



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE – PB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE BACHARELANDO EM ADMINISTRAÇÃO**

IRIS BRUNA PEREIRA DA COSTA

**COMPETÊNCIAS PESSOAIS DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO DOS ALUNOS
DA UEPB A PARTIR DA CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES (CBO)**

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

IRIS BRUNA PEREIRA DA COSTA

COMPETÊNCIAS PESSOAIS DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO DOS ALUNOS DA UEPB A PARTIR DA CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES (CBO)

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharela em Administração.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas.

Orientadora: Profa. Dra. Gilvanete Dantas de Oliveira Pereira.

**CAMPINA GRANDE – PB
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

C837c Costa, Iris Bruna Pereira da
Competências pessoais do administrador: um estudo dos alunos da UEPB a partir da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). / Iris Bruna Pereira da Costa. – 2019.
9 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2019.

“Orientação: Profª. Dra. Gilvanete Dantas de Oliveira Pereira. , Departamento de Administração e Economia”.

1. Competências pessoais. 2. Classificação Brasileira de Ocupações - CBO. 3. Mercado de trabalho. I. Título.

21. ed. CDD 658

IRIS BRUNA PEREIRA DA COSTA

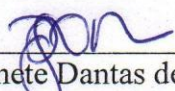
COMPETÊNCIAS PESSOAIS DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO DOS ALUNOS DA UEPB A PARTIR DA CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES (CBO)

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharela em Administração.

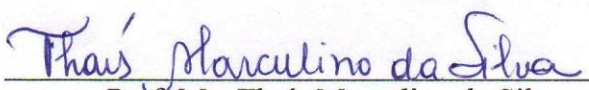
Área de Concentração: Gestão de Pessoas.

Aprovada em: 19/08/2019.

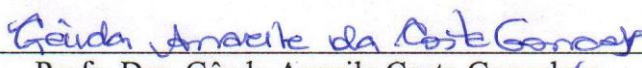
BANCA EXAMINADORA



Prof.ª Dra. Gilvanete Dantas de Oliveira Pereira (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Thaís Marculino da Silva
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.ª Dra. Gêuda Anazile Costa Gonçalves
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 REFERENCIAL TEÓRICO	5
2.1 Conceitos de competência	5
2.2 Competências individuais e pessoais	6
2.3 Competências do administrador	6
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	7
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	8
4.1 Perfil dos participantes	8
4.2 Competência pessoal dos alunos	9
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	10
REFERÊNCIAS	10

COMPETÊNCIAS PESSOAIS DO ADMINISTRADOR: UM ESTUDO DOS ALUNOS DA UEPB A PARTIR DA CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES (CBO)

PERSONAL COMPETENCES OF THE ADMINISTRATOR: A STUDY OF UEPB STUDENTS FROM THE BRAZILIAN CLASSIFICATION OF OCCUPATION (BCO)

Iris Bruna Pereira da Costa¹

RESUMO

Este estudo teve como objetivo mapear as competências pessoais dos concluintes do curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) no período 2019.1, de acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). Trata-se de uma pesquisa quantitativa, na qual se identificaram as competências pessoais do administrador por meio de um questionário. Como resultado, identificaram-se as 13 competências pessoais do administrador, de acordo com a CBO, com resultado expressivo e relevante. Com isso, evidencia-se uma consonância entre o meio acadêmico e o que o mercado de trabalho exige, por parte dos futuros profissionais de Administração.

Palavras-chave: Competências pessoais. Classificação Brasileira de Ocupações. Meio acadêmico. Mercado de Trabalho.

ABSTRACT

This study aimed to identify the personal skills of the graduates of the Administration course of the State University of Paraíba (UEPB) in the period 2019.1, according to the Brazilian Classification of Occupations (BCO). This is a quantitative research, in which the administrator's personal skills were identified through a questionnaire. As a result, the 13 personal skills of the administrator according to the BCO were identified with significant and relevant results. With this, it is evident a consonance between the academic environment and what the job market demands, on the part of the graduates of the Administration course.

Keywords: Personal skills. Brazilian Classification of Occupations. Academic environment. Job market.

1 INTRODUÇÃO

As constantes mudanças ocorridas no mundo, principalmente econômicas, impactam o mercado de trabalho, que passou a exigir profissionais mais qualificados e dotados de habilidades técnicas e humanas.

Lemos, Dubeux e Pinto (2009) afirmam que a qualificação profissional tem sido considerada um diferencial para a inserção no mercado de trabalho e entendida como um requisito da empregabilidade e até mesmo como um desafio a ser enfrentado pelos profissionais que pretendem se inserir no mercado de trabalho.

Nesse novo cenário, o mercado de trabalho requer um perfil de administrador com visão generalista, com conhecimentos em diversas áreas, facilidade na identificação e resolução de problemas, capacidade de liderança e proatividade.

¹ Graduanda em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. irisbruna20@yahoo.com.br

Sendo assim, inserem-se questões que envolvem o mercado de trabalho atual e suas novas demandas. É importante ressaltar que o atual processo de valorização da formação profissional como estratégia de enfrentamento do desemprego que se difunde no Brasil é reflexo, em grande medida, do debate internacional acerca da crise do mercado de trabalho (LE MOS; DUBEUX; PINTO, 2009).

Nesse contexto, questiona-se: quais as competências pessoais identificadas nos estudantes concluintes do curso de Administração, do período 2019.1, diurno e noturno, da Universidade da Estadual da Paraíba (UEPB), de acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)? O objetivo da pesquisa é mapear as competências pessoais dos concluintes do período 2019.1 do curso de Administração da UEPB, *campus* Campina Grande, de acordo com a CBO.

Este artigo encontra-se estruturada com a presente introdução, seguida do referencial teórico, da metodologia científica, da discussão dos resultados, das considerações finais e finaliza com as referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este item tem por finalidade apresentar os conceitos de competências e está estruturado em três partes. A primeira apresenta o conceito de competência de uma forma geral, a segunda a competências individuais e pessoais e a terceira parte competências do Administrador.

2.1 Conceitos de competência

O termo competência tem origem latina, e vem da palavra *competentia*, que significa “a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver determinado assunto, de fazer algo de maneira capaz, com habilidade, aptidão e idoneidade” (CARDOSO; RICCIO, 2010, p. 355). Para Fleury e Fleury (2000, p. 21), “a base desse conceito é o deslocamento do foco que estava sobre o estoque de conhecimentos e habilidades para a forma como a pessoa mobilizava seu estoque e repertório em determinado contexto, de modo a agregar valor para o meio no qual se inseria”.

Para Santos (2001), o termo competência não se refere apenas a conhecimentos e habilidades para a realização do trabalho (saber fazer), mas também a atitudes, valores e características pessoais vinculadas ao bom desempenho no trabalho (querer fazer).

Segundo Zarifian (1999 *apud* FLEURY; FLEURY, 2000, p. 187), “a competência é a inteligência prática para situações que se apoiam sobre os conhecimentos adquiridos e os transformam com tanta mais força, quanto mais aumenta a complexidade das situações”. Fleury e Fleury (2000, p. 187) complementam afirmando que competência é “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Nessa mesma perspectiva, Durand (1999) afirma que competências são conhecimento, habilidades e atitudes (CHA) necessárias para se atingir determinados objetivos. Rabaglio (2001) define significados para essas letras: C = saber (conhecimentos adquiridos no decorrer da vida, nas escolas, universidades, cursos etc., exemplo: conhecimento da concorrência e técnicas de negociação); H = saber fazer (capacidade de realizar determinada tarefa, física ou mental, exemplo: análise da concorrência e negociação); A = querer fazer (comportamentos que se tem diante de situações do cotidiano e das tarefas que se desenvolve no dia-a-dia, exemplo: participar da concorrência e fazer negociações).

2.2 Competências individuais e pessoais

Segundo Dutra (2011), para se compreender melhor o conceito de competência individual, é importante discutir também o conceito de entrega, considerando-se as pessoas como agentes de transformação de conhecimentos, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização. A competência entregue pode ser caracterizada como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização.

Cabe destacar o entendimento de agregação de valor como algo que a pessoa entrega para a organização de forma efetiva, ou seja, que permanece mesmo quando a pessoa sai da organização. Assim, a agregação de valor não significa atingir metas de faturamento ou de produção, mas melhorar processos ou introduzir tecnologias. Dessa forma, o indivíduo como parte da organização se preocupa em “somar”, participar e disseminar seu conhecimento com comprometimento para o crescimento da organização na qual está inserido (DUTRA, 2011)

Para as empresas que atuam em um mercado global, o conhecimento é um recurso econômico determinante e não se restringe ao uso simples de um equipamento de alta tecnologia, mas os profissionais devem ser capazes de transformar o conhecimento em benefício do cliente ou da sociedade (VILLELA; NASCIMENTO, 2003).

O profissional com conhecimento e habilidades tem a capacidade de transformar, bem como agregar valor no ambiente profissional ao qual está inserido.

2.3 Competências do administrador

A administração pode ser definida como a tarefa que possibilita alcançar os objetivos previamente definidos, com menor dificuldade.

As competências do administrador estão previstas no artigo 4º da Resolução nº 4/2005 da Câmara da Educação Superior (CES) do Conselho Nacional de Educação (CNE):

Art. 4º O Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

I – reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

II – desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;

III – refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

IV – desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V – ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI – desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII – desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII – desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (BRASIL, 2005).

A resolução que rege o curso de Administração apresenta, de forma sucinta, o perfil do administrador enquanto profissional, o qual deve ter a capacidade de compreender o ambiente externo e interno e colocar em prática suas habilidades e competências adquiridas ao longo de sua vida acadêmica e profissional.

Ainda nessa perspectiva sobre competências pessoais, de acordo com a CBO, o administrador se enquadra na ocupação 2521-05. Sua descrição sumária consiste em:

Planejam organizam, controlam e assessoram as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras; implementam programas e projetos; elaboram planejamento organizacional; promovem estudos de racionalização e controlam o desempenho organizacional. Prestam consultoria administrativa a organizações e pessoas. [...] Trabalham em qualquer ramo de atividade econômica, serviços, comércio e indústria, incluindo-se a administração pública. São assalariados celetistas, estatutários ou autônomos. Geralmente, trabalham em equipe, em ambiente fechado e em horário diurno. Estão sujeitos a pressão por cumprimento de prazos e metas (BRASIL, 2017).

A CBO é um documento que reconhece, nomeia e codifica os títulos e descreve as características das ocupações do mercado de trabalho brasileiro. Sua atualização e modernização se devem às profundas mudanças ocorridas no cenário cultural, econômico e social do país nos últimos anos, implicando alterações estruturais no mercado de trabalho.

De acordo com a CBO 2521-05, o administrador deve demonstrar competências pessoais: agir com iniciativa; demonstrar liderança; demonstrar capacidade de síntese; demonstrar capacidade de negociação; demonstrar raciocínio lógico; demonstrar visão crítica; demonstrar capacidade de comunicação; demonstrar capacidade de análise; administrar conflitos; demonstrar raciocínio abstrato; trabalhar em equipe; demonstrar espírito empreendedor; demonstrar capacidade de decisão (BRASIL, 2017).

O futuro Administrador com conhecimentos, habilidades e atitudes, terá a capacidade de tomar decisões de forma mais assertivas gerando com isso êxito no alcance dos objetivos das organizações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Metodologia, na visão de Vergara (2011), é o conjunto de técnicas necessárias para o desenvolvimento de procedimentos que permitem alcançar um determinado objetivo, considerado que este é um caminho, uma forma, uma lógica de pensamento. Neste sentido, este estudo se classifica, quanto aos fins, como exploratório-descritivo, uma vez que “[...] expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno [...]” (VERGARA, 2011, p. 47), o que se justifica pela caracterização da organização e da amostra pesquisadas.

Quanto aos meios, trata-se de estudo de caso, por meio do qual o procedimento de coleta “[...] privilegia um caso particular, uma unidade significativa, considerada suficiente para uma análise de um fenômeno [...]” (VERGARA, 2011, p. 67).

Este estudo apresenta um universo de 80 prováveis concluintes do curso de administração do período 2019.1 da UEPB, *campus* I. A amostra utilizada se constituiu por acessibilidade de 25 alunos, o que representa mais de 32% do total de prováveis concluintes. Verificou-se que 14 alunos são do sexo feminino e 11 do sexo masculino.

O instrumento utilizado para a realização da pesquisa foi um questionário composto de 19 questões fechadas, sendo que 5 estão relacionadas ao perfil do respondente e 13 assertivas relacionadas às competências pessoais apresentadas na CBO.

A escala utilizada foi do tipo Likert. Os níveis utilizados nos questionários foram numerados em três gradações, a saber: concordo, nem concordo nem discordo e discordo.

As dimensões consideradas para a definição do perfil dos respondentes foram as que engloba as questões Q1, Q2, Q3, Q4, Q5 e Q6; e da Q7 ao fim, foram feitas as análises isolada e agrupada das variáveis, apresentando tabelas com os percentuais das variáveis estudadas, bem como das categorias consideradas.

Quadro 1– Competências pessoais do administrador baseadas na CBO

Competência pessoal
Demonstrar raciocínio lógico
Demonstrar visão crítica
Trabalhar em equipe
Demonstrar capacidade de análise
Demonstrar capacidade de Decisão
Administrar conflitos
Demonstrar capacidade de síntese
Demonstrar capacidade de negociação
Agir com iniciativa
Demonstrar liderança
Demonstrar capacidade de comunicação
Demonstrar espírito empreendedor
Demonstrar raciocínio abstrato

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este item tem por finalidade apresentar os resultados da pesquisa e está estruturado em duas partes. A primeira apresenta o perfil dos alunos do estudo e a segunda a competência pessoal dos alunos.

4.1 Perfil dos participantes

No questionário foram incluídas questões relacionadas a sexo, faixa etária, estado civil, renda, semestre que está cursando e turno dos estudantes, no intuito de identificar o perfil dos possíveis concluintes do curso de Administração da UEPB.

A Tabela 1 mostra a tabulação das principais informações coletadas.

Tabela 1 – Distribuição dos participantes do estudo

	Variáveis	Observações	
		N	%
Sexo	Masculino	11	44%
	Feminino	14	56%
Faixa etária	Até 21 anos	2	8%
	De 22 a 30 anos	18	72%
	De 31 anos a 39 anos	5	20%
	Acima de 39 anos	–	–
Estado civil	Solteiro	18	72%
	Casado	7	28%
	Divorciado	–	–
	Viúvo	–	–
	Outros	–	–
Renda em salários mínimos	Até R\$ 998,00	9	36%
	De R\$ 998,01 até R\$ 1.996,00	15	60%
	De R\$ 1.996,01 a R\$ 3.992,00	1	4%
	A partir de R\$ 3.992,01	–	–
Período em curso	9º período	5	20%

	10º período	20	80%
Turno	Diurno	9	36%
	Noturno	16	64%

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com a Tabela 1, o perfil demográfico dos respondentes é composto, na maior parte, por pessoas do sexo feminino (56%), solteiras (72%) com faixa etária de 22 a 30 anos (72%). Em relação ao perfil econômico, a maioria recebe entre 1 e 2 salários mínimos (60%). A pesquisa revelou que os alunos que estavam concluindo o curso estava no 9 e 10 período.

4.2 Competência pessoal dos alunos

A segunda parte do questionário teve como propósito avaliar, na percepção dos alunos, as competências pessoais baseadas na CBO.

De acordo com a CBO, são 13 competências pessoais que o administrador precisa desenvolver para o mercado de trabalho. As competências do CBO e os resultados apontados pelos alunos estão postos na Tabela 2.

Como resultado, 3 das 13 competências foram encontradas para 100% dos respondentes: demonstrar raciocínio lógico, demonstrar visão crítica e trabalhar em equipe. Conforme citado no inciso IV do artigo 4º da Resolução CNE/CES nº 4/2005, o administrador deve desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico.

Demonstrar capacidade de decisão e capacidade de análise foi identificado em 24 (96%) respondentes, o que demonstra uma visão deles quanto à relevância do administrador na tomada de decisão nas organizações.

A variável demonstrar capacidade de síntese, negociação e administração de conflitos teve concordância de 22 (88%) respondentes. E agir com iniciativa e demonstrar capacidade de liderança foi destacado por 21 (84%) respondentes.

Tabela 2 – Competências pessoais do administrador baseadas na CBO

Competência pessoal	Concordo		Não concordo nem discordo		Discordo	
	N	%	N	%	N	%
Demonstrar raciocínio lógico	25	100%	–	–	–	–
Demonstrar visão crítica	25	100%	–	–	–	–
Trabalhar em equipe	25	100%	–	–	–	–
Demonstrar capacidade de análise	24	96%	1	4%	–	–
Demonstrar capacidade de Decisão	24	96%	1	4%	–	–
Administrar conflitos	22	88%	3	12%	–	–
Demonstrar capacidade de síntese	22	88%	2	8%	1	4%
Demonstrar capacidade de negociação	22	88%	3	12%	–	–
Agir com iniciativa	21	84%	4	16%	–	–
Demonstrar liderança	21	84%	4	16%	–	–
Demonstrar capacidade de comunicação	19	76%	6	24%	–	–
Demonstrar espírito empreendedor	18	72%	4	16%	3	12%
Demonstrar raciocínio abstrato	17	68%	6	24%	2	8%

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Para a variável desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais, essa capacidade de comunicação foi observada em 19 (76%) respondentes.

Demonstrar espírito empreendedor foi respondido por 18 (72%) estudantes. De acordo com o Sebrae (2019), o profissional empreendedor apresenta o seguinte perfil: criatividade,

liderança, perseverança, flexibilidade, vontade de trabalhar, automotivação, formação permanente, organização e senso crítico.

Por fim, 17 (68%) respondentes concordaram com a variável demonstrar raciocínio abstrato.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa foi atingido, pois foi possível mapear as competências pessoais do administrador, de acordo com a CBO, na percepção de 25 alunos concluintes do curso de Administração da UEPB.

A pesquisa revelou que os concluintes do curso de Administração percebem, em quase sua totalidade, as competências postas pela CBO como necessárias para um melhor desempenho do administrador junto ao mercado de trabalho.

O resultado se mostrou satisfatório, reforçando a premissa de que o administrador deve desenvolver competências pessoais para se inserir no mercado de trabalho e, uma vez inserido, manter-se atualizado e empregável.

Aponta-se como limitação do estudo o fato de os concluintes, em sua maioria, não possuírem um horário fixo de aula, o que prejudicou em parte a aplicação presencial dos questionários. Em razão disso, sugere-se uma aplicação de questionários por outros meios, a fim de alcançar um número maior de concluintes.

Como a temática apresenta um campo vasto de estudo, sugere-se que outros estudos sejam feitos para ampliar o conhecimento e desenvolver competências necessárias para que o administrador desenvolva suas atividades dentro das organizações com êxito.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 jul. 2005. Seção 1, p. 26. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf. Acesso em: 26 mar. 2019.

BRASIL. Ministério do Trabalho. Classificação Brasileira de Ocupações. **2521-05 – Administrador**. Brasília: MTE, 2017. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbsite/pages/pesquisas/ResultadoFamiliaDescricao.jsf>. Acesso em: 15 ago. 2019.

CARDOSO, R. L.; RICCIO, E. L. Existem competências a serem priorizadas no desenvolvimento do contador? Um estudo sobre os contadores brasileiros. **REGE Revista de Gestão**, v. 17, n. 3, p. 353-367.

DURAND, T. L. Alchimie de la compétence. **Revue française de gestion**, v. 1, n. 160, p. 261-292, sem 1999.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2011.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2000.

LEMOS, A. H. C.; DUBEUX, V. J. C.; PINTO, M. C. S. Educação, empregabilidade e mobilidade social: convergências e divergências. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 7, n. 2, p. 368-384, 2009.

MCCLELLAND, D. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, jan. 1973.

RABAGLIO, M. O. **Seleção por competências**. 2. ed. São Paulo: Educator, 2001.

SANTOS, A. C. **Gestion del conocimiento: analisis y proyeccion de los recursos humanos**. Cuba: Cujae, 2001.

SEBRAE. **Conheça o perfil necessário ao empreendedor**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/rj/artigos/conheca-o-perfil-necessario-ao-empendedor,daa54db9ccd87410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 15 ago. 2019.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VILLELA, L. E.; NASCIMENTO, L. M. F. Competências pós-industriais exigidas pelas empresas a estagiários e recém-formados: pesquisa de campo elaborada junto a sete unidades do CIEE localizadas nas maiores regiões metropolitanas do Brasil. In ENCONTRO DA ANPAD, 27, 2003, Atibaia. **Anais [...]**. Atibaia, SP: EnANPAD, 2003.