



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE GESTÃO E NEGÓCIOS – DGN
CURSO DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

INGRID RODRIGUES DE AGUIAR

INGRID AGUIAR

**PROCESSO SELETIVO APLICADO ÀS EMPRESAS JUNIORES DO
ESTADO DO PIAUÍ**

**TERESINA – PI
2012**

INGRID RODRIGUES DE AGUIAR

**PROCESSO SELETIVO APLICADO ÀS EMPRESAS JUNIORES DO
ESTADO DO PIAUÍ**

INGRID AGUIAR

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao Departamento de Gestão e Negócio do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI, como requisito final para obtenção do grau de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Prof. Msc. Jeová Gomes Lustosa

TERESINA – PI

2012
INGRID RODRIGUES DE AGUIAR

**PROCESSO SELETIVO APLICADO ÀS EMPRESAS JUNIORES DO
ESTADO DO PIAUÍ**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao Departamento de Gestão e Negócio do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI, como requisito final para obtenção do grau de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Prof. Msc. Jeová Gomes Lustosa²

BANCA EXAMINADORA

INGRID AGUIAR

Teresina, _____ de _____ de _____ .

SUMÁRIO

RESUMO	5
1 INTRODUÇÃO.....	6
2 O MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR	8
2.1 Um breve histórico do Movimento Empresa Júnior	10
3 SELEÇÃO: ENFOQUE ESTRATÉGICO EM COMPETÊNCIAS	11
4 PROCESSO SELETIVO EM EMPRESAS JUNIORES DO PIAUÍ	15
4.1 Técnicas de Seleção.....	17
4.1.1 Recrutamento Externo	20
4.1.2 Apresentação Institucional	21
4.1.3 Dinâmicas de Grupo	21
4.1.4 Entrevista Individual	22
4.1.5 Período <i>Trainee</i>	23
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
REFERÊNCIAS.....	25

PROCESSO SELETIVO APLICADO ÀS EMPRESAS JUNIORES DO ESTADO DO PIAUÍ

Ingrid Rodrigues de Aguiar¹

Msc. Jeová Gomes Lustosa²

Resumo: O presente artigo tem como objetivo explicar da realidade dos processos de seleção que ocorrem atualmente nas Empresas Júniores do Piauí e propor um modelo de Processo Seletivo, baseado em competências comportamentais e qualidades empreendedoras que sejam comuns e relevantes para o perfil dos estudantes que atuam nesta atividade. A metodologia proposta busca identificar o comportamento empreendedor que compõe diferencial do empresário júnior: trabalho em equipe, planejamento, pró-atividade, comprometimento e responsabilidade, capacidade de assumir e correr riscos calculados, independência, networking, determinação e persistência, organização e espírito empreendedor. Trata-se de um artigo original que relata a origem do Movimento Empresa Júnior no Piauí, bem como a importância do empreendedorismo para a prática dos acadêmicos do estado. O Processo Seletivo sugerido foi elaborado de acordo com a nova Gestão de Pessoas com foco em Competências e em conformidade com as metas e diretrizes do Planejamento Estratégico em Rede da Brasil Júnior, Confederação Brasileira de Empresas Júniores. O modelo apresenta detalhadamente cada uma de suas etapas do Processo Seletivo sugerido, além das justificativas de aplicação de cada uma delas.

Palavras-chave: Empresa Júnior; Empreendedorismo; Processo Seletivo; Competência.

Abstract: This article aims to explain the reality of selection processes currently taking place in the Junior Enterprises of Piauí and proposes a model selection process, based on behavioral skills and entrepring qualities that are common and relevant to the profile of students who work in this activity. The proposed methodology seeks to identify entrepreneurial behavior that make up the difference businessman junior: teamwork, planning, proativity, ability to take calculated risks, independence, networking, determination and persistence, organization and entrepreneurship. This is an original article that relates the origin of the Junior Enterprise Movement in Piauí, and the importance of entrepreneurship to the practice of students. The Selection Process suggestible was prepared in accordance with the new Management of People with a focus on competences and in accordance with the goals and guidelines of the Strategic Planning Network of Brazil Junior, Brazilian Confederation of Junior Enterprises. The model shows in detail each of its stages of the selection process suggested, apart from justifications of application of each one of them.

Keywords: Junior Enterprise; Entrepreneurship; Selection Process; Competence.

1 Graduada em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos (IFPI). E-mail: ingridxaguiar@gmail.com;

2 Mestre em Ciências da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Especialista em Administração de Recursos Humanos pela Universidade Federal do Piauí (UFPI), Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). E-mail: j.g.lustosa@hotmail.com.

1 INTRODUÇÃO

A inovação e o desenvolvimento tecnológico, unidos à globalização, trouxeram consigo inúmeras mudanças que alteraram de forma radical a natureza e a estrutura da sociedade contemporânea. Além de proporcionarem o crescimento econômico, permitiram a ascensão de novos segmentos de mercado e o fomento do empreendedorismo, principalmente por micro e pequenas empresas.

No mercado, as principais mudanças são aquelas que envolvem a qualificação das pessoas, já que as empresas requerem colaboradores cada vez mais dotados dos conhecimentos, habilidades e atitudes para o bom desempenho de sua função. Saber trabalhar em equipe, possuir visão generalista, ser proativo, criativo e inovador são considerados requisitos essenciais para a formação de um bom profissional, comprometido com os valores e missão da empresa. É necessário que os mesmos estejam conscientes da importância de estarem continuamente aprimorando seus conhecimentos, já que a educação emerge como uma prioridade no ambiente corporativo.

O conhecimento, capital intangível e invisível das organizações, deriva da necessidade da empresa em criar, adquirir e transferir informações de caráter cada vez mais profundo e tempestivo, que levam à reavaliação das formas de gestão, configurando-se a principal vantagem competitiva. Na era da informação, o conhecimento tornou-se uma *commodity* na medida em que todos podem ter acesso ao mesmo, entretanto, essa dinamicidade das informações exige do profissional a devida atenção para analisá-las e utilizá-las ao seu favor, pois sua evolução e constante reformulação podem torná-las rapidamente obsoletas.

As Instituições de Ensino Superior, que atuam na capacitação dos seus discentes, abastecem o mercado com profissionais dotados de conhecimentos técnicos e habilidades profissionais relevantes à profissão. Para melhor satisfazer às necessidades do mercado, as Instituições buscam “agregar à grade curricular dos cursos de graduação atividades de extensão universitária com o objetivo de desenvolver competências e proporcionar aprendizagem profissional de seus acadêmicos” (DIAS, 2010), que objetiva preparar os acadêmicos para as situações práticas que poderão enfrentar.

Ademais, o desenvolvimento profissional não depende somente de conhecimentos e habilidades específicas, mas também da vivência empresarial que possibilita a prática dessas

competências, por meio de habilidades atitudinais empreendedoras desenvolvidas no aprendizado (MCCLELLAND, 1972).

A partir dessa conjuntura, os alunos juntamente com as Universidades estão cada vez mais recorrendo à criação de Empresas Juniores como meio de incentivo e prática de vivências empresarias que equivalem ao cotidiano do mercado de trabalho e que estimulem ações empreendedoras em seus alunos. A participação em Empresa Júnior (EJ) favorece o aumento de competências dos estudantes, pois eles desenvolvem habilidades que apenas este ambiente disponibiliza aos envolvidos. Através dessa experiência é possível:

- a) Proporcionar a seus membros efetivos as condições necessárias à aplicação prática de seus conhecimentos teóricos relativos à sua área de formação profissional;
 - b) Dar à sociedade um retorno dos investimentos que ela realiza na Universidade, através de serviços de alta qualidade, realizados por futuros profissionais da área de atuação do Curso de Graduação da IES ao qual é vinculada;
 - c) Incentivar a capacidade empreendedora do aluno, dando a ele uma visão profissional já no âmbito acadêmico;
 - d) Realizar estudos e elaborar diagnósticos e relatórios sobre assuntos específicos inseridos em sua área de atuação;
 - e) Assessorar a implantação de soluções indicadas para problemas diagnosticados;
 - f) Valorizar alunos e professores de IES no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico, bem como a referida instituição.
- (Adaptado de DNA Júnior, 2005, p. 98)

Embora o Movimento Empresa Júnior (MEJ) tenha chegado ao Brasil em 1987, ele atingiu o Estado do Piauí somente em 1992. Porém, as EJs piauienses não conseguiram acompanhar as evoluções gerenciais que ocorreram ao longo dos anos, pois a falta de acesso do MEJ piauiense impediu o progresso na estrutura organizacional e administrativa das EJs. Tal incidente prejudicou os empresários juniores, pois não permite que eles vivenciem a verdadeira prática empresarial de acordo com os métodos aplicados às organizações do mundo contemporâneo. Conseqüentemente, o aprendizado se torna defasado e incompleto, o que compromete os objetivos e finalidades da atividade de extensão.

A pesquisa busca satisfazer os seguintes questionamentos: *qual o melhor método de inserção dos discentes para essa experiência? Quais as características empreendedoras devem ser indispensáveis nessa atividade empreendedora? Qual a melhor maneira de identificar tais características para melhor selecionar os novos membros da EJ?* Perante essas indagações, viu-se a necessidade de formular um arcabouço para os Processos Seletivos

de Empresas Júniores piauienses, a fim de auxiliar os empresários júniores nessa fase de adaptação à realidade das demais Empresas Júniores brasileiras.

O presente artigo, portanto, é subdividido em relato histórico sobre o Movimento Empresa Júnior, logo em seguida, dissecam-se de forma sintética o processo seletivo fundamentado no enfoque estratégico de competências e culmina-se com o entendimento do processo seletivo efetivamente utilizado em Empresas Júniores do Piauí, evidenciando-se as técnicas apropriadas para essa seleção. Finalmente, demonstram-se as considerações finais e referências que legitimaram a importância do assunto para as academias.

2 O MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR

De acordo com o Artigo 2º, Capítulo II, do Conceito Nacional de Empresas Júniores, a Empresa Júnior “é uma associação civil, sem fins econômicos, constituída e gerida exclusivamente por alunos de graduação de estabelecimentos de ensino superior, que presta serviços e desenvolve projetos para empresas, entidades e sociedade em geral, nas suas áreas de atuação, sob a orientação de professores e profissionais especializados.”

Juridicamente, uma Empresa Júnior (EJ) é classificada como Pessoa Jurídica de direito privado, com regimentos próprios devidamente registrados em cartório. Ela é gerenciada por graduandos matriculados regularmente e é autônoma, sendo os seus membros responsáveis legais pelos atos e fatos administrativos. Assim sendo, a EJ não deve tolerar qualquer interferência externa, permitindo apenas o acompanhamento técnico do corpo docente. É também uma instituição apartidária e laica, visto que seu objetivo é puramente educacional. Ademais, toda a receita proveniente dos projetos realizados por uma Empresa Júnior deve ser reaplicada na própria EJ, não podendo ser distribuída entre seus membros, o que implica na justificativa de toda e qualquer movimentação financeira.

Para a Academia, uma Empresa Júnior é definida como um laboratório prático que une o conhecimento acadêmico à gestão empresarial. Nela, o grau de liberdade intelectual é mais amplo, pois não há burocracia, o que possibilita o desenvolvimento do empreendedorismo, da inovação e da criatividade. Além disso, as Empresas Júniores disponibilizam à sociedade

excelentes projetos e serviços a preços acessíveis, por ter custo e despesas reduzidos, isenção de alguns impostos, e orientação com os professores da instituição a qual é vinculada.

Toda Empresa Júnior deve ter, obrigatoriamente, por finalidade:

- I. Desenvolver profissionalmente as pessoas que compõem o quadro social por meio da vivência empresarial, realizando projetos e serviços na área de atuação do(s) curso(s) de graduação ao(s) qual(is) a Empresa Júnior for vinculada;
- II. Realizar projetos e/ou serviços preferencialmente para micro e pequenas empresas, e terceiro setor, nacionais, em funcionamento ou em fase de abertura, ou pessoas físicas, visando ao desenvolvimento da sociedade;
- III. Fomentar o empreendedorismo de seus associados.
(Conceito Nacional de Empresa Júnior, Artigo 3º)

Além das citadas acima, uma EJ poderá ter qualquer outra finalidade, desde que não contrariem àquelas. Vale ressaltar que não é permitido definir como propósito a arrecadação de receita para a instituição. “Enquanto realizam tais projetos, os empresários juniores ganham experiência técnica e empresarial que os tornam profissionais mais bem capacitados e com visão de mercado.” (Planejamento em Rede, 2010, p. 7)

Esses serviços ofertados são uma contraprestação social da produção intelectual da Instituição de Ensino, o que consolida o espírito empreendedor no corpo discente que atua nessa atividade, contribuindo para a formação de profissionais jovens, habilitados e experientes ainda na Academia. Essa elevação gerada dos níveis de credibilidade e profissionalismo proporciona maior capacidade de realização de novos contratos nos setores beneficiados pelo segmento empresarial.

As Empresas Juniores podem também auxiliar o desenvolvimento de micro e pequenas empresas (MPE), que na maioria das vezes não possuem recursos para contratarem uma consultoria a preço de mercado, prestando um serviço de qualidade. E, devido uma reação em cadeia dos benefícios causados nas eficiências das empresas contratantes dos serviços, os benefícios sociais vão além das MPE. Uma empresa com resultados otimizados terá uma margem de lucro maior, o que possibilitará a liquidação de suas dívidas, contribuindo para a redução da dívida interna do país, o que irá melhorar a capacidade de pagamentos do Governo e das demais empresas, flexibilizando, assim, o fluxo econômico e possibilitando uma distribuição maior dos recursos. Permite ainda o aumento do nível de empregos da localidade, pois o surgimento de novas empresas implica na contratação de colaboradores, que eleva o nível de renda da população. Além disso, colabora com o

desenvolvimento da capacidade produtiva tanto das empresas que contratam o serviço, quanto da Empresa Júnior a disponibilizá-lo.

Contudo, a principal importância é o incentivo que as Empresas Juniores fornecem aos estudantes do curso, aos professores e a toda comunidade acadêmica que dela participa para que cresçam cada vez mais, aliando as experiências teóricas adquiridas em sala de aula e levando esse conhecimento para prática de fato com o mercado de trabalho. O espírito empreendedor possibilita o surgimento de ideias inovadoras através de projetos de pesquisa ou extensão aos alunos através das consultorias prestadas, agregando valores a eles e gerando crescimento individual e profissional, fatores cruciais para quem anseia um destaque no mercado de trabalho.

2.1 Um breve histórico do Movimento Empresa Júnior

O Movimento Empresa Júnior se iniciou em Paris, França, no ano de 1967, através da iniciativa dos alunos da ESSEC (*L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales*) com a criação da *Junior ESSEC Conseil*, a primeira Empresa Júnior do mundo. A necessidade de obter informações sobre as ferramentas utilizadas no mercado de trabalho para a prática do que foi aprendido em sala de aula funcionou como o ponto de partida para o surgimento da *Junior-Enterprise*, sob forma de associação civil, forma esta praticada nos dias atuais.

Com o êxito da experiência, o Movimento Empresa Júnior (MEJ) se estendeu por toda a França e, em 1969, as mais de vinte EJs já no mercado fundaram a Confederação Francesa de Empresas Juniores (*Confédération Nationale des Junior-Enterprise – CNJE*), a fim de representar o MEJ na França. Porém, apenas em 1986 é que o conceito se disseminou pela Europa, adquirindo novas dimensões, e em 1992 foi fundada a *JADE (Junior Association for Development in Europe)*.

Mas, de acordo com o DNA Júnior (2005), foi apenas em 1987 que o MEJ chegou ao Brasil, através do Sr. João Carlos Chaves, na época diretor da Câmara de Comércio Franco-Brasileira. Surgiu em São Paulo, no ano de 1988, a primeira Empresa Júnior do Brasil e também da América Latina. Criada por alunos da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV), a *Empresa Júnior Fundação Getulio Vargas (EJ-*

FGV) trouxe para o país e para o continente sul-americano a inovação de se trabalhar uma empresa formada e gerida por alunos, estes orientados e supervisionados por professores.

Em seguida, o movimento e a criação de outras EJs se disseminaram por outros estados e universidades. E, em 1990, as setes primeiras Empresas Juniores brasileiras se uniram para criarem a FEJESP (Federação de Empresas Juniores do Estado de São Paulo) com o objetivo de representar as EJs Federadas e manter a unidade do Movimento. E em 2003, foi constituída a Brasil Júnior (Confederação Brasileira de Empresas Juniores), cuja finalidade é representar as Empresas Juniores brasileiras diante do mundo e determinar as diretrizes do MEJ em nosso país, consolidando o movimento e expandindo-o às Instituições de Ensino Superior.

No Piauí, o conceito de Empresa Júnior chegou somente em 1992, quando os alunos da Universidade Estadual do Piauí (UESPI) fundaram, em 14 de janeiro do mesmo ano, a Executyvos Júnior – Empresa do Curso de Administração da UESPI, criada por iniciativa de alunos em parceria com a IES. Sua formação serviu de base para as Empresas Juniores de outras Instituições, o que proporcionou o surgimento de outras empresas do mesmo ramo. Contudo, em 2005 a empresa foi declarada inativa e só em 2011 retornou suas atividades. Enquanto isso em 1996, a Universidade Federal do Piauí se vinculou a sua primeira empresa júnior, a Conta Júnior – Empresa Júnior de Contábeis, segunda EJ piauiense, inativa apenas o ano de 2006 e hoje é ativa tanto em Consultoria Contábil quanto na mobilização do Movimento no Piauí. Ao todo, somam-se 25 EJs no estado, todas impulsionadas pela reestruturação do MEJ piauiense para se adequarem aos padrões da Brasil Júnior.

Hoje em dia, segundo dados da Brasil Júnior, o Brasil possui o maior número de Empresas Juniores do mundo, com aproximadamente 1120 empresas e mais de 27800 empresários juniores, e além destes, 14 federações formam a Brasil Júnior representando 13 estados e o Distrito Federal. Motivados pelo crescente sucesso do Movimento Empresa Júnior, alunos dos estados que não possuem federação já se mobilizam para a sua criação, como é o caso do Maranhão, Piauí e Goiás.

Diante da importância, torna-se necessário, para a criação de uma Empresa Júnior, um processo seletivo, com enfoque em competências entre os alunos da academia, principalmente, aquelas que apresentam características desejadas pela instituição. Percebe-se que esse processo deve engajar uma característica humana, possibilitando assim, um desenvolvimento intelectual, inovador e criativo e, acima de tudo, contribuindo para a

formação profissional do jovem que irá disputar vagas no mercado extremamente competitivo.

3 SELEÇÃO: ENFOQUE ESTRATÉGICO EM COMPETÊNCIAS

A seleção pode ser considerada o assunto mais importante da Gestão de Recursos Humanos, visto que este tópico é o principal responsável pelo sucesso, ou fracasso, da organização. Isso porque são os colaboradores que compõem o mais importante ativo de uma empresa, pois efetivam e se responsabilizam pelos processos organizacionais e pelas concretizações dos mecanismos empresariais, ou seja, o capital humano é decisivo no crescimento e desenvolvimento da instituição, pois é por meio deste capital que a organização aplica seus recursos físicos – ativos, bens e direitos – e organizacionais – cultura e imagem. “As pessoas são depositárias do patrimônio intelectual da empresa, bem como da capacidade e da agilidade de resposta da organização aos estímulos do ambiente e, ainda, da capacidade de visualização e exploração de oportunidades de negócio.” (DUTRA, 2011). Logo, um processo de seleção bem elaborado colabora não apenas para o preenchimento de uma vaga aberta, mas também proporciona a introdução de novos colaboradores no ambiente de trabalho que agregam novas competências, ideias e talentos a empresa.

Segundo Chiavenato (2010, p.133), a seleção “funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização”. Por meio dessa afirmativa, pode-se assegurar que a seleção é o processo de entrada em uma organização que busca preencher um cargo em vacância com os requisitos que o mesmo exige ao seu ocupante. Por esse motivo, torna-se indispensável a definição dos métodos seletivos mais apropriados a serem utilizados pela empresa a fim de aliar as funções e requisitos do cargo aos perfis e características de cada candidato, analisando qual dentre eles possui os conhecimentos, habilidades e aptidões para melhor desempenhá-lo.

Desse modo, o processo seletivo deve fornecer informações regidas pela confiabilidade, tempestividade e relevância. As informações geradas devem ser confiáveis, íntegras e neutras, contendo o máximo possível de imparcialidade a fim de apresentar

corretamente as competências e habilidades dos candidatos. Já a tempestividade equivale ao lapso temporal entre duas ou mais etapas do processo, que, ao serem comparados seus resultados coincidam, caso contrário a consistência do método seletivo estará comprometida, sem ignorar a validade, período em que os dados ainda serão úteis para as tomadas de decisões. As informações fornecidas precisam também ser relevantes, isto é, úteis para na tomada de decisão da seleção.

Para que essa seleção seja bem sucedida, é necessário que os profissionais encarregados em aplicá-la disponham de conhecimento técnico adequado para executá-la, evitando considerar parcialidade e paternalismo, conforme alegam Bossidy & Charam (2002, p.108):

As pessoas são o recurso mais confiável para gerar resultados excelentes ano após ano. Suas opiniões, experiências e habilidades são o que ditam a diferença entre o sucesso e o fracasso. Mas os mesmos líderes que proclamam que “as pessoas certas são nosso ativo mais importante”, em geral, não pensam muito quando escolhem as pessoas certas para o trabalho certo. Eles e suas organizações não têm ideias precisas sobre o que o trabalho requer – não apenas no presente, mas no futuro – e que tipo de pessoa precisa para preencher os cargos. Como resultado, suas empresas não contratam, promovem e desenvolvem os melhores candidatos para as suas necessidades

INGRID AGUIAR

Mesmo com a quebra de paradigmas acerca do processo seletivo, há situações em que a equipe ainda não está preparada para aplicá-lo, pois, muitas vezes, o modelo mental de condução considera apenas os aspectos da formação do candidato, desprezando seu contexto profissional. Hoje, a evolução na área de Recursos Humanos confirma que as características pessoais do candidato podem ser mais úteis que seu perfil acadêmico. Ou seja, o modelo tradicional de seleção, que priorizava somente os conhecimentos técnicos, é gradativamente substituído pela seleção por competências, na qual se analisa as ações e resultados do candidato, em busca de contratar profissionais que possuam habilidades técnicas agregadas às habilidades sociais e comportamentais, capazes de trabalhar em equipe, compartilhar valores e atingir resultados.

A moderna Gestão de Pessoas adota, então, um papel de extrema relevância no contexto empresarial, sendo a mesma um agente facilitador e promovedor de mudanças, que indubitavelmente serão decisivas para o futuro da empresa, pois traz em sua plenitude um novo enfoque para a organização, conciliando os objetivos da empresa com os de seus colaboradores, afinal é impossível atingir metas pessoais por meio de esforço isolado. Deste

modo, as organizações aproveitam a sinergia das pessoas que trabalham em conjunto para alcançarem os resultados almejados, como afirma Chiavenato (2010).

Por meio dessa conjuntura, observa-se a importância das atitudes individuais e coletivas das pessoas no ambiente de trabalho e a repercussão dessas competências comportamentais no desenvolvimento das atividades das empresas. A partir da interação entre as pessoas e o ambiente organizacional que as competências de cada um destes elementos são transmitidas mútua e efetivamente. Surge então uma nova metodologia de Gestão de Pessoas focada em Competências.

Fleury, citado por Dutra (2011), a competência pode ser conceituada como um “saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. Partindo desse pressuposto, define-se competência por um conjunto dos conhecimentos, habilidades e atitudes que qualificam e definem um indivíduo, mobilizados e aplicados no contexto em que ele se insere, constituindo uma vantagem competitiva no mundo empresarial.

O conhecimento é composto pela escolaridade, treinamentos e conhecimentos técnicos necessários para a ocupação do cargo ofertado e desenvolvidos através da experiência profissional. Por sua vez, as habilidades consistem em competências essenciais para a aplicação e transmissão do conhecimento adquirido ao longo da vida, identificando e definindo problemas além de visualizar soluções possíveis. Por fim, as atitudes equivalem ao comportamento humano, sentimentos e emoções, bem como a forma de se expressar e se comunicar, a postura e a maneira em que desenvolve este comportamento em relações interpessoais.

A Gestão por Competência objetiva, além do preenchimento do cargo por um profissional, a captação e o mapeamento de competências individuais a fim de se obter maior desempenho e produtividade empresarial nos seus diferentes níveis organizacionais.

O planejamento e a utilização de recursos para desenvolver essas competências agregam valor à organização, pois esse processo contínuo de aprendizagem para o aprimoramento das competências individuais gera conhecimento aos colaboradores, que estendem suas competências e experiências profissionais para a organização, aliando as habilidades profissionais de cada indivíduo às necessidades da empresa. Isso porque as competências individuais do colaborador devem estar em harmonia e inter-relacionadas com a

estratégia organizacional e a competência organizacional, para a melhor orientação e aproveitamento desse ativo intangível.

A empresa transfere seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, dentro e fora da organização. As pessoas, por seu turno, ao desenvolver sua capacidade individual, transferem para a organização seu aprendizado, dando-lhe condições para enfrentar novos desafios. (DUTRA, 2001, p.25).

Em síntese, pode-se concluir que a seleção com enfoque em competências é um diferencial competitivo decisivo para o sucesso da empresa, uma vez que sua principal vantagem é a capacidade de traçar o perfil comportamental dos colaboradores a fim de identificar seus pontos fortes, para potencializá-los, e seus pontos fracos, e buscar aprimorá-los para torná-los positivos. O uso desse perfil, além de reduzir a parcialidade em seleções e avaliações, pode proporcionar à instituição que o aplica a melhora do desempenho da equipe, também é um facilitador das necessidades em programas de treinamento e desenvolvimento organizacional, potencializando os resultados e aumentando a produtividade dos colaboradores.

Portanto, este artigo enfatiza um processo seletivo focado em competências para as Empresas Juniores piauienses, como forma de enaltecer a importância de sua implementação de fato e de direito nessa atividade empreendedora, agregando valores aos seus discentes, principalmente, no que tange à atuação destes no mercado de trabalho.

4 PROCESSO SELETIVO EM EMPRESAS JUNIORES DO PIAUÍ

As Empresas Juniores de todo o Brasil, ao longo dos 25 anos do movimento no país, foram se adequando aos novos modelos de Gestão Empresarial, adaptando-os de acordo com sua realidade e desenvolvendo mecanismos avaliativos para seus *stakeholders*, o que resultou na satisfação dos clientes e, por sua vez, fideliza e atrai novos clientes, assegurando a sustentabilidade para a EJ. Contudo, o mesmo não aconteceu no Piauí, onde mudanças de paradigmas empresariais, apenas agora, estão chegando às Empresas Juniores.

É possível identificar dois motivos para esse evento: a estrutura na qual o MEJ piauiense foi embasado e a falta de acesso a realidade do movimento em outras regiões. O primeiro deve-se ao fato de a primeira EJ piauiense possuir a estrutura legal aos moldes dos Centros Acadêmicos (CA), que são entidades estudantis de caráter político que representam os estudantes de um ou mais cursos. E, por ela ter servido como base para as seguintes, as demais Empresas Juniores do estado herdaram seu processo de seleção através do sistema eleitoral por chapa realizada por meio do voto de todos os alunos do curso, composição que atende a interesses políticos, mas não gerenciais e administrativos, o que contraria os princípios e finalidades do Conceito Nacional de Empresa Júnior.

As Eleições por Chapa se caracterizam pela disputa entre grupos de alunos, onde cada grupo compõe uma chapa, em que a maioria absoluta dos votos elege a nova gestão. Não há critérios para a formação das Chapas, o que admite que os alunos escolham entre si as pessoas que as compõem e, no caso da chapa eleita, os cargos são preenchidos aleatoriamente, sem análise das tarefas a serem executadas, designando os ocupantes de cada função por coleguismo e geralmente por alunos de uma mesma turma, o que compromete o funcionamento da EJ por todos possuírem o mesmo horário de aulas e por não haver interação com alunos de outros períodos.

Um fator que prejudica o desenvolvimento das Empresas Juniores com esse processo eleitoral é a compra de votos que existe entre os próprios alunos, pela promessa de apoio na participação da próxima eleição, o que implica em uma troca de favores, chamado de acordo político. E isso graças ao desinteresse da repercussão que este tipo de atitude pode gerar a administração empresarial da Empresa Júnior, deixando lado a competência e a imparcialidade e ferindo ao princípio de apartidarismo do MEJ. Por consequência, a chapa vencedora assume o mandato devendo favores ao grupo de alunos que a elegeu perdendo a independência funcional. Ademais, esse estilo de estrutura eleitoral, acaba por colocar os grupos de alunos envolvidos em conflitos, quando na realidade o objetivo é a aprendizagem por meio da vivência empresarial. Portanto, esse desvio conceitual ocasionou, também, o desvio de função dessas EJs, que passaram a exercer atividades mais relacionadas aos CAs do que as Empresas Juniores.

A outra razão se dá pela ausência de contato com empresas de mesmo objetivo durante os 20 anos de movimento no estado. A falta de acesso das Empresas Juniores piauienses com a realidade das EJs de outros Estados provocou seu atraso também no que tange ao Planejamento Estratégico em Rede da Brasil Júnior, que busca o alcance dos resultados de

forma compartilhada, ou seja, com ações e práticas integradas através do *benchmarking* entre as empresas.

Assim, ao compartilhar diretrizes, metas, visões e adotá-los para a tomada de ações em cada uma das instâncias, é possível dinamizar o Movimento Empresa Júnior, para que ele consiga, de fato, causar impacto positivo na sociedade, obter visibilidade e reconhecimento por isso e, finalmente, transformar a cara do Brasil. (BRASIL JÚNIOR, 2011, p. 7)

Aos poucos, as EJs estão se conscientizando da obrigatoriedade de distinguir o Processo Eleitoral do Processo Seletivo, e de especificar este como o primeiro e único meio de inserir novos membros. A mobilização dessa mudança cabe a seus membros e a seus associados, alunos envolvidos com a empresa, que conhecem as reais necessidades e urgência dessa transição conceitual, o que demanda um conhecimento específico para a aplicação das técnicas de seleção apropriadas.

4.1 Técnicas de Seleção

INGRID AGUIAR

O Processo Seletivo para Empresas Juniores é externo, pois ele introduz na organização alunos dos cursos aos quais a EJ é vinculada que anteriormente não faziam parte do quadro funcional. Mesmo que a responsabilidade de sua realização seja da equipe de Recursos Humanos (RH) da empresa, todos os membros devem ser envolvidos, para que sejam definidos os instrumentos de avaliação baseados nas competências mais apropriadas para cada cargo, conforme as necessidades que os atuais ocupantes do setor identificam. Vale lembrar que o planejamento do Processo Seletivo deve ocorrer com muita antecedência com o propósito de evitar falhas na seleção e garantir o progresso das atividades operacionais e administrativas da empresa, e é necessário que a equipe de RH faça um estudo profundo sobre processos de seleção para aplicá-lo de maneira consciente. É preciso, também, que seja feito um levantamento das características empreendedoras condizentes ao perfil de um empresário júnior, além dos requisitos necessários aos membros de cada diretoria.

As principais características empreendedoras detectáveis em alunos que atuam no Movimento Empresa Júnior são inspiradas nas concepções de estudiosos do Empreendedorismo, onde pautam: trabalho em equipe, planejamento, proatividade e vontade de aprender, comprometimento e responsabilidade, capacidade de assumir e correr riscos

calculados, independência, networking, determinação e persistência, organização e espírito empreendedor.

- Trabalho em equipe: O trabalho em equipe é um dos principais requisitos para uma Empresa Júnior. Ao longo das atividades, os membros da EJ cooperam entre si, respeitando suas opiniões e tomando decisões em conjunto. Ademais as diferentes personalidades que participam da equipe permitem uma visão mais ampla da consultoria, pois estas pessoas possuem diferentes perspectiva e experiências, conseqüentemente, terão opiniões distintas sobre um mesmo desafio;
- Planejamento: Toda prática empresarial requer planejamento com antecedência, em uma EJ não seria diferente. Para que a consultoria seja bem sucedida, é imprescindível o estabelecimento de metas e objetivos mensuráveis a curto e longo prazo, definidos de forma clara e específica, para manter o foco da equipe e monitorar continuamente a evolução das tarefas e os resultados obtidos. O planejamento engloba a busca por informações relevantes na área financeira, além da área administrativa não apenas da EJ, mas também dos clientes e empresas do mesmo campo de trabalho, o que proporciona o melhor conhecimento do mercado em que atuam;
- Pró-atividade e vontade de aprender: Outra característica crucial é a pró-atividade, definida como a capacidade de aproveitar oportunidades, buscar espontaneamente mudanças para expandir o negócio, antecipando-se a fim de evitar ou solucionar problemas. Aliado ao interesse em novos conhecimentos, o comportamento proativo auxilia os empresários juniores dispostos a buscar a procura pela qualidade e eficiência no seu meio de trabalho para garantir o padrão de excelência do serviço e a atender as necessidades do cliente;
- Comprometimento e Responsabilidade: Para o empresário júnior, o comprometimento e a responsabilidade também são requisitos obrigatórios. Os atuantes se comprometem com o Movimento Empresa Júnior por acreditarem nos benefícios sociais e pessoais que essa prática de extensão lhes propicia, mesmo que haja obstáculos no decorrer de sua função. Assim, os envolvidos “vestem a camisa” do MEJ e assumem a responsabilidade pelas tarefas das quais são encarregados, cumprindo-as dentro do prazo determinado;

- Capacidade de assumir e correr riscos calculados: Os membros desse movimento procuram administrar os desafios da vida empresarial com o propósito de reduzir os riscos e controlar seus efeitos. Para tanto, assumem-nos deliberadamente, através da avaliação de alternativas e do cálculo das oportunidades, objetivando o sucesso organizacional;
- Independência: Pelo grau de liberdade que a estrutura organizacional de uma Empresa Júnior oferece, os alunos voluntários se tornam independentes no que se refere à burocracia e a hierarquias institucionais. Eles possuem maior autonomia a normas e controles, expondo e defendendo seu ponto de vista diante de obstáculos, e adquirem confiança em sua capacidade de enfrentar um desafio.
- Networking: Um fator de diferenciação significativo em alunos que vivenciam essa prática é a ampliação o *networking*, a rede de contatos. A participação no MEJ concede aos seus membros o estabelecimento de contatos com empresários juniores de todo o Brasil, através de *benchmarking* entre as empresas; reuniões virtuais; encontros regionais, nacionais e internacionais; e por meio do RedEJ, Rede Social de Empresas Juniores do Brasil. Tais eventos favorecem o desenvolvimento e estreitamentos das relações comerciais e pessoais entre os empresários juniores, chegando a criarem vínculos de amizade que vão além do movimento.
- Determinação e Persistência: Tais características, combinadas entre si, se destacam diante dos obstáculos que interpõem as atividades empresariais. É exigido ao empresário Júnior determinar metas e objetivos específicos para que se mantenha em foco. A fim de alcançar os resultados almejados, age repetidamente ou muda a estratégia, usando dos meios mais adequados.
- Organização: O ato de saber se organizar não diz respeito apenas em manter a ordem do ambiente, mas também a capacidade de aplicar os recursos disponíveis na EJ – sejam materiais, humanos e financeiros – da forma mais eficiente e racional possível. Além de facilitar o manuseio dos materiais de trabalho, tal qualidade em um

empresário júnior facilita o desenvolvimento dos processos empresariais, economizando tempo e ativos investidos na tarefa.

- Espírito empreendedor: Fomentar o empreendedorismo é uma das finalidades do MEJ. Conforme McClelland (1972), o empreendedor é o indivíduo que detém o controle produtivo de um empreendimento que visa não apenas o benefício de quem o pertence. De fato, o empreendedorismo é um dos maiores fatores de crescimento social e econômico de um país. A vivência no MEJ proporciona aos alunos uma visão crítica empresarial, já que eles serão os gestores da EJ. Os alunos oferecem aos micro e pequenos empresários soluções criativas e que exigem pouco investimento financeiro e, através dos recursos advindos desses serviços prestados, os membros pagam os tributos da EJ, investem na manutenção da empresa e financiam treinamentos aos seus atuantes.

Em observância às características citadas acima, recomenda-se que o Processo de Seleção seja dividido em cinco etapas: recrutamento e inscrição dos interessados, apresentação institucional, dinâmicas de grupo, entrevistas individuais e período *trainee*. O intuito de tal divisão é o mais detalhado mapeamento das competências e honesta avaliação alunos que participarão do Processo Seletivo. Dentro cada uma das fases as características empreendedoras serão avaliadas, considerando o grau de importância delas em cada etapa.

4.1.1 Recrutamento Externo

O Recrutamento deve ser elaborado pela Diretoria de RH, por esse departamento conhecer as técnicas de atração dos alunos do curso. Inicialmente são computadas as vagas de assistentes a serem preenchidas. A partir delas, conciliam-se as características empreendedoras e os requisitos necessários para o bom desempenho de cada diretoria, através da análise das responsabilidades exigidas para montar o perfil de cada diretoria em aberto. Ademais, ao definir o planejamento do processo seletivo, deve-se definir as datas e horários de cada etapa, sendo pontuais e organizados ao aplicá-las. Além disso, a equipe de RH deve estar sempre disponível para esclarecer eventuais dúvidas dos inscritos, dando o *feedback* do

processo seletivo, tanto para quem foi selecionado quanto para quem não foi, expondo cada etapa de forma transparente a fim de comprovar a seriedade da seleção que será aplicada.

Vale lembrar que as características empreendedoras são essenciais para o exercício das funções de todos os cargos, portanto, os critérios de seleção não devem ser negligenciados, assim sendo, se o candidato não se adequar ao perfil é interessante que não seja selecionado, independente do número de inscritos, para evitar frustrações entre os novos membros ou até mesmo a ociosidade do aluno.

Com o perfil concluído, o próximo passo será a divulgação das vagas. Como o público-alvo é interno a IES na qual o curso é ministrado, porém externo à Empresa Júnior, podendo ser utilizado o sítio da Instituição, cartazes fixados em pontos estratégicos, folders na coordenação do curso, visitas em salas de aula e publicação no sítio da Empresa Júnior, caso tenha. Os meios de comunicação e mídia para a divulgação da oferta de vagas variam de acordo com os recursos de cada empresa, mas é fundamental que sejam utilizados todos os recursos disponíveis para se obter a maior demanda de alunos possível. Em seguida, a EJ deve disponibilizar aos interessados uma ficha de inscrição para participar do Processo Seletivo, que deve ser entregue, devidamente preenchida, no dia da Apresentação Institucional. Na ficha de inscrição devem conter informações do candidato, como o nome completo, data de nascimento, sexo, e-mail, celular, matrícula, semestre em que estuda, horários disponíveis para atuar na empresa júnior, o que o motiva a participar da seleção, qual a área que mais se identifica, o que se espera da EJ e o que a empresa pode esperar do candidato.

4.1.2 Apresentação Institucional

A Apresentação Institucional consiste na segunda fase do processo seletivo. Para não sobrecarregar a Diretoria de RH, é preferível que a equipe de Marketing desenvolva essa fase, já que uma de suas funções é a divulgação do serviço da empresa para o público interessado. A equipe deve explicar claramente o conceito, finalidade e modo de funcionamento da empresa. É uma palestra explicativa onde serão expostos seus projetos, atividades em execução e já realizadas. Caso seja o primeiro processo seletivo a ser aplicado pela EJ, nessa etapa deve-se explicar detalhadamente os motivos da alteração institucional, citando como acontecia a entrada de membros anteriormente, como será o novo modelo e o porquê da mudança.

O objetivo principal é mostrar a realidade empresarial e de que forma aquela vivência contribui para o desenvolvimento profissional de quem participa. É interessante que os atuais diretores e seus auxiliares sejam apresentados, assim como o núcleo a ela vinculado, se houver. Essa fase deve ser de caráter eliminatório, pois os alunos interessados precisam ter certeza de quererem participar dessa atividade de extensão, estando cientes das responsabilidades a serem assumidas caso seja selecionado.

4.1.3 Dinâmicas de Grupo

A terceira fase é composta por dinâmicas de grupo, que visam identificar o perfil comportamental e a visão empreendedora dos participantes, além de analisar o espírito de equipe dos candidatos através da interação entre eles. De acordo com Carvalho (2008), um dos objetivos da dinâmica é “observar a inter-relação do perfil do candidato com o perfil de competências definido para o cargo, a partir da observação direta do comportamento dos candidatos pelo próprio profissional responsável para seleção”. Assim, ela exige aos aplicadores o conhecimento prévio, pois, como as dinâmicas são montadas com base em competências, então é imprescindível que as dinâmicas sejam elaboradas para evidenciar o real comportamento e habilidades dos discentes. Para melhor identificação das características necessárias, sugere-se que a fase seja subdividida nos seguintes tópicos:

- Quebra gelo: objetiva tornar o ambiente mais informal, descontrair os candidatos e deixá-los mais motivados para participarem das atividades propostas, além de promover a integração entre os participantes.
- Dinâmica de argumentação: tem como finalidade avaliar a argumentação dos envolvidos e a forma expressarem-na.
- Case: onde se divide os participantes em grupos e é aplicada uma dinâmica de simulação, avaliando o relacionamento interpessoal e fornecendo uma visão realista de um comportamento futuro dos avaliados.

Após concretizar a terceira etapa, a equipe de RH deverá se reunir, de preferência no mesmo dia, e apresentar as informações colhidas para traçar o perfil de cada candidato. É

recomendável que essa fase não seja eliminatória, pois o intuito da dinâmica é avaliar se a conduta dos candidatos corresponde ao comportamento esperado caso venham a ingressar na organização, além do mais, a entrevista pode retirar eventuais dúvidas geradas ao longo da dinâmica.

4.1.4 Entrevista Individual

Nesta etapa são realizadas as entrevistas individuais com os alunos. Deve ser previamente planejada, pois seu principal objetivo é “cotejar as informações sobre o cargo e o entrevistado, para que se possa verificar, com relativa precisão, sua adequação em relação às necessidades da vaga em aberto” (CARVALHO, 2008, p. 86). Sugere-se que as entrevistas sejam conduzidas por dois membros da equipe de RH, para um deles fazer as perguntas e outro para anotar as respostas e as observações. No início, as perguntas geralmente são pessoais, buscando conhecer melhor o aluno, sua disponibilidade de horário para as atividades, objetivos e metas. Depois, são feitas perguntas situacionais, como: *Qual a decisão mais difícil que você já tomou até agora?*, que evidenciam o comportamento futuro do candidato. Ao final de cada entrevista, os dois aplicadores analisam as respostas baseados em competências comportamentais empreendedoras necessárias aos membros de uma EJ.

Tanto nas dinâmicas de grupo quanto na entrevista individual devem ser avaliadas e, de acordo com a média das notas destas fases. A partir dos resultados obtidos os alunos serão selecionados pelas competências mapeadas ao longo do processo seletivo. O Anexo é composto por um modelo de avaliação por competências que pode ser aplicado nas fases citadas acima.

A aprovação deve ser comunicada a todos os avaliados. O ideal é que as três últimas fases descritas sejam realizadas em no máximo cinco dias, dependendo da quantidade de alunos inscritos, a fim de que não se torne cansativo para a equipe e nem para os alunos inscritos. Outro fator notável que determina a participação dos alunos é a definição de datas e horários que facilitem a ida de todos os interessados. É preciso ainda que não haja demora na divulgação dos resultados para evitar o desinteresse e a frustração dos candidatos. Os meios de comunicação e mídia para informá-las devem ser os mesmos utilizados na divulgação do Processo Seletivo. O mais viável seria a fixação da lista de aprovados em pontos estratégicos com a matrícula dos candidatos ao invés dos nomes.

4.1.5 Período *Trainee*

Após a divulgação do resultado, ocorre o período *Trainee*, que é a fase de adaptação e treinamento dos selecionados ao ambiente e às atividades da Empresa Júnior. Nessa etapa, os alunos selecionados participam de apresentações, treinamentos e avaliações acerca de cada uma das diretorias executivas. Ao final, os *trainees* terão aprendido a desenvolver as atividades de todos os setores da EJ, funções e tarefas desenvolvidas, fomentando a multidisciplinaridade dos seus novos membros, além de detectar qual setor o aluno se identifica e melhor se desenvolveu ao longo do Período *Trainee*. Ele deve ter a duração de até dois meses, pois os treinamentos exigem monitoramento constante e para não sobrecarregar as diretorias, a fim de que elas conciliem esta última fase com as prestações de serviços oferecidas pela empresa. Nessa fase, os *trainees* entrarão em contato com as funções de todos os setores a fim de identificar quais as atividades que melhor desenvolvem.

Para algumas Empresas Juniores brasileiras, o período *trainee* é de caráter eliminatório, por esse motivo os alunos *trainees* não são considerados membros da EJ. Contudo, é aconselhável que tal procedimento não seja aplicado às empresas juniores piauienses, pois o objetivo do processo seletivo dar oportunidade de vivência empresarial aos alunos que possuem um perfil empreendedor. Contudo, algumas atitudes podem ser decisivas para a eliminação dos candidatos, como: atividades mal elaboradas, faltas excessivas ou conduta inadequada.

Ao finalizar o período *Trainee*, cada selecionado receberá um *feedback* de sua participação, podendo assim ser efetivado como membro da EJ. A alocação dos novos membros em cada Diretoria varia de acordo com as inclinações evidenciadas ao longo das etapas, principalmente o desempenho durante o período *trainee*, mas também é possível levar as afinidades em consideração.

Pode haver desistências ao longo do processo seletivo ou até mesmo após o novo membro ter sido efetivado. Por esse motivo, é aconselhável que havendo necessidade de novo membros, haja um novo processo seletivo ou que seja elaborada uma Lista de Espera ao final de cada seleção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o exposto, é inevitável a aplicação do Processo Seletivo como único meio de entrada em Empresas Juniores, visto que a Brasil Júnior impõe essa regularidade. Tal método alinha a teoria vista em sala de aula com prática no mercado, associados ao aprendizado em gestão empresarial, pois é finalidade do Movimento Empresa Júnior proporcionar ao aluno a vivência do mercado de trabalho para que seus membros adquiram os conhecimentos que o permitam sobreviver neste ambiente competitivo.

Ademais, em toda empresa, independente do setor e ramo que segue, possui um processo seletivo adequado a sua realidade organizacional. Permite ainda que as pessoas realmente capazes e comprometidas com o negócio sejam escolhidas para participar da EJ, evidenciando que não basta ter conhecimento, é preciso mostrar que possui as habilidades e atitudes para aplicá-lo. Enfim, o Processo Seletivo em Empresas Juniores colabora também com a redução do *turnover* na empresas, pois registra-se um alto índice de rotatividade nas empresas pela falta de adequação ao ambiente.

INGRID AGUIAR

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Cláudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC, TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações, teses – 3ª Ed.** – São Paulo: Atlas, 2007.

BOOSIDY, Larry; CHARAM, Ram. **Desafio: fazer acontecer** – a disciplina na execução dos negócios. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Conceito Nacional de Empresas Juniores.** Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/category/8-arquivos-gerais>> Acesso em: 07 jan 2012.

_____. **Censo e Identidade – Relatório de 2011.** Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/category/8-arquivos-gerais> > Acesso em: 04 fev 2012.

_____. **Planejamento Estratégico em rede – Versão 1.6.** Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/category/8-arquivos-gerais>> Acesso em: 16 jan 2012.

INGRID AGUIAR

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni; PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani; SARAIVA, Suzana Barros Corrêa. **Recrutamento e seleção por competências** – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações** – 3ª Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CUNHA, Filipe Apolo Gomes da. **DNA júnior.** Versão 1.1. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/category/8-arquivos-gerais>>. Acesso em: 16 jan 2012.

DAL PIVA, A. R., PILATTI, L. A., FERRAZA, D. C.; SILVA, E. **Empresa júnior: um laboratório de aprendizagem como diferencial para a formação acadêmica.** In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13. 2006, Bauru. Anais... São Paulo: Simpep, 2006. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/188.pdf> Acesso em 11 jan 2012.

DIAS, Tania Regina Frota Vasconcelos et al. **Características comportamentais empreendedoras relevantes e comuns: um estudo com os alunos membros de duas empresas juniores.** Disponível em:

<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/932.pdf>> Acesso em: 22 jan 2012.

DUTRA, Joel Souza (Org.). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas.** – São Paulo: Editora Gente, 2001.

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

FACULDADE CATÓLICA DO CEARÁ. **Empresa Júnior.** Disponível em:

<http://www.catolicaceara.edu.br/public/manuais/manual_empresa_junior.pdf> Acesso em: 11 fev 2012.

HISRICH, Roberth D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo.** Tradução: Lene Belon Ribeiro – 5.ed. – Porto Alegre, 2004.


MATOS, Franco de. **Empresa júnior no Brasil e no mundo.** São Paulo: Martin Claret Ltda., 1997.

MCCLELLAND, David. **A sociedade competitiva: realização e progresso social.** Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

REIS, Valéria dos. **A entrevista de seleção com foco em competências comportamentais.** – Rio de Janeiro: Qualitymark; São Paulo: ABRH-Nacional, 2003.

SANTOS, Cristiane dos; ABREU, Daniella Godinho; LOCH, Carlos. **O papel do empresário júnior no atual mercado de trabalho.** Disponível em:

<<http://www.pp.ufu.br/Cobenge2001/trabalhos/EJU004.pdf>>. Acesso em: 04 fev. 2012.



Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí – IFPI
Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

PROCESSO SELETIVO APLICADO ÀS EMPRESAS JUNIORES DO ESTADO DO PIAUÍ

Ingrid Rodrigues de Aguiar
Orientador: Prof. M.Sc. Jeová Gomes Lustosa

Teresina – PI
Março/2012

INGRID
AGUIAR

Problemáticas

- Qual a importância do Movimento Empresa Júnior para os estudantes do Piauí?
- Como a seleção contribui para identificar as características necessárias para um membro da Empresa Júnior?
- Qual o melhor método de inserção dos novos empresários juniores?





Justificativas

- Renovação dos métodos da Gestão de Pessoas utilizados nas Empresas Juniores do Piauí;
- Adequação do processo de entrada nessas Empresas Juniores;
- Adaptação da estrutura organizacional das Empresas Juniores piauienses ao padrão nacional.

Objetivos

- Analisar o atual método de entrada nas Empresas Juniores piauienses;
- Identificar as características empreendedoras comuns aos envolvidos;
- Sugerir arcabouço de Processo Seletivo adequado para o seguimento.



Metodologia

Foi feito um estudo bibliográfico não apenas dos documentos das Empresas Juniores brasileiras e piauienses, mas também de diversos autores para fundamentação do artigo.

INGRÍDIA AGUIAR



Feira do Empreendedor 2010/ SEBRAE - PI