

ANÁLISE DO PERFIL COMPORTAMENTAL DOS ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO ATRAVÉS DA SELEÇÃO POR COMPETÊNCIAS: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA JÚNIOR DO UGB

BEHAVIORAL ANALYSIS OF STUDENTS' PROFILE FROM ADMINISTRATION COURSE THROUGH SELECTION SKILLS: A CASE STUDY INSIDE UGB JUNIOR COMPANY

Antonio Carlos Breves de Souza¹

Dario Moreira Pinto Junior²

José Vilmar de Oliveira³

RESUMO

No atual cenário econômico mundial, onde as empresas buscam a todo o momento diferenciar-se e modernizar-se, o papel do administrador igualmente evoluiu. Esta empresa requer, cada vez mais, profissionais dotados de certas habilidades e competências que os tornem capazes de promover o desenvolvimento organizacional, neste cenário competitivo e global. Dentro deste contexto, fez-se uma análise do perfil das competências comportamentais dos alunos do curso de administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase através da aplicação de um processo de seleção por competências na empresa Junior da instituição. Os objetivos foram conhecer o perfil, aprender de modo a aumentar os conhecimentos dos alunos que posteriormente serão candidatos potenciais para as vagas nos processos seletivos das organizações e criar um banco de currículos a ser apresentado para as empresas da região. Utilizou-se o software Bioestat[®] para análise dos dados e o cálculo estatístico. Os resultados mostraram que os objetivos do trabalho foram atingidos.

PALAVRAS-CHAVE: Competências Comportamentais; Curso de Administração; Seleção por Competências.

¹ Mestre em Gestão e Estratégia em Negócios pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro e Bacharel em Administração de Empresas pelo Centro Universitário de Barra Mansa. Docente e Coordenador do Centro Universitário de Barra Mansa. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/1696858069788715>.

² Doutor em Engenharia de Materiais, pela Faculdade de Engenharia Química de Lorena, Mestre em Engenharia Metalúrgica e de Minas pela Universidade Federal de Minas Gerais, Graduado em Administração pelo Centro Universitário Geraldo Di Biase e em Engenharia Metalúrgica pela Universidade Federal Fluminense. Docente do Centro Universitário de Barra Mansa. Membro da Associação Brasileira de Metalurgia e Materiais. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/1637479169482104>.

³ Mestre em Gestão e Estratégia em Negócios pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Graduado em Engenharia Metalúrgica pela Universidade Federal Fluminense e Administração de Empresas, Centro Universitário de Barra Mansa. Docente do Centro Universitário de Barra Mansa. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/4594841396348206>.

ABSTRACT

In the current world-wide economic scene, where the companies search the moment all to differentiate themselves and to be modernized, the figure of the administrator equally evolved. This company requires, each time more, professionals endowed with certain abilities and competences that become them capable to promote the development organizacional, in this competitive and global scene. Inside of this context, an analysis of the profile of the behavior competences of the administration course students of the Centro Universitário Geraldo Di Biase was made through the application of a competence selection process. The objectives had been to know the profile, to learn in order to increase the knowledge of the pupils who later will be potential candidates for the vacant in the selective processes of the organizations and to create a bank of resumes to be presented for the companies of the region. It was used the Bioestat® software for the statistical calculation. The results had shown that the objectives of the work had been reached.

KEYWORDS: Behavior Competences; Administration Courses; Selective Process.

1 – INTRODUÇÃO

O ritmo das mudanças em nosso mundo é o mais rápido já alcançado. O futuro nos acena com uma aceleração ainda maior em termos de inovação tecnológica, globalização e reconfiguração do modo como se trabalha e compete-se em todas as atividades. A globalização impõe novos padrões de competitividade, o mundo exige mudanças na forma de pensar das empresas e na maneira como administram as suas atividades. Sobreviverá quem se adaptar aos novos tempos com diferenciais a oferecer aos mercados.

As empresas podem construir estruturas fantásticas, adquirir tecnologias de ponta, contudo todo crescimento tem que estar baseado no desenvolvimento humano. Hoje caminhamos para uma direção baseada no capital intelectual em que as pessoas é que vão fazer a diferença (SHINYASHIKI, 1995). Elas que poderão gerar novos empregos, criando novas empresas. E nesses tempos de alta competitividade quem conseguir despontar entre tantos outros terá muito mais sucesso. O verdadeiro talento faz acontecer.

No atual cenário econômico mundial, onde as empresas buscam a todo o momento diferenciar-se, modernizar-se, o papel do administrador igualmente evoluiu. Esta empresa requer, cada vez mais, profissionais dotados de certas habilidades e competências que os tornem capazes de promover o desenvolvimento organizacional, neste cenário competitivo e global (DUTRA, 1998).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

A mão-de-obra especializada, recém-formada e capacitada por uma universidade competente nunca foi tão requisitada pelo mercado de trabalho como nos dias de hoje (CARDOSO, 2008).

De acordo com taxonomia proposta por Vergara (1997) existem dois critérios básicos que classificam as pesquisas acadêmicas: quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, o presente estudo evidencia-se como exploratório, porque trata de um objeto sobre o qual se tem pouco conhecimento acumulado e sistematizado. No que se refere aos meios, este trabalho classifica-se como pesquisa de campo e bibliográfica. Pesquisa de campo por conta da imersão no campo e, bibliográfica devido à revisão da literatura realizada na busca de um arcabouço teórico que validasse as constatações apresentadas.

O processo de seleção por competências como relatado por Goodstein (1998), Rabaglio (2001) e Del Rio (2005), é um novo método de recursos humanos para contratar profissionais de nível superior, que não usa como base apenas o currículo bem construído do candidato, mas sim, avalia por meio de testes psicológicos, questionários, entrevistas pessoais e dinâmicas de grupo, aquelas características invisíveis do profissional que não aparecem no currículo e que, muitas vezes, nem a própria pessoa sabe que possui.

Com base numa pesquisa, feita em 2006 (ANDRADE, 2006), pelo Conselho Federal de Administração - CFA, com o intuito de descrever o perfil, a formação e a atuação do Administrador, a qual concluiu que o profissional da área deve ter uma visão sistêmica da organização para promover ações internas, criar sinergia entre pessoas e recursos disponíveis a fim de gerar processos eficazes.

Este trabalho tem como objetivos: conhecer o perfil comportamental dos alunos do curso superior de graduação em administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), aprender com a pesquisa de modo a aumentar os conhecimentos dos alunos que posteriormente serão candidatos potenciais para as vagas nos processos seletivos das organizações que utilizam esta metodologia para captarem seus talentos e criar um banco de currículos a ser apresentado para as empresas da região, haja vista, que os seus perfis passam a serem conhecidos após finalização deste trabalho. A simulação do processo seletivo foi realizado na empresa

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

junior com uma população de 31 (trinta e um) alunos da instituição em questão. Para se atingir os objetivos propostos, foram utilizados, como ferramentas, os procedimentos de estudo de caso, que se enquadra na categoria de métodos denominados qualitativos.

2 – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A avaliação de competências teve início com McClelland (1973), onde o mesmo argumentou que uma avaliação de competências deveria ser desenvolvida como alternativa aos testes de inteligência tipo acadêmico, os quais falham em mostrar o sucesso do desempenho, especialmente em posições de executivos de alto nível. Assim, dentre as técnicas/métodos mais antigas, além da desenvolvida por McClelland (1973), denominada Entrevista de Eventos Comportamentais, estão os Jogos de Empresas (GOLDSCHMIDT, 1977), Assessment Centers (MOREIRA, 2008) e Testes Psicológicos.

Rabaglio (2001) define competências comportamentais como as atitudes e comportamentos compatíveis com as atribuições a serem desempenhadas.

Durante um processo de seleção por competências pode-se identificar uma série de competências comportamentais antes pouco prestigiadas ou até relegadas, que se tornaram determinantes e que para facilitar a compreensão foram divididas em 3 grupos, o primeiro diz respeito às competências relacionadas à comunicação, o segundo ao relacionamento interpessoal e o terceiro a emoção.

GRUPO I – COMUNICAÇÃO: Iniciativa, capacidade de gerar entusiasmo, realizar várias tarefas ao mesmo tempo, ser altamente capacitado, possuir interesse no desenvolvimento, transmitir energia, estar bem informado, possuir senso de urgência, ser pró-ativo, capacidade de antever cenários, demonstrar consistência entre princípios, valores e comportamento.

GRUPO II – RELACIONAMENTO INTERPESSOAL – Capacidade de agregar valor, ser orientado para o cliente, capacidade de mobilização, possuir clareza de objetivos, habilidade de lidar com pessoas, visão sistêmica, trabalhar em equipe, ser mais facilitador do que controlador, compartilhar valores da empresa,

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

demonstrar sensibilidade às diferenças culturais, reconhecer a contribuição dos outros, desenvolver habilidade de reconhecer talentos, capacidade de planejamento, estimular um ambiente de liberdade, confiança e respeito.

GRUPO III – EMOÇÃO: Saber ouvir, ser criativo, ter capacidade de adaptar-se rapidamente a mudanças, bom senso, ter prazer pelo trabalho, desenvolver intuição acentuada, ser ético, possuir uma dose de humildade, coragem e humanidade.

Fleury (2000) relata que as empresas ao definirem suas estratégias, precisam identificar as competências essenciais de seus colaboradores e a partir daí rever suas estratégias. gerando um círculo virtuoso lastreado na aprendizagem.

Ao se estudar as competências comportamentais das pessoas, Alvarães (2006) mostrou que profissionais que possuem um fator de competência emocional mais apurado, tendem a atingir tal competência mais facilmente, visto que está diretamente ligada com as atitudes dos indivíduos e, a partir daí, relevantes modelos de gestão de pessoas foram desenvolvidas no mundo. Surge a necessidade de se gerir não somente as competências comportamentais, mas também as técnicas. Segundo o autor, faz-se necessário que se mantenha um equilíbrio entre estes dois tipos de competências, comportamental e técnica, adequando-as a cada empresa e a cada cultura organizacional.

2.1 – Descrição das Técnicas/Métodos de Avaliação

Dentre as técnicas/métodos, pode-se citar algumas encontradas na literatura, descritas a seguir:

Entrevista de Eventos Comportamentais

Consiste em descobrir quais as competências diferenciadas encontram-se entre dois grupos de pessoas com incumbências de trabalho. O primeiro grupo é aquele conhecido como excepcional e o segundo, como normal ou menos capacitado. As competências são levantadas pelas entrevistas com os participantes dos dois grupos. Assim, as competências ((GALLEGO, 2000) e (DUTRA, 2005)) são

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

definidas e então redefinidas para melhorar o grau o qual elas se distinguem entre os dois grupos num trabalho particular. Se uma competência é encontrada para diferenciar esses dois grupos através de amostras de executivos, ela torna-se parte do dicionário de competências padronizadas (DANIELS, 2001).

Assessment Centers

Consiste em conseguir mostras de comportamentos reais a partir de diferentes provas desenhadas *ad hoc* para cada competência. Com isso se consegue múltiplos dados que se complementam e que corrigem possíveis desvios nos comportamentos observáveis (DULEWICZ, 1989).

Entrevista por competência

Consiste em entrevistar o indivíduo, avaliando situações reais pelas quais ele passou conforme relatado por Rabaglio (2001) e McClelland (1998).

Métodos Comportamentais

Consiste em determinar os comportamentos observáveis dos indivíduos através do preenchimento de questionários específicos. Os dois métodos mais conhecidos são os baseados na teoria DISC de Marston (2000), desenvolvidos a partir da teoria de Carl Jung.

Avaliação 360°

Envolve conseguir feedback via questionários respondidos pelo superior imediato, pares, subordinados e clientes internos e externos. Frequentemente envolve também uma auto-avaliação. Os questionários são compilados usando-se escala de Likert e comparados com o de auto-avaliação, retirando-se daí as competências do indivíduo (REIS, 2000).

Entrevista de incidentes críticos

Consiste em um grupo de pessoas experientes no assunto perguntar aos ocupantes das funções atuais que situações e dificuldades têm passado e o que

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

pensaram, fizeram, sentiram e que decisão tomaram a respeito do ocorrido. Visa identificar as habilidades ou atributos chaves do trabalho que são diferenciados entre sucesso e falha nas horas críticas. O incidente crítico significa uma ocorrência não comum ocorrida no passado onde o sucesso ou insucesso alcançado tenha tido um impacto significativo na performance do indivíduo no trabalho (MCLAGAN, 1998). Atualmente as IES têm dedicado parte considerável de seus esforços para a oferta de profissionais qualificados no mercado de trabalho, por entenderem que uma instituição, para formar profissionais competitivos num ambiente de negócios extremamente volátil, necessita de investimentos intensivos no seu estudante. O conhecimento, em todos os seus aspectos, é um elemento indispensável para o bom resultado de suas operações e para o exercício eficaz de tarefas pelo seu corpo discente.

O Conselho Federal de Administração realizou algumas pesquisas (ANDRADE, 2006) de âmbito nacional, sobre o perfil do profissional de administração, sua formação e o mercado de trabalho. Em pesquisa realizada nos anos de 1994 e 1995 foram identificadas as habilidades mais procuradas pelo mercado de trabalho que foram as seguintes: (i) responsabilidade; (ii) liderança; (iii) iniciativa; (iv) capacidade de trabalhar em equipe; (v) tomada de decisão e (vi) criatividade.

Detectar características de personalidade (PERRENOUD, 2000), como flexibilidade, estabilidade emocional, facilidade de relacionamento e outras, num candidato é de fundamental importância, partindo do princípio de que os profissionais estão ficando muito parecidos do ponto de vista técnico: formação superior, falar inglês, possuir uma pós-graduação etc. O que irá diferenciá-los de outros candidatos são fatores como que tipo de pessoa ele é e quais são suas atitudes, uma vez que poucas empresas estão dispostas a manter alguém super qualificado se o seu comportamento é reativo, por exemplo.

O conceito de “Empresa Júnior” é recente no Brasil, entretanto o “Movimento Empresa Júnior” no país tem crescido consideravelmente. Ela desenvolve uma ação complementar fundamental aos projetos pedagógicos dos cursos de administração, funcionando como um mecanismo que, de maneira

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

especial, propicia a aproximação da dinâmica acadêmica com a realidade empírica do ambiente dos negócios (LOPES, 2001).

O estudo de caso é uma categoria de pesquisa, cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente, pois visa conhecer o seu “como” e os seus “porquês”, ou seja, é uma investigação que se assume particularista, debruçando-se sobre uma situação específica, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico (GIL, 2002).

3 – METODOLOGIA

O estudo de caso em questão, é uma simulação, de um processo seletivo com aplicação da metodologia “seleção por competências”, que foi realizada no Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB),”. O processo foi dividido em duas etapas, ou seja, recrutamento e seleção. Sendo que o recrutamento foi realizado através de editais posicionados nos quadros de aviso na instituição em questão. Recebeu-se um total de 50 (cinquenta) currículos, sendo que deste total, 40 (quarenta) participantes confirmaram presença para a etapa de participação da seleção e 31 (trinta e um) participaram da entrevista. Ela, por sua vez, foi realizada de forma tal que os já entrevistados não tivessem contato com os participantes a serem entrevistados.

As perguntas, somando um total de 13 (treze), foram elaboradas com base na premissa de que “todo comportamento passado prediz o comportamento futuro”, conforme relatado por Rabaglio (2001), as quais foram perguntas abertas específicas sempre com os verbos de ação no passado. Foi feito também perguntas fechadas para verificar a opinião de cada um com relação a aquisição de competências durante o curso de administração. Vale destacar que a entrevista comportamental permite ao entrevistador coletar dados sobre habilidades críticas que assegurarão que a pessoa possui o atributo ou competência investigado e o demonstrará caso esteja numa situação semelhante.

Para quantificar (notas) os resultados das entrevistas, baseou-se no “desmembramento da resposta comportamental” como descrito por Rabaglio (2001).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

Toda resposta comportamental pode ser desmembrada em três partes: contexto, ação e resultado, ou seja, ao investigar o comportamento do candidato, procura-se saber qual foi o contexto em que aconteceu sua ação, detalhes desta ação e resultados alcançado por esta ação. Em outras palavras, o candidato tem que dar uma declaração que contenha um Contexto, uma Ação e o Resultado (CAR completo). É importante destacar que Kellner (2007) utiliza um modelo de processo seletivo semelhante intitulado “S.T.A.R.”, ou seja, Situação, Tarefa, Ação e Resultado.

O quadro 1 é uma apresentação de como foi feita a quantificação das competências comportamentais, ou seja, as notas dadas aos participantes conforme suas declarações durante a entrevista

	NOTAS				
	4	3	2	1	0
Sem contextualização					x
Contextualização	x	x	x	x	
Ação	x	x	x		
Resultado	x	x			
Acima das expectativas	x				

Tabela 1 – Apresentação da quantificação (notas) das competências comportamentais dos entrevistados.

Pode-se observar no quadro 1, que a nota “0” é quando o entrevistado não fez nenhuma descrição. A nota “1” é quando ele fez somente contextualização, ou seja, não apresentou ação nem resultado. A nota “2” quando ele apresentou contextualização e ação. No caso da nota “3”, quando entrevistado contextualizou o CAR completo, e, finalmente a nota “4” quando ele fez uma descrição acima das expectativas.

Tendo em vista a tipologia tradicional de métodos de pesquisas, as investigações que compõem este trabalho podem ser caracterizadas como estudo de caso, realizado por meio de aplicações de entrevistas com questões estruturadas conforme sugerido por Rabaglio (2001).

Utilizou-se o software Bioestat[®] para análise dos dados e o cálculo estatístico dos resultados obtidos no presente trabalho.

4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS

A população pesquisada foi graduandos do curso de administração diurno e noturno cuja pesquisa revelou o seguinte resultado:

- 18 (58%) são do sexo masculino e 13 (42%) sexo feminino;
- 26 (84%) são solteiros e 5 (16%) são casados;
- 20 (65%) têm idade na faixa de 20 a 25 anos;
- 26 (84%) estudam em regime noturno, e;
- 26 (84%) têm experiência profissional.

A figura 1 apresenta o resultado (médias) de uma avaliação estatística, das competências comportamentais, com relação ao sexo dos avaliados (18 elementos do sexo masculino e 19 do sexo feminino).

Analisando a figura 1 observa-se, com exceção da característica “espírito empreendedor”, que os elementos do sexo masculino apresentaram valores (notas) maiores em relação ao sexo feminino.

Outra observação importante é que o indicador que obteve maior pontuação na avaliação de ambos os sexos foi “negociação”.

Os indicadores que obtiveram menores pontuações foram, respectivamente, auto confiança (feminino) e espírito empreendedor (masculino).

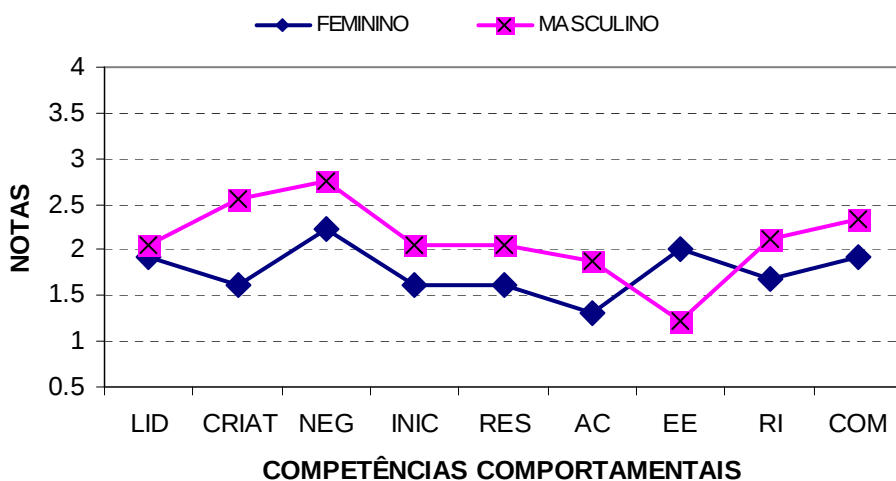


Figura 1 – Resultado das médias relativas às competências comportamentais, da análise por sexo dos avaliados (LID=liderança, CRIAT=criatividade, NEG=negociação, INIC=iniciativa, RES=resiliência, AC=autoconfiança, EE=espírito empreendedor, RI=relacionamento inter-pessoal e COM=comunicação).

A figura 2 apresenta uma comparação entre os resultados das perguntas fechadas e a quantificação (médias) das respostas das perguntas abertas. Lembrando que as fechadas são relativas a uma auto avaliação (competências comportamentais) dos entrevistados.

Analisando a figura 2 observa-se que as maiores discrepâncias encontradas entre a quantificação das notas (perguntas abertas) e a auto avaliação (perguntas fechadas) foram relativos as competências “auto confiança” e “espírito empreendedor”. Vale destacar que, de um modo geral a expectativa dos avaliados é bem maior que o nível que eles se encontram no momento. Outro fato importante é que, na visão deles, irão captar estas características durante o cumprimento da carga horária do curso de graduação em administração. Aliás, uma boa parte destas competências deverá ser adquirida conforme descrito nas Diretrizes Curriculares dos Cursos de Administração (BRASIL, 2005).

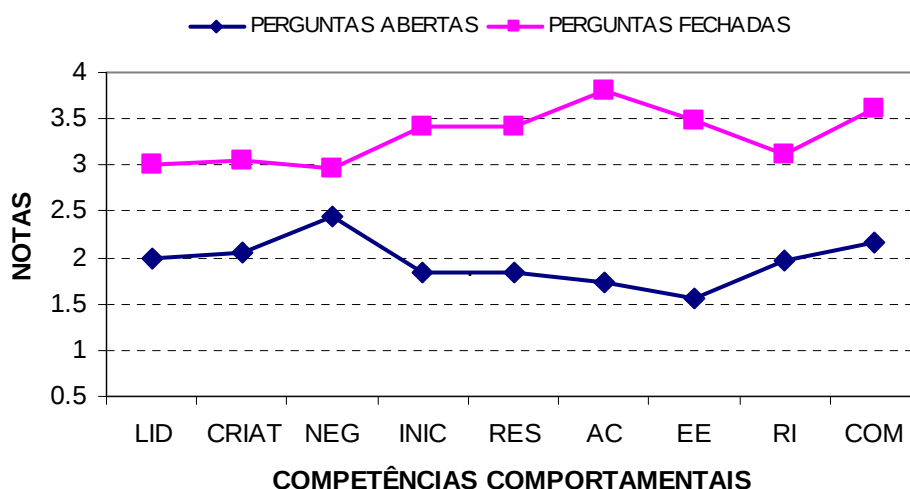


Figura 2 – Comparação entre os resultados das perguntas fechadas e a quantificação das respostas das perguntas abertas (LID=liderança, CRIAT=criatividade, NEG=negociação, INIC=iniciativa, RES=resiliência, AC=auto confiança, EE=espírito empreendedor, RI=relacionamento inter-pessoal e COM=comunicação).

A tabela I apresenta o resultado das avaliações das competências comportamentais captadas durante a realização das entrevistas. Pode-se observar que a competência “negociação” foi a que obteve melhor pontuação (16% dos entrevistados obtiveram nota 4). Em segundo lugar no ranking, foi a competência “criatividade” (39% dos entrevistados obtiveram nota 3). A pior pontuação foi a competência “auto confiança” (29% obtiveram nota 0).

Ao se analisar a média de toda população, após análise estatística, verificou-se que ficou posicionada em 1,63. Uma vez que a média da auto-avaliação foi de 2,84 o que resultou num GAP de 1,23, valor este relativamente alto. Mais uma vez isto vem corroborar a expectativa deles na aquisição destas competências durante o curso.

		Notas atribuídas					TOTAL
	Competências	4	3	2	1	0	
1	Liderança	2(6%)	10(31%)	7(23%)	6(19%)	6(19%)	31
2	Criatividade	3(10%)	12(39%)	7(23%)	5(16%)	4(13%)	31
3	Negociação	5(16%)	9(29%)	9(29%)	6(19%)	2(6%)	31
4	Iniciativa	2(6%)	4(13%)	10(32%)	9(29%)	6(19%)	31
5	Resiliência	2(6%)	7(23%)	9(29%)	8(26%)	5(16%)	31
6	Auto confiança	0(0%)	5(16%)	12(39%)	5(16%)	9(29%)	31
7	Empreendedorismo	2(6%)	3(10%)	7(23%)	12(39%)	7(23%)	31
8	Relação Interpessoal	2(6%)	8(26%)	8(26%)	9(29%)	4(13%)	31
9	Comunicação	1(3%)	8(26%)	11(35%)	9(29%)	2(6%)	31

Tabela 2 – Resultado das avaliações das competências dos entrevistados.

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo de caso em questão, é uma simulação, de um processo seletivo com aplicação da metodologia “seleção por competências”, que foi realizada com graduandos em administração, no Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB),”. O processo foi dividido em duas etapas, ou seja, recrutamento e seleção. Sendo que o recrutamento foi realizado através de editais posicionados nos quadros de aviso na instituição em questão. Ao passo que o processo de seleção (por competências) foi realizado através de entrevistas individuais com todos os participantes.

Observou-se que a maior parte dos participantes foram do sexo masculino, solteiros, com idade entre 20 e 25 anos, estudantes no turno noturno e com experiência profissional.

Constatou-se de um modo geral, com exceção da característica “espírito empreendedor”, que os entrevistados do sexo masculino apresentaram melhores resultados quando comparados com aqueles do sexo feminino.

Outra observação importante é que o indicador que obteve maior pontuação na avaliação de ambos os sexos foi “negociação”. Isto provavelmente, é devido a maior parte dos participantes terem experiência profissional onde desenvolveram esta característica.

Os indicadores que obtiveram menores pontuações foram, respectivamente, auto confiança (feminino) e espírito empreendedor (masculino).

A média geral foi aquém daquela da auto avaliação, dando, conseqüentemente, uma diferença significativa. Isto mostra a expectativa dos estudantes na aquisição das competência durante o curso.

Os objetivos deste trabalho foram: conhecer o perfil das competências comportamentais dos alunos do curso de administração do Centro Universitário Geraldo Di Biase (UGB), aprender com a pesquisa de modo a aumentar os conhecimentos dos alunos que posteriormente serão candidatos potenciais para as vagas nos processos seletivos das organizações que utilizam esta metodologia para captarem seus talentos e criar um banco de currículos a ser apresentado para as empresas da região sul fluminense.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

Pode-se concluir, sem dúvida alguma, que os objetivos propostos neste trabalho foram atingidos em sua plenitude.

6 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVARÃES, Alberto. *Gestão de Pessoas por Competências: Um Modelo para cada Empresa*. Disponível em www.w3net.com.br/artigos. Acesso em 07 de janeiro de 2008.

ANDRADE, R. O. B. *História e Perspectivas dos Cursos de Administração no Brasil*. Disponível em: <http://www.cfa.org.br>. Acesso em 10 de março de 2008.

BRASIL. Ministério da Educação. *Diretrizes Curriculares dos Cursos de Administração*. Resolução n. 4 de 13/07/2005. Brasília, DF, 2005.

CARDOSO, R. *Contratados desde a Faculdade*. Revista ISTOÉ. Edição 2002, pág 60. De 19/03/2008.

DANIELS, D. R.; ERICKSON, M. L.; DALIK, A. *Here to Stay: taking competencies to the next level*. World at Work Journal, First Quarter, 2001.

DEL RIO, J. C. *Alinhamento entre as Competências Fundamentais Demandadas pelos Programas de “TRAINEES” de Gestão e o Ensino de Graduação em a Administração: um estudo de caso na cidade do Rio de Janeiro*. Dissertação de Mestrado. 2005. UFF, Niterói.

DULEWICZ, V. **Assessment Centres as the Route to Competence**. Personnel Management, nov, vol. 21, n. 11, 1989.

DUTRA, J. S. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2004. XII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 7 a 9 de Novembro de 2005.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

DUTRA, J. S.; SILVA, J. *Gestão de Pessoas por Competência*. In: Anais do ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1998.

FISCHER, A. *A Constituição do Modelo Competitivo de Gestão de Pessoas no Brasil* – um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. Tese (doutorado em Administração). Departamento de Administração. FEAUSP. São Paulo. 1998.

FLEURY, A; FLEURY, M. T. L. *Estratégias Empresarias e Formação de Competências*. Um Quebra-Cabeça Caleidoscópico da Indústria Brasileira. São Paulo: Atlas. 2000.

GALLEGO, M. *Gestión Humana Basada en Competencias* – Contribución Efectiva al Logro de Los Objetivos Organizacionales. Revista Universidad EAFIT, Jul – Set, 2000.

GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. Disponível em <www.vilabol.uol.com.br>. Acessado em 05/03/2008.

GOLDSCHMIDT, P. C. *Simulação e Jogos de Empresas*. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, v.17, n.3, p.43-46, mai./jun. 1977.

GOODSTEIN, L. D. DAVIDSON, A. D. *Hiring the "Right Stuff": Using Competency-Based Selection*. Compensation & Benefits Management; Summer, 1998.

KELLNER, H. *Seleção com Foco em Competências*. Institute of Training and Development. Disponível em < www.talentostop.com>. Acessado em 08/02/2008.

KROGH, G. V.; ROOS, J. *A Perspective on Knowledge, Competence and Strategy*. Personnel Review, v. 24, n. 3. pp. 56-76. 1995.

LOPES, P. C. *Formação de Administradores: Uma Abordagem Estrutural e Técnico-didática*. Florianópolis, 2001. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número II Jul-dez 2010	Trabalho 01 Páginas 01-16
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

MARSTON, William Moulton. *Teoria DISC*. Disponível em: <<http://www.teoriadisc.com.br>> Acesso em: 13 fev. 2008.

MCCLELLAND, D. *Identifying Competencies with Behavioral – Event Interviews*. American Psychological Society, vol. 9, n. 5, September, 1998.

MCCLELLAND, D. *Testing for Competence Rather Than for Intelligence*. American Psychologist, January, 1973.

MCLAGAN, P. A. *La Nueva Generación De Competencias*. Training and Development Digest, 1998.

MOREIRA, S. *Ferramentas Estratégicas na Identificação e no Desenvolvimento do Maior Diferencial do seu Negócio – O Ser Humano*. Disponível em <www.guiarh.com.br/pp62.htm>. Acessado em 08 fev. 2008.

PERRENOUD, P. *Dez Novas Competências para Ensinar*. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

RABAGLIO, M. O. *Seleção por Competências*. São Paulo: Educator, 2001.

Reis, G. G. *Avaliação 360 Graus: Um Instrumento de Desenvolvimento Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2000.

SHINYASHIKI, Roberto. *A Revolução dos Campeões*. São Paulo: Editora Gente, 1995.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.