

**FACULDADE ALVES FARIA (ALFA)
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

Elizeu José Dos Santos

**A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR COMPETITIVO: ANÁLISE DA
CONTRIBUIÇÃO DA EMPRESA JÚNIOR**

ORIENTADOR: Professor Doutor Jorge Luiz Henrique

**GOIÂNIA
2015**

**FACULDADE ALVES FARIA (ALFA)
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

Elizeu José Dos Santos

**A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR COMPETITIVO: ANÁLISE DA
CONTRIBUIÇÃO DA EMPRESA JÚNIOR**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração das Faculdades Alves Faria (ALFA), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração. Sob a orientação do Prof. Dr. Jorge Luiz Henrique

GOIÂNIA

2015
FACULDADE ALVES FARIA (ALFA)
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Elizeu José Dos Santos

**A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR COMPETITIVO: ANÁLISE DA
CONTRIBUIÇÃO DA EMPRESA JÚNIOR**

BANCA AVALIADORA

ORIENTADOR: Prof. Dr. Jorge Luiz Henrique (ALFA)

Professor Leitor: Prof. Dr. Bento Alves da Costa Filho (ALFA)

Professor Leitor: Prof. Dr. Ricardo Teixeira (UFG)

GOIÂNIA

2015

"A performance de hoje é um produto do aprendizado do passado. A performance de amanhã é um produto do aprendizado de hoje"

Dedico essa dissertação aos meus eternos amigos, meu pai Edson José dos Santos, por ter me ensinado o caminho da humildade, honestidade e perseverança. À Minha Mãe Iraci Francisca dos Santos por ter me ensinado que a fé move montanhas. À Minha Esposa Flávia O. Tiné dos Santos por ter me ensinado que o amor é muito mais

*que o companheirismo. Aos meus filhos do coração:
Gabi, Tutu e Rico.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela oportunidade de conquistar mais essa vitória, ele me concedeu paciência e sabedoria para ultrapassar todos os impasses e chegar até aqui.

Agradeço aos meus familiares e amigos que sempre velaram por mim enquanto estive distante, enquanto desenvolvia cada trabalho, enquanto estudava cada módulo desse mestrado e principalmente na construção dessa dissertação.

Agradeço aos professores, em especial ao professor Jorge Luiz Henrique pela paciência, confiança e perseverança durante cada fase desse trabalho. Suas orientações foram vitais para essa vitória.

Agradeço a Faculdade Guaraí/FAG na pessoa do Diretor professor Dr. Luiz Carlos Duarte de Souza pelo apoio durante o mestrado.

Agradeço de forma especial aos meus pais pelas orações e pela torcida, sei que não há vitória maior do que ver um filho mestre. Enfim, agradeço a todos que sempre torceram por mim!

Muito obrigado!

RESUMO

SANTOS, Elizeu J. **A Formação Do Administrador Competitivo: Análise Da Contribuição Da Empresa Júnior.** Goiânia, 2015. Dissertação. Mestrado Profissional Em Administração. Faculdade Alves Faria, p. 101.

Essa dissertação tem como objetivo geral identificar as principais contribuições das empresas juniores na formação do administrador competitivo. Para seu alcance, desenvolveu-se uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório embasada na entrevista em profundidade com o método de análise de conteúdo. Nos procedimentos teóricos, abordou-se, assuntos importantes no contexto atual da formação do administrador, tais como, uma demarcação geral sobre o ensino da administração no Brasil, o contexto das empresas juniores e o empreendedorismo. Pelas entrevistas, constatou-se que as empresas juniores proporcionam grande diferencial na formação do administrador. Observa-se algumas competências expostas tanto pelos acadêmicos como pelos profissionais entrevistados, dentre elas estão: a capacidade de liderar, de motivar, de tomar decisões, de negociar, de comunicação, mudança de comportamento, atitude, proatividade, mudança de pensamento a respeito das teorias, desenvolvimento do espírito empreendedor, inovação, criatividade e principalmente o pragmatismo da profissão de administrador. Em fim, pode-se afirmar que as empresas juniores proporcionam aos estudantes de graduação uma experiência enriquecedora para sua bagagem profissional.

Palavras - Chaves: Administração; Empreendedorismo; Empresa Júnior.

ABSTRACT

SANTOS, Elizeu J. **The Formation of Competitive Administrator: The Contribution Analysis the Junior Company.** Goiânia, 2015. Dissertation. Professional Master's in Business Administration. Faculdade Alves Faria, p. 101.

This dissertation has the general objective to identify the main contributions of junior companies in the formation of competitive administrator. To reach, a qualitative study of exploratory grounded developed in the in-depth interview with the method of content analysis. In theoretical procedures, addressed to important issues in the current context of the administrator training, such as a general demarcation of the administration of education in Brazil, the context of junior companies and entrepreneurship. The interviews, it was found that junior companies provide a great advantage in administrator training. There has been some exposed skills both by scholars as the professionals interviewed, among them are: the ability to lead, to motivate, to make decisions, negotiating, communication, behavior change, attitude, proactivity, shift in thinking about the theories, development of the entrepreneurial spirit, innovation, creativity and especially pragmatism administrator profession. In short, it can be said that the junior companies to provide graduate students an enriching experience for their professional background.

Key - Words: Administrator; Entrepreneurship; Junior Company.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Ranking dos 10 Melhores Cursos de Administração no Brasil	22
Quadro 02: Relação dos Cinco Cursos de Graduação Com Maior Número de Matrículas em (2013)	23
Quadro 03: Paralelo das Áreas de Atuação do Administrador Em Relação ao Eixo de Formação Profissional.....	27
Quadro 04: Entrevistas com Alunos de Administração que Desenvolvem Atividades Práticas em Empresa Júnior	50
Quadro 05: Entrevistas com Empreendedores Formados Em Administração que Desenvolveram Atividades Práticas em Empresa Júnior	51
Quadro 06: O Fluxo do Processo de Entrevista para Pesquisa	52
Quadro 07: Resumo dos Resultados Obtidos	77

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Relação de Federações Esaduais de EJ's.....	32
Figura 02: Área de Atuação das Empresas Juniores Brasileiras.....	33
Figura 03: Instituição de Ensino Superior que a EJ Pertence	34
Figura 04: Evolução do PIB Jr.....	34
Figura 05: Formação do Perfil Empreendedor	45
Figura 06: Passos do desenvolvimento da pesquisa	48
Figura 07: Faixa etária dos Jovens empresários juniores	56
Figura 08: Motivos para ingresso e permanência no movimento empresa júnior.....	71

LISTA DE SIGLAS

CES	Conselho de Educação Superior
CNE	Conselho Nacional de Educação
CRA	Conselho Regional de Administração
CFA	Conselho Federal de Administração
DASP	Departamento Administrativo de Serviços Públicos
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
EJ	Empresa Júnior
EJ's	Empresas Juniores
EUA	Estados Unidos da América
EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo
EBAPE	Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FEA	Faculdade de Economia e Administração
FEJESP	Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
IDORT	Instituto de Organização Racional do Trabalho
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IES	Instituição de Ensino Superior
Jr	Júnior
MEJ	Movimento Empresa Júnior
MEC	Ministério da Educação
RH	Recursos Humanos
RUF	Ranking Universitário Folha
USP	Universidade de São Paulo
UEM	Universidade Estadual de Maringá

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 OBJETIVO GERAL	16
1.1.1 Objetivos Específicos	16
1.2 JUSTIFICATIVA	16
2 GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL	19
2.1 A EVOLUÇÃO DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL	19
2.2 OS CURRÍCULOS DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL.....	24
3 EMPRESA JÚNIOR (EJ)	28
3.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE EMPRESA JÚNIOR	28
3.2 A EXPERIÊNCIA FRANCESA SOBRE EMPRESA JÚNIOR.....	29
3.3 AS EMPRESAS JUNIORES NO BRASIL.....	30
3.4 A ATUAÇÃO DOS ACADÊMICOS NAS EJ'S	35
3.5 CENÁRIO DAS PRINCIPAIS EJ'S DO BRASIL.....	37
4 EMPREENDEDORISMO	39
4.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE EMPREENDEDORISMO	39
4.2 TIPOS DE EMPREENDEDOR.....	41
4.3 O MOVIMENTO JUNIOR E O EMPREENDEDORISMO	43
5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
5.1 Delineamento da Pesquisa.....	49
5.1.1 Entrevista em Profundidade	49
5.1.1.1 Roteiro de Entrevista	53

5.1.2 Análise do Conteúdo das Entrevistas	53
6 APRESENTAÇÃO E COMPREENSÃO DO CORPUS DA PESQUISA	55
6.1 CARACTERIZAÇÃO DO SUJEITO DA PESQUISA.....	55
6.1.1 Estrutura de Funcionamento da EJ na IES	56
6.1.2 Aspectos das EJ's que auxiliam os acadêmicos na sua formação/ que auxiliaram os administradores na formação do seu perfil profissional.....	61
6.1.3 Influências das EJ's na formação do perfil empreendedor	72
CONSIDERAÇÕES FINAIS	84
REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO.....	89
ANEXOS.....	98

1 INTRODUÇÃO

A formação na área de Administração tem suas origens ligadas à expansão comercial dos Estados Unidos no final do século XIX, assumindo como marco a implantação da escola de Administração da Warton School. Atribui-se ainda especial importância a França que teve um papel primordial na composição da área formativa em Administração, estabelecendo-se como uma das nações pioneiras com a *Escola de Comércio de Paris* que ensinava jovens sobre técnicas comerciais e de Administração.

No Brasil, a institucionalização da profissionalização do ensino em Administração iniciou-se no século passado encontrando-se marcada por debates que buscam dialogar sobre a questão da qualidade dos cursos no que tange a formação de profissionais mais competitivos que atendam às exigências do mercado, que está em constante mudança ou por uma formação mais humanizada com reflexões de responsabilidades, gestão social e sustentabilidade mais marcantes.

De acordo com o (CFA, 2013), Durante o período de tempo entre a criação das primeiras escolas de administração na Europa e América do Norte, os cursos de administração se espalharam por todo o Brasil perpassando-se por três marcos distintos, sendo que o primeiro se deu em 1963 com aprovação do currículo mínimo e culminou, em 1965, com a aprovação da lei que rege a profissão do administrador. Isso deu sustentação para o profissional, trazendo respostas ao mercado de trabalho e ao empresariado, impulsionando ainda a regulamentação dos Conselhos Fiscalizadores, Conselho Federal de Administração - CFA e os Conselhos Regionais de Administração - CRA's.

O segundo marco, que cadencia a Administração no Brasil, caracterizou-se pela ampliação do currículo mínimo em 1993. Essa mudança aconteceu com intuito de acompanhar as tendências do mercado, agregando mais qualidade ao profissional formado e fortalecer a graduação em Administração como um todo. Pode-se dizer que essa etapa perdurou-se até o ano de 2005.

O terceiro marco, se estabeleceu com a aprovação das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de graduação em Administração, em 13 de julho de 2005, apresentando novos rumos para a graduação em Administração. Essas diretrizes estabeleceram que as Instituições de Ensino Superior - IES deveriam seguir a base

norteadora da lei, elaborando, por meio de sua estrutura curricular, um modelo que também abarcasse respostas à sociedade de maneira geral e às organizações (especialmente empresariais) em específico.

Em virtude da alta demanda do mercado, especialmente pela importância do Administrador para todo tipo de organização em qualquer um dos setores da sociedade, como também pela pequena exigência de estruturas educacionais (como laboratórios e dependências diferenciadas), os cursos de Administração se desdobraram muito rapidamente e quantidade, estando entre os mais ofertados no país, inclusive dominando o ranking nacional de maior número de matrículas.

Em virtude desse forte crescimento orientado pelo avanço de pequenas faculdades particulares e públicas, observou-se a demanda por análises mais profundas dos processos de ensino da administração e de formação do Administrador. Dentre esses, destacam-se as questões estruturais, a necessária titulação dos docentes e principalmente a falta de ensino prático e de relação entre conteúdos programáticos e as demandas impelidas pela sociedade contemporânea. Tibúrcio (2013) contextualiza tais demandas, que dentro de uma conjuntura de mercado cada vez mais competitiva e com expectativas cada vez maiores, culmina na ausência de capacitação em atributos e competências pessoais que permitem ao indivíduo melhorar as suas interações com os outros e com o mundo em seu redor. A falta de aprendizado prático na estrutura curricular regular e a carência no fomento ao espírito empreendedor dos jovens universitários brasileiros, são algumas das lacunas do ensino em administração.

Esse mesmo problema apresentado por Tibúrcio já havia sido observado a muito tempo atrás, quando a França em 1967 propôs a ideia de criar as empresas juniores com o objetivo de provocar a vivência de mercado que fosse além dos estágios curriculares. Em sua matriz, a empresa júnior – EJ é caracterizada como sociedade civil sem fins lucrativos ligada a pelo menos um curso de graduação de uma Instituição de Ensino Superior – IES e possui estrutura gerencial semelhante a uma associação comum. Porém, os recursos humanos são constituídos por acadêmicos dos cursos por ela representados.

De acordo com Periard (2011), as empresas juniores contemplam as necessidades de três atores principais: primeiro são os alunos que se utilizam da interação entre os membros da empresa e da troca de conhecimento e experiências para se desenvolverem pessoal, profissional e academicamente. Segundo, são as

empresas que se beneficiam com os projetos desenvolvidos pelos alunos, pois possuem alta qualidade, garantida pela orientação dos professores, e o baixo investimento, uma vez que as empresas juniores não visam lucro. Terceiro são as próprias universidades que são favorecidas pelo retorno em imagem institucional, garantido pela divulgação que das EJ's.

Vale ressaltar que o Bacharel em Administração deve ser dotado de competências e habilidades que o torne um profissional diferente e muitas dessas são adquiridas com o ensino prático. Cita-se as competências e habilidades conceituais, humanas e técnicas. As competências e habilidades conceituais são adquiridas através do estudo de teorias e abstrações que levem o acadêmico a possuir visão holística, estratégica e focada em ferramentas científicas. As habilidades humanas são consequência do relacionamento humano, pessoal e interpessoal. Já as habilidades e competências técnicas são advindas da vivência profissional e pela ambientação com a prática. Desta forma, o ensino teórico por si só não consegue agregar ao acadêmico a plenitude da formação (BITENCOURT, 2001).

O Conselho Federal de Administração (CFA, 2013) apresenta que as instituições de ensino têm a responsabilidade de formar o administrador com visão sistêmica, contemplando conhecimentos específicos, competências, habilidades e atitudes que lhes permita liderar e motivar equipes de trabalhos nas diversas áreas da organização.

Autores como Heleno (2008), Moretto Neto *et.al.* (2004) e Mintzberg e Goseling (2003) estabelecem que a educação em administração significa muito pouco para aqueles que ainda não experimentaram a prática, indicando forte deficiência dos cursos basicamente teóricos. Para aqueles que já experimentaram práticas de gestão organizacional ou que adentram ações de extensão universitária que gerem prática acadêmico-profissional, a educação em administração torna-se mais profunda, completa e interessante. A ideia desses autores são corroboradas por Godin (2002) e Tibúrcio (2013), pois afirmam que a empresa júnior, enquanto espaço de aprendizagem organizacional, serve para solidificação dos conhecimentos dos trabalhos no espaço acadêmico, cumprindo relevante e insubstituível papel no desenvolvimento de atitudes, habilidades e competências para o mundo do trabalho e formação profissional.

As empresas juniores se consolidaram, ao longo das décadas, importante alternativa à formação superior de maneira geral ao Curso de Graduação em Administração em específico, por duas razões fundamentais, primeiramente por viabilizar ao graduando a integração entre o aprendizado teórico e a prática, permitindo refletir sobre o substrato teórico que dá sustentação ao curso e garante que a experiência profissional possa ser vivenciada ainda no processo de formação.

Diante destas colocações, a pesquisa se propôs a elucidação da seguinte pergunta problema: quais as principais contribuições das empresas juniores na formação do administrador competitivo?

1.1 OBJETIVO GERAL

Identificar as principais contribuições das empresas juniores na formação do administrador competitivo.

1.1.1 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar os principais aspectos das empresas juniores que auxiliam os acadêmicos na sua formação; e
- ✓ Identificar as influências das EJ's para a formação do perfil empreendedor.

1.2 JUSTIFICATIVA

Este estudo justifica-se pela sua relevância, no meio acadêmico e profissional. Primeiramente pela sua originalidade, pois, existem poucas pesquisas envolvendo a efetividade das EJ's no processo de ensino prático dos alunos de Administração. Bicalho e Paula (2012, p. 02), afirmam que “as EJ's não costumam ser alvo de estudo e por esse fato, o entendimento de sua importância pedagógica para a formação acadêmica e profissional muito se relaciona ao senso comum”. Oliveira (2003) ressalta que o estudo sobre as empresas juniores tem se caracterizado de forma lenta, e apesar da importância do tema, o mesmo ainda não

recebeu o devido tratamento científico, contando com poucos trabalhos publicados sobre o assunto.

Destaca-se ainda que dentro de uma EJ o estudante pode desenvolver atividades que muitas vezes são mais complexas do que no mercado inclusive devendo apresentar resultados, ideias e projetos que contribuam para o êxito da IES e do curso de graduação ao qual possuem vinculação.

Chamado de empresário júnior, o universitário atuante da empresa júnior, além de ter a oportunidade de liderar e de trabalhar em seus próprios projetos, conhece as diferentes áreas de atuação de sua futura formação. De acordo com Gomes et al, (2011)

A capacidade e as habilidades gerenciais, a oratória, a capacidade de trabalhar em grupo, negociação com o cliente, pro-atividade, sinergia, comprometimento, equilíbrio emocional, integração de acadêmicos de áreas e níveis diferentes são algumas das importantes experiências que o estudante universitário vai acumulando no decorrer de sua passagem pela empresa júnior (GOMES et al 2011, p. 12).

Segundo Oliveira e Ribeiro (2014) a empresa júnior também pode ser concebida como um mecanismo de fomento ao empreendedorismo, pois, está inserida no espaço da academia, onde o conhecimento é adquirido e formado mediante a aplicação prática de conteúdos trabalhados em sala de aula, além de haver a possibilidade dos acadêmicos elaborarem planos de negócios, auxiliarem os usuários a identificar oportunidades e assim adquirirem conhecimento de como funcionam os segmentos de negócios assessorados.

Para uma melhor compreensão dos objetivos propostos, este estudo está dividido da seguinte forma: o primeiro capítulo apresenta uma demarcação geral sobre a temática, traz uma breve introdução do assunto, além dos objetivos e o problema de pesquisa, abordando uma justificativa do tema pesquisado. No segundo, são abordados os aspectos históricos do Ensino de Administração no Brasil, a evolução da oferta de cursos de graduação no país, bem como a apresentação dos diferentes currículos e Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN's de Administração, formatados pelo órgão competente.

O terceiro capítulo aborda os pressupostos históricos das empresas juniores, o cenário contemporâneo, traz uma apresentação das principais contribuições das EJ's para o ensino da administração. No quarto capítulo apresenta-se os aspectos

fundamentais do empreendedorismo, suas características conceituais, as principais diferenças entre empreendedor e empreendedorismo, as oportunidades e como essas podem ser identificadas e apresentação teórica das contribuições das empresas juniores para o empreendedorismo.

O quinto capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados nessa dissertação. No sexto e último capítulo são apresentados a compreensão do *corpus* da pesquisa qualitativa que se realizou em campo e apresenta os resultantes das entrevistas realizadas.

2 GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Nesse capítulo, encontram-se um breve histórico dos cursos de administração no Brasil, a caracterização da formação dos administradores, bem como a evolução das diretrizes curriculares para as instituições de ensino.

2.1 A EVOLUÇÃO DO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

De acordo com Nicolini (2003), a história do ensino em Administração no Brasil emerge logo no início do século XIX, e isso foi quase que concomitante com a construção do que seria as fronteiras dos saberes da administração, que foi marcado pelos trabalhos de Frederick Taylor nos Estados Unidos.

Em consonância com o pensamento de Kerch (2013), os primeiros passos para implantação do ensino de Administração no Brasil, dos quais se tem registro, datam de 1902 quando duas escolas particulares passaram a ministrá-lo. A escola Álvares Penteado no Rio de Janeiro e a Academia de Comércio em São Paulo. O Governo Federal Brasileiro reconheceu esses dois cursos como sendo de utilidade pública e concedeu a validade de seus diplomas por meio do decreto legislativo nº 1.339 de 09 de Janeiro de 1905.

No lapso temporal em questão, a administração tomava um rumo diferente em termos de área de conhecimento, buscava construir sua identidade com campo específico de saberes, o que impulsionou em 1903 quando Frederick Taylor publicou seu primeiro livro “Shop Management”, que, tratou sobre racionalização do trabalho. Em 1911, Taylor publicou “Principles of Scientific Management”, sendo sua obra mais importante, em que revelou os princípios da administração científica, tornando-se a base para o que mais tarde seria chamado de Teoria Geral da Administração.

Os Estados Unidos foi o primeiro país a implantar uma escola especializada em administração, o que ocorreu no ano de 1881 quando a University of Pennsylvania, criou a Wharton School Bussines.

Segundo Coelho (2008), em 1929 o mundo passava por uma grande crise desencadeada pela queda da Bolsa de Nova York. Diante disso, com a intenção de

mudar o foco da economia brasileira, que era totalmente voltada ao latifúndio, em 1931, foi fundado na cidade de São Paulo o instituto de organização racional do trabalho - IDORT, que possuía o intuito de disseminar uma organização científica do trabalho. Tal conceito já englobava premissas muito atuais, como qualidade do ambiente do trabalho e das inter-relações profissionais, lazer e família dos trabalhadores. “Esse instituto é considerado a primeira instituição de treinamento em administração da América Latina” *Ibid* (2008, p. 06).

No Brasil, apesar das duas escolas brasileiras mencionadas anteriormente terem introduzido o Ensino Superior com características voltadas para Administração, Kerch (2013, 25), sublinha que “até 1931, o ensino da Administração não era regulamentado, pois só veio a ser no governo do Presidente Vargas, quando houve a criação do Ministério da Educação e a estruturação do ensino em todos os níveis”.

Kerch (2013, p. 26) relata que “em 1936 foi promulgada a lei nº 9.284 a qual estabeleceu normas para a Administração de pessoal e para o sistema de classificação para os cargos públicos”. Em 1938, cria-se o Departamento Administrativo do Serviço Público – DASP que, segundo a autora, desempenhou um papel central em todos os esforços de reforma administrativa e que teve a formação do servidor como área de ênfase ao considerar a administração de pessoal e o sistema de mérito como "a pedra angular" da reforma administrativa.

Mesmo os órgãos sendo criados para ensinar Administração, pode-se dizer que graduação em Administração propriamente dita ganhou identidade somente em 1941, quando a Escola Superior de Administração e Negócio de São Paulo - ESAN/SP, inspirada no modelo da *Business Administration da Universidade de Harvard*, implantou seu primeiro curso. De acordo com Ministério da Educação (MEC, 2004), o ensino de Administração, próximo dos padrões de hoje, teve origem com o padre jesuíta Roberto Sabóia de Medeiros, com a implantação da Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN), em 1941, no bairro da Liberdade, em São Paulo. Teve como paradigma a “*Graduate School of Business*”, da Universidade de Harvard, e durante 19 anos funcionou como curso livre. Somente em 1961, ao final do Governo de Juscelino Kubitschek de Oliveira, o curso foi reconhecido e validados os diplomas dos alunos formados até então, com a condição de que tivessem ou viessem a ter o curso secundário completo.

No ano de 1951 nasceu a Escola Brasileira de Administração Pública, da Fundação Getúlio Vargas – EBAP/FGV, no Rio de Janeiro, a primeira turma graduou-se em 1954. Ainda de acordo com o Ministério da Educação (MEC, 2004), o primeiro curso de Administração legalmente reconhecido foi o da Escola Brasileira de Administração Pública – EBAP, no Rio de Janeiro, em 1951, sob o patrocínio da Organização das Nações Unidas – ONU, que trouxe durante um período aproximado de 15 anos uma série de professores estrangeiros, principalmente americanos, para ministrar aulas, realizando cursos de extensão e especialização, e desenvolver produções acadêmicas. O Conselho Federal de Administração (CFA, 2013) ressalta que na mesma época em que era criada a EBAP, os EUA já formavam aproximadamente 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores.

Em 1954, implantou-se a primeira escola brasileira especializada em Administração de Empresas, denominada Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas - EAESP/FGV. A primeira turma graduada por essa escola foi no ano de 1959. É importante destacar que EAESP/FGV representa um marco para a área do ensino da administração no país, ou seja, o surgimento do primeiro currículo especializado. Esse currículo objetivava formar especialistas em técnicas puramente modernas de Administração e serviu como referências para a implantação de outros cursos no país.

Em 1946, foi criada a Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo - FEA/USP, que apesar do nome, ainda não ministrava a graduação em Administração, e sim os cursos de Ciências Econômicas e Contábeis, nos quais continham apenas algumas metodologias voltadas à Administração. Foi somente 1963 que a referida instituição lançou o curso de Administração de Empresas.

O Conselho Federal de Administração (CFA, 2013) expõe que a Fundação Getúlio Vargas passou a ministrar também cursos de Pós-Graduação na área de Administração Pública e de Empresas a partir 1960.

Conforme esse Conselho (CFA, 2013), em 09 de setembro de 1965, foi promulgada a Lei nº 4.769, que rege e segmenta a profissão do administrador, fortalecendo o ensino de Administração pelo país. Essa lei apresenta em seu bojo que a atividade profissional de administrador será exercida, como profissão liberal ou não, mediante pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior; pesquisas, estudos,

análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da Administração.

A aprovação da referida lei influenciou a criação do conselho Federal - CFA e Conselhos Estaduais de Administração - CRA dando início ao processo de fiscalização das instituições e consubstancialmente garantindo o amadurecimento e consagração dos cursos de Administração pelo Brasil.

Nicolini (2003) demonstra a evolução da quantidade de cursos de graduação em Administração de 1967 a 1998. Sendo que em 1967 eram 31 cursos, que evoluíram para 177 cursos em 1973. Nos anos 1980 eram 245 cursos, em 1990 evoluiu para 330 cursos e em 1998 já somavam 549 escolas de Administração no país. O Ministério da Educação (MEC, 2014) aponta que em 2014 o bacharelado em Administração é a graduação mais ofertada no Brasil, existindo cerca de 1.704 cursos ofertados nas diferentes instituições no país.

Em 1996, foi criado o Exame Nacional de Cursos conhecido como “provão”, sendo substituído pelo Exame Nacional de Desempenho de Estudantes – ENADE em 2004. Esse exame é aplicado todos os anos para avaliar o nível de conhecimento específico dos alunos ingressantes e concluintes em um curso de graduação, sendo assim, cada área de conhecimento com seus cursos passam pelo crivo da avaliação a cada três anos.

Segundo Abrantes (2013), a última avaliação dos cursos superiores em Administração no Brasil ocorreu em 2012, essa avaliação apontou 96 cursos de instituições públicas e privadas como excelentes. A Folha de São Paulo também estipulou um índice de avaliação em que leva em consideração o que o mercado absorve dos profissionais formados. O Quadro 01 apresenta o Ranking Universitário Folha – (RUF, 2014) dos dez melhores cursos de Administração do País.

Quadro 01: Ranking dos 10 Melhores Cursos de Administração no Brasil

Ran king País	Universidade	Avali ação Merc ado	Qual idad e/ MEC
1	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	5º	2º
2	Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	11º	1º
3	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	5º	3º
4	Universidade de São Paulo (USP)	1º	4º

5	Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP)	1º	6º
6	Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE)	11º	5º
7	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP)	5º	8º
8	Universidade Federal da Bahia (UFBA)	5º	14º
9	Universidade Federal do Paraná (UFPR)	11º	12º
10	Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE)	1º	20º

Fonte: (RUF/FOLHA, 2014)

Nessa avaliação são levados em consideração a estrutura curricular, a estrutura do projeto pedagógico, a qualidade dos professores (titulação) e a estrutura física da IES no que tange à sala de aula, laboratórios e outros.

De acordo com o Ministério de Educação (MEC, 2014), atualmente a Administração é a área que representa o principal foco de jovens que pretendem ingressar na Faculdade, e também relaciona o Censo de educação superior publicado em 2013. Conforme Quadro 02.

Quadro 02: Relação dos Cinco Cursos de Graduação Com Maior Número de Matrículas em (2013)

CURSOS	TOTAL DE MATRÍCULAS
ADMINISTRAÇÃO	800.114
DIREITO	769.889
PEDAGOGIA	614.835
CIENCIAS CONTÁBEIS	328.031
ENGENHARIA CIVIL	257.268

Fonte: (MEC/INEP, 2014)

Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA, 2013), acredita-se que o fundamento principal pela alta demanda e oferta do ensino em Administração no Brasil seja em detrimento dos cursos terem caráter generalista, ou seja, com objetivo de formar profissionais com capacidades para planejar, organizar, coordenar e dirigir os mais diversos tipos de organizações, e principalmente pelo fato dessa premissa ir ao encontro do que exige o mercado de trabalho. Saraiva (2007) explica que além do fetiche da profissionalização no mundo dos negócios, o crescimento exponencial de cursos de Administração transformaram essa área na locomotiva da educação superior brasileira, não apenas pelo glamour dos homens e mulheres de negócio,

mas também pelas altas taxas de retorno associadas aos seus baixos custos operacionais.

Nicolini (2003) evidencia que o motivo da grande quantidade de oferta de cursos de Administração no Brasil está relacionada, principalmente, em detrimento dos cursos serem estruturados sem muitos dispêndios financeiros.

2.2 OS CURRÍCULOS DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Os currículos para o ensino em Administração no Brasil passaram por três situações diferentes. Currículos aprovados em 1966, 1993 e 2005. De acordo com dados do Ministério da Educação (MEC, 2005), em 1966, o então Conselho Federal de Educação, por meio do Parecer CESU nº. 307 fixou o primeiro currículo mínimo do curso de Administração no Brasil, tendo como referencial a Lei n.º 4.769, de 09/09/1965, que pouco tempo antes havia regulamentado o exercício da profissão de “Técnico de Administração”. Admitia-se, dessa forma, apenas a oferta dos cursos de Administração Pública e de Administração de Empresas. O curso de Administração possuía o “tempo-útil de 2.700 horas-aulas”, sendo as disciplinas comuns para as duas únicas áreas específicas. Por meio do currículo mínimo do curso de Administração habilitava-se, de fato, o profissional para o exercício da profissão de Técnico de Administração, denominação da categoria alterada para “Administrador” por meio da Lei nº. 7.321, de 13/06/1985.

Nesse currículo mínimo, o curso de Administração deveria ter 14 disciplinas básicas, sendo elas:

Matemática, estatística, contabilidade, teoria econômica, sociologia aplicada, economia brasileira, psicologia aplicada, instituições de direito público e privado, legislação social, legislação tributária, teoria geral da administração, administração financeira e orçamentária, administração de pessoal e administração de materiais. (PARECER Nº 307/66, SESU/MEC).

Percebe-se que as matérias específicas de Administração, constantes no documento eram apenas 4, ou seja, 10 eram disciplinas periféricas relacionadas indiretamente a Administração.

Mesmo com a fixação do currículo mínimo para o curso de Administração em 1966, este não previa a especialização em determinadas áreas, o que veio a ocorrer em 1973, por meio da Resolução MEC/CFE nº. 18, de 12 de julho de 1973,

conforme o Parecer MEC/CFE nº. 788, de 4 de junho de 1973, que fixou o conteúdo mínimo e a possibilidade das IES ofertarem habilitações em Administração Hospitalar e Comércio Exterior.

A segunda situação foi tratada em 1993, quando o currículo inicial passou por poucas alterações, incluindo as disciplinas referenciadas abaixo, além da obrigatoriedade dos estágios supervisionados. Bem como reza o Artigo 5º da Resolução nº 2, de 4 de outubro de 1993, “o estágio deve ser realizado na área específica de formação e contemplar uma carga horária mínima de 300 horas”. E estipula as áreas específicas relacionadas abaixo:

Teorias da Administração; Administração de Recursos Humanos; Administração Mercadológica; Organização, Sistemas e Métodos; Administração da Produção; Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais; Custos; Administração Financeira e Orçamentária; e Administração de Sistemas de Informação.

Como visto, as alterações foram singulares. Porém a evolução para a formação do administrador teve uma dimensão muito grande, pois passou a agregar ao perfil do aluno uma realidade prática de mercado por meio de estágios.

A terceira situação foi de extrema importância para o ensino da Administração. Esteve em referência a aprovação da Resolução MEC/CNE/CES nº. 4, de 13 de julho de 2005, essa resolução coloca em tela as Diretrizes Curriculares Nacionais – DCN's para delinear os cursos de Administração. Faz-se necessário lembrar que essas Diretrizes vigoram até o presente momento.

A Resolução MEC/CNE/CES nº. 4, de 13 de julho de 2005, determina o escopo dos cursos de Bacharelado em Administração no país. Elucida-se que esses devem contemplar na estrutura pedagógica as concepções e finalidades mínimas, constante em seu Art. 2º, que são primeiramente os objetivos gerais do curso, contextualizados em relação às suas inserções institucionais, políticas, geográficas e sociais; as condições objetivas de oferta e a vocação do curso; cargas horárias das atividades didáticas e da integralização do curso; formas de realização da interdisciplinaridade; modos de integração entre teoria e prática; formas de avaliação do ensino e da aprendizagem; modos de integração entre graduação e pós-graduação, quando houver; incentivo à pesquisa, como necessário prolongamento da atividade de ensino e como instrumento para a iniciação científica; concepção e

composição das atividades de estágio curricular supervisionado; e concepção e composição das atividades complementares.

Conforme o exposto, percebe-se que os cursos de Administração tornaram-se bem dinâmicos, ecléticos e cada vez mais genéricos, no sentido de contemplar gradualmente um campo maior de escolhas para se laborar. Levando em consideração o Art. 5º da Resolução MEC/CNE/CES nº. 4, de 13 de julho de 2005, é importante notar que os cursos devem abranger quatro pilares fundamentais, inter-relacionados entre si, que são:

I - Conteúdos de formação básica: relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas;

II - Conteúdos de formação profissional: relacionados com as áreas específicas, envolvendo teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercado e marketing, materiais, produção e logística, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços;

III - Conteúdos de estudos quantitativos e suas tecnologias: abrangendo pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos; e

IV - Conteúdos de formação complementar: estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando.

Note-se que os conteúdos de formação básica englobam o entendimento do ser humano e suas relações comportamentais, políticas, religiosas, sociais e filosóficas no cotidiano das sociedades, empresas e organizações. Os conteúdos de formação profissional estão diretamente ligados à essência da profissão, ou seja, buscam transmitir as teorias e conceitos fundamentais, o ensinamento das ferramentas e técnicas administrativas específicas da Administração.

O conteúdo de formação quantitativa e suas tecnologias têm por finalidade agregar ao perfil do administrador as competências necessárias para trabalhar com os números, com as ferramentas tecnológicas que auxiliam o gestor com a matemática. O conteúdo de formação complementar está relacionado aos estudos transversais com temáticas atuais que agregam muito conhecimento ao currículo do administrador.

Cada eixo norteador tem o seu grau de colaboração para a formação de um profissional mais competitivo, que seja absorvido pelo mercado de trabalho com

mais rapidez. O eixo profissional transmite a essência principal da profissão, ou seja, todos os conteúdos específicos da formação.

O Quadro 03 apresenta um paralelo entre as áreas de atuação do administrador estabelecidas pela Lei 4769/65 e os conteúdos de formação profissional.

Quadro 03: Paralelo das Áreas de Atuação do Administrador Em Relação ao Eixo de Formação Profissional

Áreas de atuação do administrador definidas pela lei 4.769	Conteúdos de formação profissional diretrizes curriculares (2005)
Administração financeira.	Administração financeira e orçamentária.
Organização e métodos e programas de Trabalho.	Teorias da administração, das organizações, administração de serviços, administração estratégica e administração de sistemas de informações.
Orçamento.	Administração financeira e orçamentária.
Administração e seleção de pessoal/recursos humanos.	Administração de Recursos Humanos.
Administração da produção.	Administração de materiais, produção e logística.
Administração mercadológica/Marketing.	Administração de Marketing.
Administração de Materiais.	Administração de materiais, produção e logística.

Fonte: (MEC, 2004)

Em conformidade com O Quadro citado, percebe-se que as premissas estabelecidas tanto pela Lei 4.769/65 quanto pelas diretrizes curriculares de Administração, estão em comum acordo.

Na no art. 7º da Resolução MEC/CNE/CES nº. 4, de 13 de julho de 2005, § 1º evidencia que o estágio ou as atividades práticas poderão ser realizados na própria instituição de ensino, mediante laboratórios que congreguem as diversas ordens práticas correspondentes aos diferentes pensamentos das Ciências da Administração. Sendo assim, apesar da subjetividade da lei, o entendimento principal desse texto é que faz-se referências às Empresas Juniores, uma vez que essa é entendida como um laboratório de Administração. Com isso, pode-se dizer

que apesar dessas organizações não serem obrigatórias para as IES, são essenciais para o bom desenvolvimento da aprendizagem do futuro administrador.

3 EMPRESA JÚNIOR (EJ)

Neste capítulo serão abordados os aspectos relacionados às empresas juniores (EJ's). Para tanto, foi traçado um breve histórico sobre o surgimento do modelo educacional e como ele se espalhou pelo mundo até chegar no Brasil. Trata-se também do contexto das EJ's frente ao ensino da Administração e o papel dos estudantes nessas organizações.

3.1 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE EMPRESA JÚNIOR

Via de regra, as empresas juniores são organizações vinculadas a Instituição de Ensino Superior e relacionada a pelo menos um curso de graduação. De acordo com Cunha e Calazans (2011, p.05), “a empresa júnior, pode ser juridicamente conceituada como sendo associações civis sem fins lucrativos, apartidárias, com finalidades educacionais, formada exclusivamente por alunos do ensino superior”. Tolfo e Shmitz (2005) afirmam que as empresas juniores são pequenas empresas sem fins lucrativos, fundadas e gerenciadas por alunos de cursos de graduação de universidades, que prestam serviços para a sociedade e que visam, prioritariamente, o aprendizado anterior ao ingresso no mercado de trabalho dos estudantes envolvidos.

As EJ's caracterizam-se como um laboratório de aprendizagem. Tratam-se de empresas geridas por estudantes de graduação que buscam desenvolver a autonomia e a habilidade no trabalho a ser desenvolvido. Esses aspectos fazem com que a atuação tenha um diferencial, haja vista que parte significativa dos estágios em grandes empresas focaliza a atuação do estagiário em atividades

restritas, impossibilitando o desenvolvimento de uma inserção profissional em uma perspectiva mais sistêmica.

As organizações sem fins lucrativos são aquelas que não têm por finalidade principal o lucro, porém, precisam ser economicamente sustentáveis. Portanto, o custo para desenvolver os projetos são baixos. A Confederação Brasileira de Empresas Juniores, (BRASIL JUNIOR, 2014), delinea as principais características das empresas juniores:

Constituídas pela união de alunos matriculados em cursos de graduação em instituições de ensino superior, organizados em uma associação civil com o intuito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento do país e de formar profissionais capacitados e comprometidos com esse objetivo (BRASIL JUNIOR, 2014 p. 02).

Portanto, essas organizações são de extrema relevância para os acadêmicos de Administração, pois permitem que esses apliquem o conhecimento adquirido no campo teórico de forma prática, e criem uma ambientação com o objeto dos saberes da sua profissão.

3.2 A EXPERIÊNCIA FRANCESA SOBRE EMPRESA JÚNIOR

A ideia da empresa júnior nasceu na França em 1967. Os alunos da ESSEC – *L'École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales* sentiram a necessidade de ter conhecimento das ferramentas utilizadas no mercado em que trabalhariam no futuro. Assim, foi fundada a *Junior Entreprise*, uma associação de estudantes com o objetivo de colocar em prática no mercado os conhecimentos acadêmicos.

Para Kerch (2013, p. 48), “num primeiro momento, a intenção dos estudantes era criar um instrumento capaz de apresentar-lhes a realidade do mercado sem as deficiências das outras formas já existentes, como estágios em empresas convencionais”.

Com o sucesso dessa, o conceito logo se espalhou entre as escolas Francesas, no campo da Engenharia, Administração, Comunicação, Agronomia, além de outras universidades. Em 1969, nasceu a Confederação Francesa de Empresas Juniores, que já reunia mais de 20 empresas pela Europa, e assim, o conceito se disseminou rapidamente pelo mundo.

De acordo com Schwarz (2008), na época que as EJ's nasceram, o contexto da França era de total instabilidade, pois o estabelecimento de novas indústrias trazia consigo um crescimento desordenado no setor educacional. Novos engenheiros, técnicos e trabalhadores especializados eram requisitados com urgência. Somente entre 1962 e 1968, o número de estudantes dobrou. As universidades ficaram lotadas, mal equipadas e, como as fábricas, controladas por uma administração patriarcal de valores antiquados.

Flores (2009) ressalta que a economia francesa sofria demasiadamente com a recessão, fato que também se desdobrava em todo o mundo. Os trabalhadores perderam seus salários, indústrias fecharam as portas e em 1968 aconteceu a grande greve estudantil e operária na França, o contexto em tela influenciou para o surgimento da empresa júnior.

Na década de 1980, o modelo de EJ's francês, consolidou-se e começou a se difundir internacionalmente, sendo levado à Suíça, Bélgica, Espanha, EUA e Brasil. De acordo com a Federação das Empresas Juniores do estado de São Paulo – (FEJESP, 2013), em 1986, havia na França 99 empresas juniores com 15.000 estudantes, 3.000 estudos realizados e um faturamento anual da ordem de 40 milhões de francos. As atividades das empresas, depois de alguns anos, atingiram um crescimento de 50% ao ano, sendo declarado um resultado extraordinário.

Sobre isso, a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (BRASIL JUNIOR, 2014), diz que o processo de internacionalização das EJ's ocorreu a partir de 1986, quando o conceito se espalhou pela Europa e encontrou novos formatos, e ocasionando a criação, em 1990, da Confederação Europeia de Empresas Juniores, a JADE (*Junior Association for Development in Europe*).

Segundo Kerch (2013), atualmente existem empresas juniores espalhadas por todo o mundo, considerado um fenômeno econômico e empresarial. Na França, onde o fenômeno é mais antigo, o Movimento Empresa Junior (MEJ) conta com cerca de 115 EJ's, que movimentam milhões de dólares, envolvendo diretamente cerca de 20 mil estudantes, que desenvolvem em média 130 projetos por ano.

3.3 AS EMPRESAS JUNIORES NO BRASIL

De acordo com a Confederação Brasileira de Empresas Juniores – (BRASIL JUNIOR, 2014), as empresas juniores chegaram ao Brasil em 1988. Foram trazidas

pela Câmara de Comércio e Indústria França-Brasil, que por sua vez convocou alguns empreendedores interessados em formar a primeira EJ do país. No mesmo ano foram fundadas as duas primeiras empresas juniores brasileiras: A Empresa Júnior – GV e a Júnior FAAP, respectivamente da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo e da Fundação Amando Álvares Penteado.

De acordo com Kerch (2013), no ano de 1988 os alunos da FGV visitaram as EJ's francesas com intuito de abarcar corretamente o conceito e entender o real funcionamento de uma empresa júnior e adaptar o modelo a realidade brasileira, quando retornaram ao Brasil, esses alunos fundaram a Junior GV que, por sua vez, oferecia serviços nas áreas de organização e métodos, finanças, marketing e recursos humanos. De acordo com a autora, até o início de 1990, já eram sete empresas juniores atuantes somente no Estado de São Paulo, sendo a Júnior GV (Fundação Getúlio Vargas); Júnior FAAP (Fundação Armando Álvares Penteado); Júnior Mackenzie (Universidade Presbiteriana Mackenzie); Júnior Poli Estudos (USP – Universidade de São Paulo); Júnior Gepea (Unicamp – Universidade Estadual de Campinas) e, Mauá Júnior (Instituto Tecnológico de Mauá) (KERCH, 2013).

Percebe-se que o crescimento de EJ's no país foi rápido. De acordo com a Federação de empresas Juniores do Estado do Paraná (FEJEPAR, 2008), em termos quantitativos, o movimento brasileiro expandiu-se entre 1988 a 1995, em sete anos para 100 empresas, número que teria sido atingido na França entre 1967 e 1986, somente depois de 19 anos de existência.

De acordo com a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (BRASIL JUNIOR, 2014), existem atualmente cerca de 1.200 EJ's no Brasil, o que o torna líder nesse tipo de organização. Vale dizer que as instituições de ensino compraram a ideia.

No ano de 2003 foi criada a Confederação Brasileira de Empresas Juniores, conhecida como Brasil Júnior, e com esta nasceram também as diversas federações estaduais, apresentadas na Figura 01.

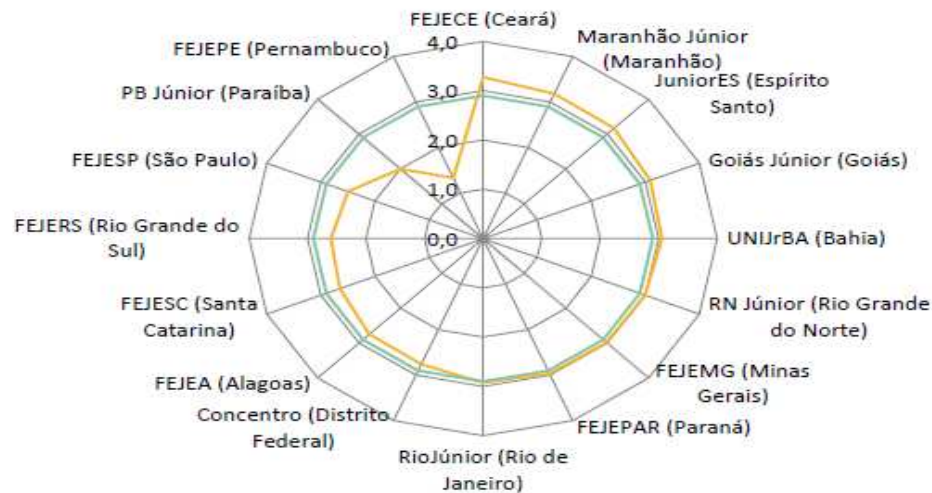


Figura 01: Relação de Federações Esaduais de EJ's

Fonte: (BRASIL JÚNIOR, 2014)

Conforme visto no cenário atual, existe a Confederação e 16 Federações que têm por finalidade apoiar os projetos desenvolvidos pelas empresas juniores.

A Confederação Brasileira de Empresas Juniores (Brasil Júnior) realiza anualmente uma pesquisa que avalia o perfil e o contexto das EJ's no Brasil. Essa pesquisa é denominada Censo identidade empresa júnior. De acordo com a Brasil Júnior:

As informações auxiliam o Movimento Empresa Júnior a conhecer melhor as intenções e determinados comportamentos das EJ's, orientando Núcleos, Federações e a Confederação no planejamento e execução de projetos [...] visa coletar informações junto aos empresários juniores com a finalidade de conhecer melhor determinados comportamentos e receber um retorno sobre determinadas atividades ligadas às diferentes instâncias do Movimento Empresa Júnior (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS JUNIORES –BRASIL JUNIOR, 2014, 06).

A Tabela 01 retrata a evolução da criação de empresas juniores desde que as mesmas chegaram no país até o ano de 2014.

Tabela 01: Evolução da Quantidade de EJ's no Brasil

Ano	1988	1990	1995	2000	2010	2014
Criação de EJ's	02	07	100	300	1000	1200

Fonte: (BRASIL JÚNIOR, 2014)

É certo que a evolução na quantidade de EJ's promove o Brasil ao primeiro do ranking mundial, passa ser o país que mais possui empresas juniores nas Instituições de Ensino Superior.

Sabe-se que as diversas áreas de conhecimento científico usam as empresas juniores para melhorar sua estrutura pedagógica no que tange ao ensino prático. Logo, na figura abaixo apresenta-se a divisão das EJ's Brasileiras por área.

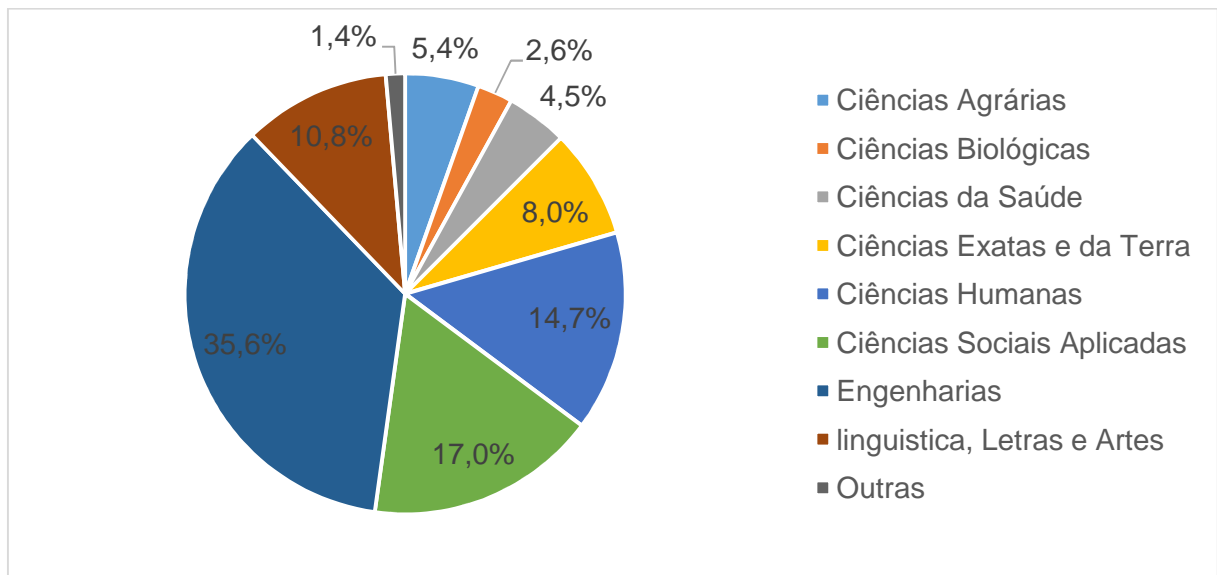


Figura 02: Área de Atuação das Empresas Juniores Brasileiras

Fonte: Brasil Junior (2014, p. 12)

Percebe-se que as EJ's dos cursos de Administração representam um percentual de 17,0%, ficando atrás apenas das Engenharias que juntas somam 35,6% de todas as empresas juniores brasileira.

De acordo com dados da Confederação (BRASIL JUNIOR, 2014, p. 12), "70,66% de todas as EJ's do Brasil pertencem as Universidades Públicas Federais e 22,5% são ligadas as Universidades Públicas Estaduais, somando-se 93,2% representadas por Instituições Públicas". O motivo principal dessa atribuição é muitas vezes ocasionada pela falta de investimento do setor privado em organizações dessa natureza, já as Instituições Públicas geralmente destinam recursos específicos para implantação desse tipo de projeto. Conforme sugere a figura que segue:

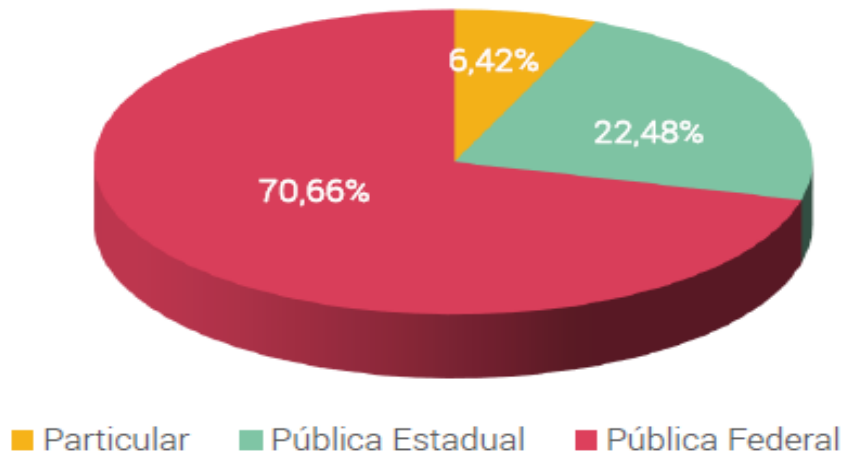


Figura 03: Instituição de Ensino Superior que a EJ Pertence

Fonte: Brasil Junior (2014, p. 13)

A Confederação Brasileira de Empresas Juniores, por meio do censo identidade (2014) apontou que o PIB das EJ's Brasileiras ultrapassou os R\$ 13 milhões em 2014.

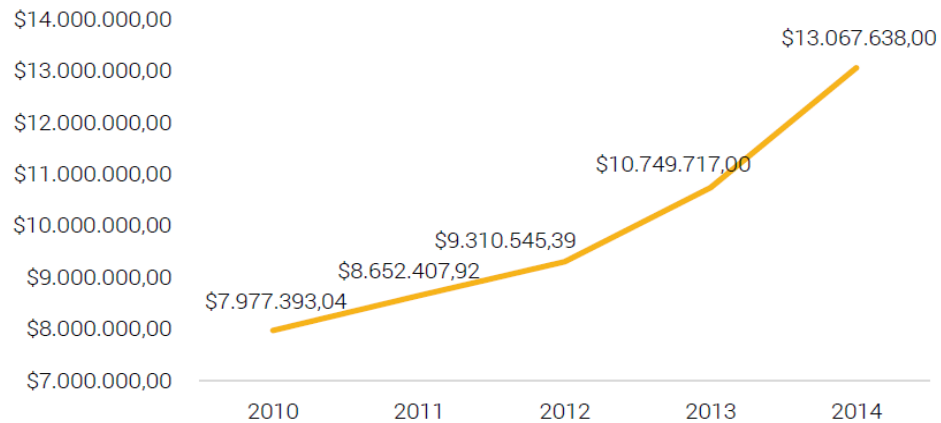


Figura 04: Evolução do PIB Jr

Fonte: Brasil Junior (2014, p. 12)

Esses valores englobam apenas as empresas juniores que são federadas, o que permite dizer que o valor pode ser superior.

3.4 A ATUAÇÃO DOS ACADÊMICOS NAS EJ'S

As empresas juniores são organizações que possuem estrutura como qualquer outra, porém essa estrutura é composta e gerida por acadêmicos que são responsáveis por desenvolver e implementar projetos de consultoria para outras empresas.

De acordo com Kerch (2013), as empresas juniores brasileiras são associações constituídas e geridas, tão somente, por alunos de cursos de nível superior, muitas vezes esses sob orientações de professores. Além disso, o seu objetivo principal deve ser o de propiciar um aprendizado por meio da prática e a iniciação ao exercício profissional através da prestação de serviços de consultoria.

Desta forma, as EJ's são formadas e gerenciadas exclusivamente por alunos, como exemplo de uma EJ vinculada ao curso de Administração, que poderá ter estudantes regularmente matriculados em outros cursos, contanto que esses cursos sejam vinculados a mesma Instituição de Ensino.

O corpo administrativo de uma EJ é, normalmente, composto por órgãos como Assembleia Geral, Conselho Administrativo e a Diretoria Administrativa. A Assembleia Geral é a instância soberana de deliberação da EJ e compete a ela eleger a Diretoria Executiva e o Conselho Administrativo e promover reformas no estatuto. Martins et. al (1997) ressaltam que o Conselho Administrativo é um órgão deliberativo que tem como funções principais manifestar-se sobre casos omissos no estatuto, propor modificações estatutárias, defender o cumprimento do estatuto e elaborar o regimento interno. A Diretoria Executiva é investida de poderes de Administração, representação e execução da EJ, de forma a assegurar a consecução de seus objetivos, observando e fazendo observar o estatuto social, as deliberações da Assembleia Geral e do Conselho Administrativo. A Diretoria Executiva é eleita para a gestão de um ano. Suas funções estão relacionadas à administração da associação, acompanhamento da execução e cumprimento dos contratos, apresentação de propostas orçamentaria para seu exercício e relatório de contas periódicas, devendo também, publicar os demonstrativos financeiros, admissão e demissão de empregados, recebimento dos pedidos de prestação de contas a terceiros, sempre levando em conta a capacidade da EJ para assumi-los, bem como seus interesses e finalidades.

Como visto, as empresas juniores realmente proporcionam aos acadêmicos uma noção completa da prática da profissão, demonstrando o verdadeiro papel do futuro profissional. A esse respeito, Carvalho (2009) afirma que o atual administrador deverá ter conhecimento do seu verdadeiro papel, os conhecimentos que lhe serão necessários e quais habilidades lhe serão exigidas, para conseguir se sobressair num ambiente acelerado de mudanças.

Pode-se dizer que as empresas juniores colaboram ativamente com o sucesso do administrador e proporcionam ao mesmo um novo rumo à sua perspectiva profissional, corroborando inclusive com a formação do caráter do empreendedor, os autores (GUIMARÃES; SENHORAS E TAKEUCHI, 2002) afirmam que a partir dessa experiência, o futuro profissional é estimulado no processo de formação do caráter empreendedor prevendo a realidade e sendo estimulado à prática profissional ou até mesmo a criação de suas próprias empresas.

O intuito da empresa júnior é propiciar ao aluno a possibilidade de aplicação dos conhecimentos teóricos, além de desenvolver o espírito crítico, analítico e empreendedor, colocando-o diante da realidade do seu mercado de atuação.

Lopes et al (2007) demonstram o contexto real do ensino de administração no Brasil, reluz sobre o que o mercado exige do profissional e apresenta as EJ's como um subterfúgio para a construção de um conhecimento administrativo mais efetivo. Os autores afirmam que embora os cursos de Administração no Brasil estejam buscando a atualização dos seus currículos, no sentido de aproximar a escola à realidade do mercado, suas contribuições atuais apresentam ainda em descompasso com os novos desafios de uma sociedade globalizada. Cada vez mais, essa sociedade vem exigindo profissionais proativos e que reúnam habilidades relacionadas à adaptação, à mudança, à inovação, à visão empreendedora e à visão sistêmica das organizações. De modo geral, pode-se afirmar que, embora numa perspectiva complementar e indissociável dos cursos onde estão inseridas, as empresas juniores vêm provendo de maneira importante algumas dessas habilidades.

De acordo com Lopes, Lopes e Lima (2007), o profissional de sucesso não é mais aquele especializado em determinado assunto, atualmente é preciso ter uma visão holística para atender um mercado exigente. Algumas características são consideradas fundamentais ao perfil do administrador competitivo. Para Chiavenato (2003), o administrador deve ter a capacidade de identificar prioridades, de

operacionalizar ideias, saber delegar funções, ter habilidade para identificar oportunidades, liderança, disposição para correr riscos, domínio de métodos e técnicas de trabalho. Tendo como foco a abrangência de um suporte administrativo que pode superar os demais concorrentes.

De acordo com Oliveira (2003), as EJs buscam promover atividades que tenham tanto um caráter instrutivo quanto científico, consubstanciados no tripé ensino, pesquisa e extensão universitária e sob a forma de projetos de consultoria orientados por docentes, intensificando os intercâmbios sociedade universidade, empresa-universidade e universidade-universidade. De forma complementar, Matos (1997, p. 26) descreve as principais atividades das EJs, sendo a elaboração e implementação de projetos de consultoria e assessoria, tais como: “palestras, seminários, cursos ou quaisquer outras atividades voltadas aos estudantes, ao meio empresarial, ao meio acadêmico ou à sociedade em geral”.

3.5 CENÁRIO DAS PRINCIPAIS EJS DO BRASIL

No cenário atual das empresas juniores brasileiras, a EJ ADECON, vinculada aos cursos de Administração, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá (UEM), foi a mais bem avaliada pela Confederação Brasileira de Empresa Júnior (BRASIL JÚNIOR, 2014).

Fundada em 1992, a empresa é pioneira da UEM. Atualmente é reconhecida nacionalmente devido aos prêmios recebidos em âmbito regional e nacional. Pode-se destacar o prêmio de Melhor Empresa Júnior do Brasil nas categorias Financeiro e Projetos, tornando-se, a empresa assim referência a outras EJs.

De acordo com Turziani (2014), a ADECON tem como objetivo complementar a formação do aluno, aplicando, na prática, a teoria adquirida nos anos de graduação e relativos à área de formação profissional dos acadêmicos. O autor acrescenta que a empresa é estruturada em seis áreas distintas, sendo comunicação, financeira, negócios, projetos, gestão de pessoas e a presidência.

De acordo com a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (BRASIL JUNIOR, 2014), a segunda empresa mais bem avaliada foi a Produção Júnior Consultoria & Assessoria, vinculada aos cursos de Engenharia de Produção e Engenharia Mecânica da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

A terceira Empresa Júnior foi a Mecatron Projetos e Consultoria Júnior, vinculada ao curso de Engenharia de Controle e Automação (Mecatrônica) da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). A MECATRON iniciou suas atividades em 1993, tendo como objetivo a fabricação, pintura e montagem de painéis elétricos. Aplicando conhecimentos, métodos e maquinários específicos, a MECATRON consolidou sua condição de fabricante de painéis elétricos para os diversos segmentos de mercado.

Dentre as Empresas Juniores que se destacam nesse cenário cita-se a tradicional FGV Jr do Rio de Janeiro, que atende empresas de diferentes portes e naturezas, com especial atenção aos micros, pequenos e médios negócios. Conforme a Confederação Brasileira de EJ's, (BRASIL JUNIOR, 2014), essa empresa apresenta como atividade central a execução de projetos ligados à consultoria gerencial e financeira, sendo que a qualidade dos serviços prestados decorre diretamente da capacitação técnica de alto nível fornecida pela Faculdade aos estudantes envolvidos.

A próxima na avaliação é a PS Júnior, primeira empresa júnior criada no estado do Rio Grande do Sul, vinculada à Escola de Administração da Universidade Federal. É uma das empresas juniores que compõem a Federação do Estado (FEJERS). Essa empresa já realizou mais de 300 consultorias, capacitando diretamente cerca de 500 estudantes de graduação.

Destaca-se também a FEA Júnior USP, que segundo a (BRASIL JÚNIOR, 2014) é uma das mais importantes Empresas Juniores do Brasil, sendo a pioneira em adotar o caráter multidisciplinar, ao longo de sua história. Essa já realizou mais de 300 projetos de consultoria e 200 eventos, responsáveis por garantir que a FEA Júnior USP fosse premiada no ano de 2011 como melhor modelo de gestão do Estado de São Paulo, além de diversos prêmios relacionados à projetos.

4 EMPREENDEDORISMO

Neste capítulo serão abordados os aspectos relacionados ao empreendedorismo, os conceitos, os tipos de empreendedores e principalmente como o Movimento Empresa Junior (MEJ) pode influenciar os jovens empreendedores. Compreende-se que todo o campo da administração é fortemente marcado pelo espírito empreendedor individual e pelo empreendedorismo como cultura. Neste sentido, também a Empresa Júnior é campo fundamentalmente marcado pelo conceito e aplicação do verbo empreender.

4.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE EMPREENDEDORISMO

O empreendedorismo é a área de estudo dedicada ao desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à criação de ideias e negócios, identificação de oportunidades e conseqüentemente a transformação dessas em realidade. De acordo com Venkataraman (1997, p. 120), “o empreendedorismo é o campo de estudo que procura compreender como as oportunidades que geram novos produtos e serviços são descobertas, criadas e exploradas, por quem e com que conseqüências”. Esse conceito, permite dizer que o campo de estudo está presente nas diferentes faces do conhecimento, seja no campo comportamental, sistêmico, econômico, social, entre outros.

Segundo Baron e Shane (2007), o empreendedorismo é um processo que se move por fases distintas, mas intimamente relacionadas, que são: reconhecimento de uma oportunidade; decisão de ir em frente e reunir os recursos iniciais; lançamento de um novo empreendimento; construção do sucesso e aproveitamento das recompensas. Os autores se remetem às fases do processo empreendedor que inicia-se pela identificação de uma oportunidade. Nesta fase, o indivíduo deve ter em mente o escopo do negócio e conhecer o mercado, de tal forma a entender se o empreendimento será absorvido e aceito por esse. Em tese, a oportunidade de negócio surge quando a oferta de um produto ou serviço encontra-se com a necessidade ou desejo de alguém que esteja disposto a pagar o preço do vendedor.

Nesse sentido, quando o indivíduo percebe uma oportunidade no mercado e consegue implementá-la, ele é chamado de empreendedor.

Para o Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2008), empreendedorismo é qualquer tentativa, por parte de um indivíduo, de grupos de indivíduos ou de empresas já estabelecidas, de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Esse conceito engloba uma realidade mais concreta quando diz que empreendedorismo está presente desde quando um indivíduo faz uma mera tentativa de implantação de um negócio até a expansão de uma empresa existente. Toca Torres (2010) corrobora com a ideia ao afirmar que o empreendedorismo é o modelo mental e o processo de criar, planejar e implementar uma atividade econômica, combinando com certo talento gerencial, a criatividade e inovação, seja numa nova organização ou em uma já existente.

Paiva Junior et.al (2008 p. 08) afirmam que “o empreendedorismo consiste em um fenômeno social no qual o empreendedor convive com seus interagentes em uma relação integrada à empresa e ao seu ambiente”. Nesse conceito, os autores retomam os princípios nos quais as organizações são constituídas de pessoas por *stakeholders e shareholders*.

Joseph Schumpeter (1949) apud Dornelas (2007, p. 39), conceitua o empreendedor como “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, ou criação de novas formas de organização, é o indivíduo que explora novos recursos materiais”. Em suma, a expressão “destruir a ordem econômica” apresentada, faz referência ao surgimento de negócios que sejam capazes de modificar as características estruturais da economia de determinado local, por meio da geração de renda, emprego, inserção de bens e serviços, fomentando o recolhimento de mais impostos, dentre outras transformações.

Já Kirzner (1973) apud Dornelas (2007, p. 39) afirma que “o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente”. Ainda na perspectiva econômica, o autor remete a um conceito que faz oposição ao pensamento de Schumpeter, fazendo menção à criação de um

equilíbrio no ambiente de caos, ou seja, criação de emprego, renda, consumo, novos bens e serviços onde não existia.

Na visão comportamental, Pedroso et al (2009, p. 10) afirmam que “o empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios”.

4.2 TIPOS DE EMPREENDEDOR

Existem vários tipos de empreendedor, e esses são diferenciados por meio de suas características, de como emergem no mercado ou pelo seu contexto de atuação. Conforme exposto por Dornelas (2007), os empreendedores são classificados como Nato, Inesperado, Serial, Cooperativo, Social, Necessidade, Herdeiro e Normal.

O Empreendedor Nato é o mais comum entre os empreendedores e costuma abrir um negócio próprio por estilo de vida ou porque pensa grande. São pessoas que surgem do nada e criam impérios. Começam a trabalhar muito cedo e acabam adquirindo habilidades de negociação. De acordo com Dornelas (2007), esses empreendedores são visionários, otimistas, estão à frente do seu tempo e comprometem-se 100% para realizar seus sonhos. Suas referências e exemplos são os valores familiares e religiosos, e eles mesmos acabam por se tornar uma referência. Se você perguntar a um empreendedor nato quem ele admira será comum lembrar da figura paterna/materna ou algum familiar mais próximo.

Já o Empreendedor Inesperado é aquele que aprende, ou seja, quando menos se espera ele se depara com uma oportunidade de negócio e deixa de fazer o que fazia para se dedicar ao negócio próprio. Dornelas (2007) afirma que é o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta. Nunca pensou em ser empreendedor antes de se tornar um, via a alternativa de carreira em grandes empresas como a única possível. O momento de disparo ou de tomada de decisão ocorre quando alguém o convida para fazer parte de uma sociedade ou ainda quando ele próprio percebe que pode criar um negócio próprio.

O Empreendedor Inesperado aprende a lidar com novas situações e se envolve nas atividades do negócio próprio. Um exemplo clássico são pessoas que se aposentam e procuram alternativas de trabalho simplesmente porque não

conseguem ficar sem trabalhar (CAMPOS DUARTE, 2013). A forma de atuação do empreendedor inesperado é essencialmente proativa, pois ele identifica coisas novas que deverão aprender, tendo em vista aquilo que deseja realizar. Assim, quanto mais bem-sucedido ele for, mais ele terá feito essa aprendizagem antecipada.

Segundo Dornelas (2007), o Empreendedor Serial não se satisfaz somente com um negócio, está sempre à procura de desafios. Ele é motivado e consegue motivar as suas equipes. É apaixonado não apenas pelas empresas que criam, mas principalmente pelo ato de empreender. É uma pessoa que não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação. Como geralmente é uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo a assumir uma postura de executivo que lidera grandes equipes. Normalmente está atento a tudo o que ocorre ao seu redor e adora conversar com as pessoas, participar de eventos, associações e fazer redes de relacionamentos.

O Empreendedor Corporativo é aquele que atua dentro da própria organização em que trabalha, geralmente esse tipo de empreendedor é contratado por grandes corporações somente para inovar em sua estrutura gerencial. De acordo com Dornelas (2007), o empreendedor corporativo tem ficado mais em evidência nos últimos anos, devido à necessidade de as grandes organizações se renovarem, inovar e criar novos negócios. São geralmente executivos muito competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas. Trabalham de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo. Assumem riscos e têm o desafio de lidar com a falta de autonomia, já que nunca terão o caminho 100% livre para agir. Isso faz com que desenvolvam estratégias avançadas de negociação. São hábeis comunicadores e vendedores de suas ideias.

O Empreendedor Social tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas, envolve-se em causas humanitárias e sociais. Esse tipo de empreendedor não visa lucro para si próprio, mas sempre está em busca de resultados para beneficiar as pessoas a sua volta. Para Oliveira (2004) o empreendedor social trabalha com intenções de mudar o cenário causado pelos impactos de uma globalização de efeitos paradoxais, que ao mesmo tempo em que gera riqueza e ciência e tecnologia, também produz um gigantesco exército de

famintos e excluídos, produzidos principalmente pela desigualdade social e econômica, marcada e acentuada pela concentração de renda e problemas sociais históricos. Fica notório que esse empreendedor se substabelece no terceiro setor, que é compreendido como o campo em que empresas privadas e públicas delineiam diretamente investimentos para as organizações gerenciarem projetos de cunho social.

O Empreendedor Por Necessidade surge a partir da obrigação da pessoa ter seu próprio negócio, pode surgir a partir do momento em que foi demitido ou a partir da dificuldade de se inserir no mercado de trabalho. Cria o próprio negócio porque não tem alternativas. Não resta outra opção a não ser trabalhar por conta própria. Geralmente se envolve em negócios informais, desenvolvendo tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro (DORNELAS, 2007). Os empreendedores por necessidades costumam não fazer sucesso. Não são bem sucedidos nos seus negócios, pois normalmente só querem ver resultados financeiros, fazendo assim com que a empresa abra falência nos primeiros cinco anos de vida.

O Empreendedor Herdeiro, normalmente começa trabalhar desde muito cedo na empresa da família, e lhe são atribuídos cargos de gestão ainda muito jovem. Dornelas (2007) afirma que o herdeiro aprende a arte de empreender com exemplos da família. Muitos começam bem cedo a entender como o negócio funciona e a assumir responsabilidades na organização e acabam por assumir cargos de direção ainda jovens.

O Empreendedor Normal ou Planejado sempre busca planejar seus projetos com antecedência para que não incorra em erro. Para Dornelas (2007) esse empreendedor “faz a lição de casa”, busca minimizar os riscos, se preocupa com os próximos passos do negócio, tem uma visão de futuro clara e trabalha em função de metas. Para o autor esse tipo de perfil empreendedor é o mais completo, do ponto de vista de definição de empreendedorismo.

4.3 O MOVIMENTO JUNIOR E O EMPREENDEDORISMO

As empresas juniores contribuem para o surgimento de novos empreendedores, pois os alunos que compõe suas funções gerenciais são tratados como empresários juniores, por desenvolverem funções gerenciais numa empresa

que muitas vezes presta um serviço de consultoria ou resolvem problemas de outras empresas desenvolvendo projetos.

É fato que os acadêmicos que envolve-se com empresas juniores adquirem certos níveis de conhecimentos sobre a realidade de diversos negócios. De acordo com Fillion (1999, p. 12), “para detectar oportunidades de negócios é preciso ter intuição, que requer entendimento e esse requer um nível mínimo de conhecimento”.

De acordo com Seki e Simão (2014), as empresas juniores proporcionam uma gama de aprendizagem prática ao acadêmico, de tal forma que esse consegue identificar oportunidades que antes não identificaria. O empreendedor continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação e continuará a desempenhar um papel empreendedor. Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões.

A Figura 06 retrata o resultado de uma pesquisa realizada com empresários juniores pela Brasil Júnior em 2014. Os participantes julgaram o quanto acreditam conseguir empreender em uma grande empresa. Em relação a essa afirmativa, 44,79% concordaram totalmente e 43,83% concordaram parcialmente. 42,88% responderam concordar em partes em acreditar que conseguiriam empreender no setor público. 27,69% concordaram totalmente e 23,13% discordaram parcialmente. 45,25% concordaram parcialmente ao se considerarem um empreendedor, enquanto 35,92% concordaram totalmente. 15,92% discordaram em partes em relação a essa afirmativa.

Considerando a contribuição da empresa júnior na formação de empreendedores, 67,26% concordaram totalmente em relação a tal contribuição e 27,62% concordaram em partes. Quanto ao recrutamento de pessoas com o perfil empreendedor por parte das EJs, 48,51% concordaram totalmente com tal afirmativa e 36,97% concordaram em partes. 56,44% concordaram totalmente ao dizer que o empreendedorismo é incentivado pela EJ e 34,98% concordaram parcialmente.

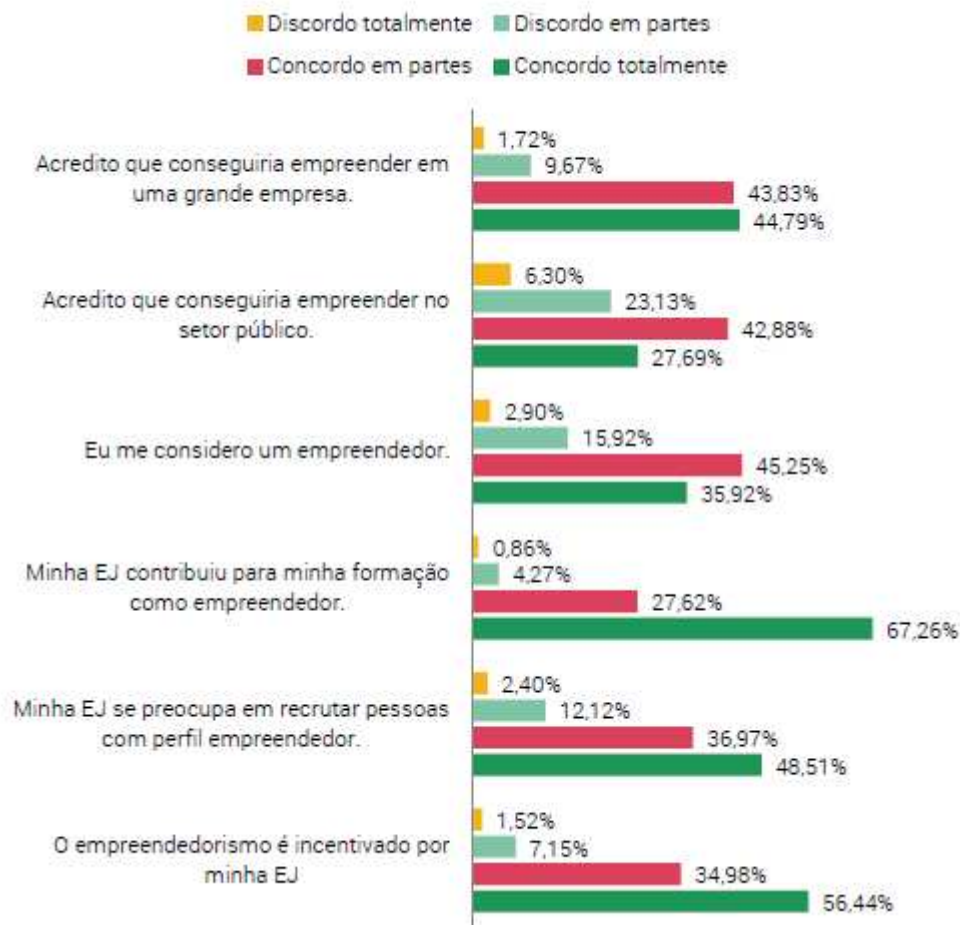


Figura 05: Formação do Perfil Empreendedor

Fonte: Brasil Júnior (2014, p. 75)

Assim sendo, essas organizações introduzem o espírito empreendedor ao indivíduo. Fillion (2000) afirma que em uma empresa júnior, o importante não é somente o que se aprende, mas como isso é aprendido. Em outras palavras, o padrão de aprendizagem estabelecido. Os participantes de um EJ devem sentir-se à vontade e prontos para desempenhar o novo papel para o qual estão sendo preparados. No que tange ao empreendedorismo fluente dentro das EJ's deve-se, portanto, concentrar-se mais no desenvolvimento do conceito de si e na aquisição de know-how do que na simples transmissão de conhecimento. O que os empreendedores fazem está intimamente ligado à maneira como interpretam o que está ocorrendo em um setor em particular.

Santos et al (2010) revelam que as universidades tem um papel importantíssimo na promoção do espírito empreendedor, seja por meio do corpo docente e investigadores ou dos estudantes. Relativamente aos alunos, na atual

conjuntura econômica, a criação de novos negócios surge também como uma alternativa para enfrentar as dificuldades de encontrar emprego compatível com as competências adquiridas e desenvolvidas na universidade.

Fontenele (2010) afirma quanto o papel das juniores na formação do empreendedor é importante, que os alunos que participam de uma empresa júnior têm como rotina a elaboração de ensaios práticos apoiados em uma visão acadêmica, o que lhes proporcionam um considerável e importante diferencial competitivo entre aqueles que almejam prosperar profissionalmente nesta “Era da Incerteza”. Além disso, outro motivo que os deixam na vanguarda da conquista de grandes oportunidades é o fato de que o ambiente que eles protagonizam nada mais é do que uma arena de constantes desafios. E na cultura destes jovens está cravado o seguinte lema: quanto maiores os desafios, maiores as possibilidades para brilhantes vitórias.

Oliveira (2006) enfatiza que enquanto os estudos e análises sobre o empreendedorismo permeiam a agenda dos pensadores da nova economia e ganham cada vez mais espaço na mídia, o Movimento Empresa Júnior apresenta-se como uma excelente alternativa para, progressivamente, alicerçar uma revolução em toda a metodologia de ensino superior do Brasil e do Mundo. Substituindo arraigados paradigmas e caminhando rumo à uma política de completo incentivo ao (“ex-utópico”) empreendedorismo acadêmico.

Seki e Simão (2014) ressaltam que as empresas juniores proporcionam oportunidades para os que dela participam, podendo levar a excelência nas atuações profissionais futuras. Tal sistema social é entendido como propiciador de oportunidades para o amadurecimento tido como necessário ao exercício de sua carreira, por julgarem que ele garantirá a assimilação dos traços de excelência e profissionalismo requeridos em suas futuras relações empregatícias, principalmente difundindo as habilidades empreendedoras.

Conforme Bicalho e Paula (2012), as atividades de consultoria são supervisionadas por docentes e/ou profissionais especializados, despertando o senso empreendedor. Assim, essas empresas caracterizam-se como um laboratório de aprendizagem, ou seja, trata-se de empresas geridas por estudantes de graduação que buscam desenvolver a autonomia e a habilidade no trabalho a ser desenvolvido.

Lafeuille (1997) defende que as IES's devem investir nas empresas juniores, pois estão participando da formação prática dos estudantes e permitem, assim, que elevem o nível de competência da população universitária, atuando, desta forma, na melhor adequação procurada no que se refere às necessidades da economia e à oferta do sistema educacional. O autor expressa: “espero que este entusiasmo se propague a todas as Empresas Juniores do país para a melhoria do sistema educacional e das possibilidades das companhias; enfim, para o desenvolvimento das empresas e da economia brasileira”.

De acordo com Freitas e Brandão (2006), a aprendizagem empreendedora é um processo contínuo que facilita o desenvolvimento do conhecimento necessário para começar novos empreendimentos e administrá-los, sendo os conhecimentos advindos da experiência pessoal do empreendedor e utilizados para guiar a escolha de novas experiências.

Esses autores evidenciam que as empresas juniores representam uma ferramenta de extrema importância para o aprendizado, que é alcançado por meio de ações, na prática, de forma experiencial, e advém das experiências passadas de sucesso e insucesso, da observação de outros empreendedores e de outras fontes de relacionamento esta aprendizagem representa o meio pelo qual se adquire a competência.

Costa (2010) aponta que as principais modalidades de consultoria que as empresas juniores oferecem para o mercado são: Pesquisa de Mercado; Plano de Marketing; Plano de Negócios; Análise e Descrição de Cargos; Análise de Viabilidade Econômica; Produção de Eventos; Levantamento e Análise de Custos; Pesquisa de Clima Organizacional; Mapeamento de Processos; Gestão de Relacionamento com Cliente; e Pesquisa de Clima Organizacional.

Segundo Mamede e Moreira (2005, p. 4), “a competência empreendedora pode ser tratada tanto como competência do indivíduo, quanto relacionada à prática administrativa, devido às diferentes tarefas que desempenham”. Para os autores, as ações empreendedoras estão associadas às competências por representarem o senso de identificação de oportunidades, a capacidade de relacionamento em rede, as habilidades conceituais, a capacidade de gestão, a facilidade de leitura, o posicionamento em cenários conjunturais e o comprometimento com interesses individuais e da organização.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos para o desenvolvimento da pesquisa segue o esquema resumido apresentado pela Figura 06.

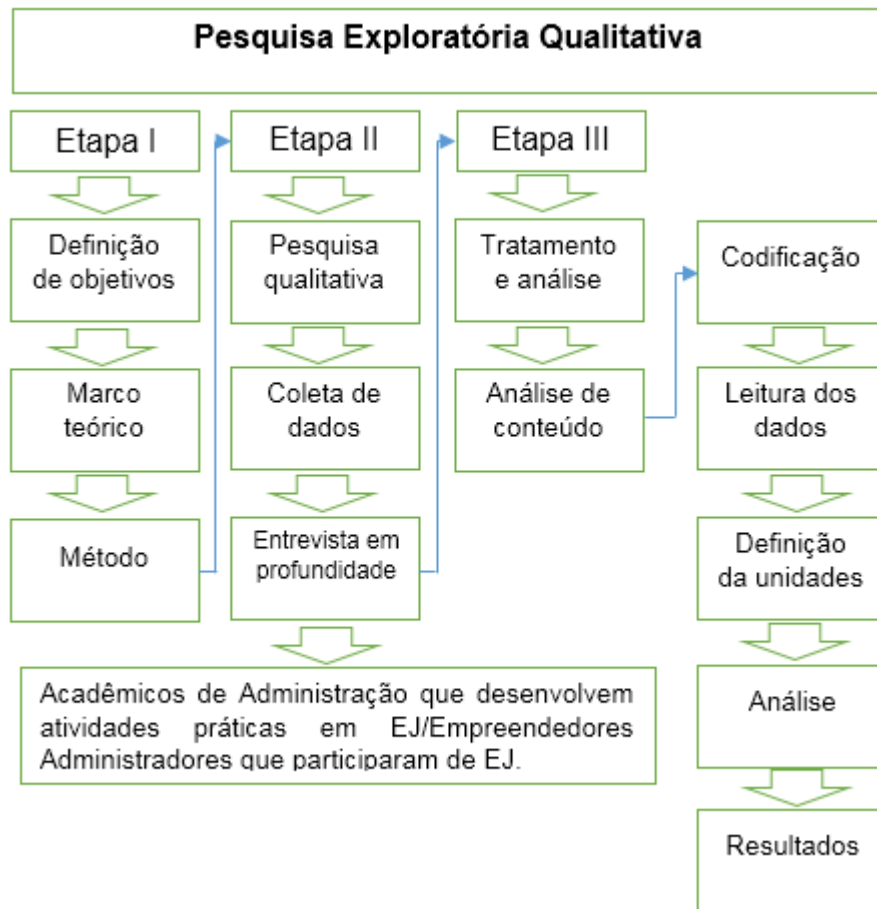


Figura 06: Passos do desenvolvimento da pesquisa

Fonte: (DA PESQUISA, 2015)

Neste capítulo estão apresentados os caminhos metodológicos percorridos na busca dos resultados da pesquisa proposta e sustentada pela base teórica estabelecida. São apresentadas as técnicas e instrumentos usados na coleta de dados.

A condução dos trabalhos seguiu procedimentos metodológicos para consubstanciar a relevância do estudo. Segundo Gil (1999, p. 45) o problema de

pesquisa é “toda questão não resolvida e que é objeto de discussão” e nesse sentido, a proposta destacou como problema o seguinte questionamento: quais as principais contribuições das empresas juniores para a formação do administrador?

5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De acordo com Pacheco (2015), o pesquisador deve estar dentro do contexto, explorando e procurando compreender o fenômeno. Isto permite ao pesquisador explorar os sentimentos, atitudes, experiências, conhecimentos, valores e crenças sobre o tema.

Assim, a pesquisa aplicada nesse trabalho é do tipo qualitativa. Esse tipo de pesquisa é considerada a mais adequada quando o número de entrevistados é considerado baixo (HESSE-BIBER *et al.* 2006). De acordo com Malhotra (2006, p. 156), pesquisa qualitativa “é uma metodologia de pesquisa baseada em pequenas amostras que proporcionam percepções e compreensões do contexto do problema que está sendo estudado”. Logo, com o objetivo de conhecer mais profundamente o tema, utilizou-se a técnica de Entrevista em Profundidade.

5.1.1 Entrevista em Profundidade

De acordo com Malhotra (2001, p. 163), a entrevista em profundidade é “direta, pessoal, em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um tópico”. Minayo (2008) corrobora ao afirmar que a entrevista em profundidade é:

Acima de tudo uma conversa a dois, ou entre vários interlocutores, realizada por iniciativa do entrevistador, destinada a construir informações pertinentes para um objeto de pesquisa, e abordagem pelo entrevistador, de temas igualmente pertinentes tendo em vista este objetivo. (MINAYO, 2008 p. 261)

Richardson (1999) ressalta que o termo entrevista é construído a partir de duas palavras, entre e vista. Vista, refere-se ao ato de ver, ter preocupação com algo. Entre, indica a relação de lugar ou estado no espaço que separa duas pessoas

ou coisas. Portanto, o termo entrevista aponta-se ao ato de perceber realizado entre duas pessoas.

Ribeiro (2008) trata a entrevista como a técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores.

A entrevista em profundidade depende muito da habilidade do entrevistador em coordenar o assunto da conversa em prol dos objetivos da pesquisa, bem como ressalta Sllitiz (1987, p. 644), “a arte do entrevistador consiste em criar uma situação onde as respostas do informante sejam fidedignas e válidas”.

Como recomendado por May (2004), os métodos de entrevista na pesquisa qualitativa são geralmente no formato semiestruturados. Thomas e Nelson (2002) sugere que as respostas das entrevistas sejam longas, isso facilita no momento da análise, principalmente quando os temas são complexos.

Logo, para atingir o objetivo da pesquisa, foram realizadas entrevistas em profundidade com dois grupos diferente de pessoas, sendo o primeiro grupo representado por doze acadêmicos que cursam Administração e desenvolvem atividades práticas em empresa júnior, sendo seis na cidade de Tupã/SP e seis na cidade de Guaraí/TO. O segundo grupo foi formado por doze empreendedores graduados em Administração, e que na época de graduação também desenvolveram atividades práticas em EJ, na mesma proporção de quantidades nas regiões estabelecidas no primeiro. Os Quadros 04 e 05 apresentam os grupos.

Quadro 04: Entrevistas com Alunos de Administração que Desenvolvem Atividades Práticas em Empresa Júnior

DENOMINAÇÃO	CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO/TUPÃ-SP
A1	Entrevistado 1: Aluno de Administração/Tupã-SP
A2	Entrevistado 2: Aluno de Administração/Tupã-SP
A3	Entrevistado 3: Aluno de Administração/Tupã-SP
A4	Entrevistado 4: Aluno de Administração/Tupã-SP
A5	Entrevistado 5: Aluno de Administração/Tupã-SP
A6	Entrevistado 6: Aluno de Administração/Tupã-SP
DENOMINAÇÃO	CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO/GUARAÍ-TO

A7	Entrevistado 7: Aluno de Administração/Guaráí/TO
A8	Entrevistado 8: Aluno de Administração/Guaráí/TO
A9	Entrevistado 9: Aluno de Administração/Guaráí/TO
A10	Entrevistado 10: Aluno de Administração/Guaráí/TO
A11	Entrevistado 11: Aluno de Administração/Guaráí/TO
A12	Entrevistado 12: Aluno de Administração/Guaráí/TO

Fonte: (DA PESQUISA, 2015)

Quadro 05: Entrevistas com Empreendedores Formados Em Administração que Desenvolveram Atividades Práticas em Empresa Júnior

DENOMINAÇÃO	CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO/TUPÃ-SP
E1	Entrevistado 1: Empreendedor/Tupã-SP
E2	Entrevistado 2: Empreendedor/Tupã-SP
E3	Entrevistado 3: Empreendedor/Tupã-SP
E4	Entrevistado 4: Empreendedor/Tupã-SP
E5	Entrevistado 5: Empreendedor/Tupã-SP
E6	Entrevistado 6: Empreendedor/Tupã-SP
DENOMINAÇÃO	CARACTERIZAÇÃO DO ENTREVISTADO/GUARAÍ-TO
E7	Entrevistado 7: Empreendedor/Guaráí/TO
E8	Entrevistado 8: Empreendedor/Guaráí/TO
E9	Entrevistado 9: Empreendedor/Guaráí/TO
E10	Entrevistado 10: Empreendedor/Guaráí/TO
E11	Entrevistado 11: Empreendedor/Guaráí/TO
E12	Entrevistado 12: Empreendedor/Guaráí/TO

Fonte: (DA PESQUISA, 2015)

As entrevistas com o público permitiu identificar tanto as contribuições das EJ's a formação do perfil do futuro Administrador, como confirmar se essas contribuições, de fato, foram consubstanciadas e agregadas aos empreendedores que atuam no mercado. Contribuiu também com o desenvolvimento de um próximo relacionamento com os entrevistados, além de descobrir respostas inesperadas e informações detalhadas dos respondentes (DANIELS; CANNICE, 2004).

A amostra estabelecida totalizou vinte e quatro pessoas. Valor que supera o recomendado por Rossi e Slongo (1998, p.13)

“Se for utilizada a técnica da entrevista em profundidade, é recomendável que o pesquisador selecione, inicialmente, entre 15 e 20 pessoas para

compor a amostra. Este não é um número cabalístico que vá servir sempre e para qualquer caso; no entanto nossa experiência nesse tipo de pesquisa nos permite inferir que entre estes dois limites está um número bem razoável de entrevistas”.

O processo de entrevista em profundidade seguiu os passos sugeridos por Thomas e Nelson (2002) e Daniels e Cannice (2004). O fluxo do processo de entrevista conforme descrito no Quadro 06

Quadro 06: O Fluxo do Processo de Entrevista para Pesquisa

Fase de Abertura
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Saudações. ✓ Apresentação. ✓ Estabelecer um bom rapport discutir assuntos gerais. ✓ Descrever o estudo: o propósito e a importância da pesquisa. ✓ Enfatizar a valorização pela importância da pesquisa. ✓ Confirmação de sigilo e anonimato.
Fase de Pergunta-Resposta
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Questionar e sondar seguindo o roteiro de entrevista. ✓ Escuta ativa e atenciosa ao longo das respostas. ✓ Gravação e anotação dos fatos pertinentes e mencionados ou notados durante as sessões. ✓ Marcação do tempo conforme acordado. ✓ Ritmo moderado das sessões de entrevistas, evitando-se longos momentos de silêncio. ✓ Manter relacionamento: buscar um clima harmonioso e sem tensão para o entrevistado.
Fase de Encerramento
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esclarecer os pontos questionados, e algumas dúvidas, revisar o que foi conversado rapidamente. ✓ Agradecer de maneira profissional e amigável. ✓ Follow-up: para uma maior compreensão

Fonte: (DANIELS E CANNICE, 2004).

As etapas apresentadas no quadro facilitaram o processo de entrevista, pois foram seguidos praticamente todos os passos sugeridos pelos autores. Além disso, os entrevistados se sentiram mais confortáveis quando perceberam que o roteiro não estava sendo um instrumento rígido e mecânico, e que a “conversa” estava fluindo livremente.

O método pode ser justificado por Gil (1999) ao afirmar que a entrevista é seguramente a mais flexível de todas as técnicas de coleta de dados de que dispõem as ciências sociais, corroborados por Bauer e Gaskell (2002), a

compreensão em maior profundidade oferecida pela entrevista qualitativa pode fornecer informação contextual valiosa para explicar alguns achados específicos.

5.1.1.1 Roteiro de Entrevista

De acordo com Manzini (2003), o roteiro de entrevista tem várias funções, sendo uma das principais, auxiliar o entrevistador a buscar informações sobre o objetivo da pesquisa, na sua forma de condução. Outra função, segundo o autor, é auxiliar o pesquisador antes e no momento da pesquisa na forma de se organizar, e, indiretamente, a outra função, é auxiliar o entrevistado a fornecer as informações de maneira mais fácil e com maior precisão ao entrevistado.

Assim, o processo de entrevista ocorreu em duas etapas. A primeira etapa com doze acadêmicos de Administração que trabalham em empresa júnior e a segunda com doze empreendedores graduados em administração que trabalharam em EJ enquanto acadêmicos. As entrevistas foram conduzidas pelo uso de um roteiro semiestruturado a fim de atingir o tema em questão, ver anexo 1 e 2.

5.1.2 Análise do Conteúdo das Entrevistas

Segundo Creswell (2007, p. 197) qualquer técnica de análise de dados, em última instância, significa “uma metodologia de interpretação e, como tal, possuem procedimentos peculiares envolvendo a preparação dos dados para a análise, visto que esse processo consiste em extrair sentido dos dados de textos e imagens”.

Dessa forma, o método aqui utilizado foi a análise de conteúdo, pois é a forma mais indicada para análise de dados de pesquisa qualitativa. Grzybovski e Mozzato (2011, p. 03) afirmam que “a análise de conteúdo vem se mostrando como uma das técnicas de análise de dados mais utilizada no campo da administração no Brasil, especialmente nas pesquisas qualitativas”.

Para os autores (p. 04) “a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados”. Já Chizzotti (2006, p. 98), afirma que “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

Um das características essenciais dessa técnica é a utilização de categorias, as quais são obtidas a partir de modelos teóricos: as categorias são levadas para o material empírico e não necessariamente desenvolvidas a partir deste. De acordo com Flick (2009, p. 291), “embora sejam reiteradamente em contraposição a esse material, e, se necessário, modificadas, o objetivo desse tipo de análise é reduzir o material”.

De acordo com Lankshaer e Knobel (2008, p. 275), a análise de conteúdo é habitualmente “uma opção atrativa para a análise de dados escritos porque é bem adequada para lidar com grande quantidade de dados e para comparar textos, seja do mesmo tipo ou de diferentes períodos de tempo”. Ou seja, esse método reduz a complexidade dos textos.

Portanto, as entrevistas foram gravadas utilizando um leitor de MP3 (XT916MOTOROLA, 2014). Em média foram necessárias 05 horas para a transcrição por entrevista o que resultaram em cerca de 06 a 08 páginas cada, variando de entrevistado para entrevistado, com objetivo de selecionar as partes mais relevantes para identificar as principais contribuições das empresas juniores para a formação do administrador competitivo.

De acordo com Oliveira (2008, p. 93), “categorias são a classificação que se faz em função de certos princípios gerais que tenham identidades comuns”. Assim, com o objetivo de organizar os dados para facilitar a análise, dividiu-se o conteúdo em 04 categorias diferentes de acordo com as características compartilhadas dos itens enumerados abaixo:

- a. Estrutura de Funcionamento da EJ na IES.
- b. Aspectos das EJ's que auxiliam os acadêmicos na sua formação.
- c. Colaborações das EJ's na formação da competitividade do Administrador.
- d. Influências das EJ's na formação do perfil empreendedor.

6 APRESENTAÇÃO E COMPREENSÃO DO CORPUS DA PESQUISA

Este capítulo trata da compreensão do *corpus* da pesquisa que foi obtido por meio das entrevistas com os estudantes de administração que trabalham em empresas juniores, bem como de administradores formados, que na época de graduação trabalharam como empresário júnior. Na interpretação dos dados, foi possível identificar as principais contribuições das empresas juniores para a formação do administrador competitivo. Sendo assim, os resultados estão descritos a seguir.

6.1 CARACTERIZAÇÃO DO SUJEITO DA PESQUISA

De acordo com Vergara (2000), os sujeitos da pesquisa são as pessoas que forneceram os dados de que você necessitava para atingir os objetivos propostos pela pesquisa. Para tanto, trata-se de seres humanos, voluntários que, depois de informado sobre os objetivos, a metodologia, os riscos e benefícios do estudo, decidem participar. Esses entrevistados têm fundamental importância para o desenvolvimento da ciência, isso porque é por meio de suas respostas que pode-se comprovar a efetividade do que se pretende investigar.

A pesquisa teve por objetivo identificar as principais contribuições das empresas juniores para a formação do administrador competitivo. Logo, os respondentes se destacaram em dois grupos diferentes, acadêmicos que cursam Administração e desenvolvem atividades práticas em EJ e administradores que desenvolveram atividades práticas em empresa júnior.

Conforme análise dos dados, o perfil dos entrevistados foram caracterizados da seguinte forma: acadêmicos com características bem homogêneas, sendo jovens com idades entre 19 e 24 anos que cursam Administração entre o III e o VII semestre do curso. Já os empreendedores formaram um grupo bem seletivo,

constituído por pessoas notadamente experientes no mercado, com idades entre 26 e 35 anos. Todos graduados em Administração e ex-empresários juniores.

Para tanto, o perfil etário dos entrevistados são compatíveis com os dados do Censo Identidade apresentado pela Brasil Júnior (2014), conforme figura abaixo:

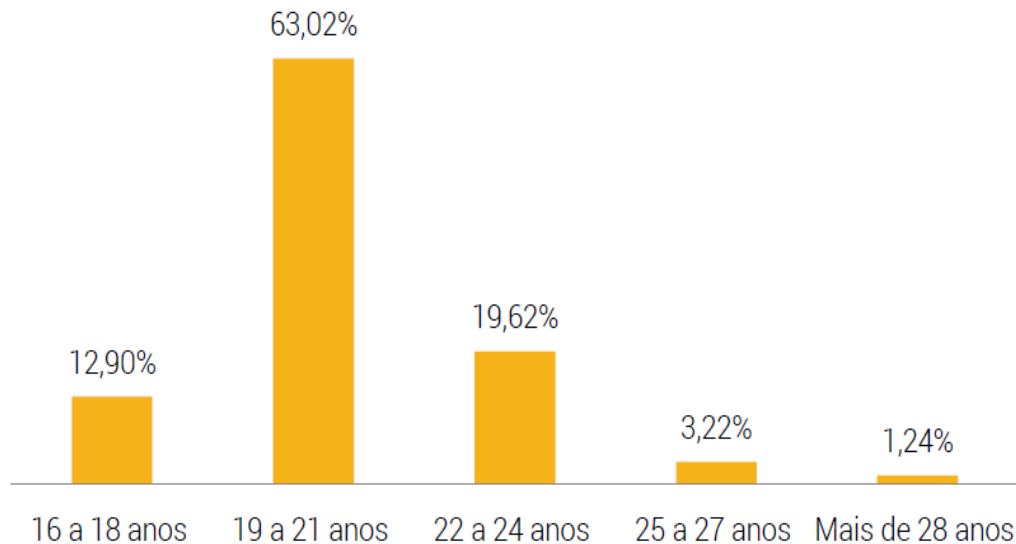


Figura 07: Faixa etária dos Jovens empresários juniores

Fonte: Brasil Júnior (2014, p. 45)

De acordo com o Figura 07, 63,02% dos empresários juniores pertencem à faixa etária de 19 a 21anos, 19,62% de 22 a 24 anos e 12,90% de 16 a 18 anos. A média de idade dos empresários juniores é de 20,5 anos.

6.1.1 Categoria de análise: Estrutura de Funcionamento da EJ na IES

Essa categoria de análise tem por objetivo compreender como a EJ funciona na estrutura da academia e a história da EJ da instituição.

Foi perguntado sobre quanto tempo a EJ existe no mercado

É importante saber a permanência da empresa júnior no mercado, pois nos permite pensar em sua solidez, na eficiência, eficácia e principalmente na efetividade dessa organização. Como visto nas falas dos entrevistados todas as EJ's possuem pelo menos 10 anos no mercado, proporcionando o entendimento da

extrema importância e vivacidade dessas no processo de ensino prático da Administração.

Logo, os **entrevistados do Grupo 1, de Tupã/SP** responderam que a empresa júnior do curso de Administração de sua IES foi criada no ano 2005, portanto possui 10 anos de mercado.

Já os **entrevistados de Guará/TO** disseram que a EJ foi implantada em 2004, mudou de foco por duas vezes e está com 11 anos de atuação no mercado.

Os **entrevistados do Grupo 2 de Tupã/SP** ressaltaram que a EJ de sua instituição foi implantada em 2005, portanto possui 10 anos de atuação.

A EJ dos **entrevistados de Guará/TO** afirmaram que a EJ foi criada em 2004 e esses também participaram da implantação dessa empresa.

Sobre a estrutura física da empresa júnior.

Os **entrevistados do Grupo 1 de Tupã** falaram que a empresa júnior é muito bem estruturada, tendo um espaço específico com auditório, sala de projetos e espaço de atendimento ao público.

Os **alunos entrevistados do Grupo 1 de Guará**, afirmaram que a EJ não tem espaço físico específico, portanto usam uma sala concedida pela Faculdade que serve para o atendimento do público e aos acadêmicos em geral.

Os **entrevistados do Grupo 2 de Tupã** responderam que o espaço próprio da EJ estava em fase de construção e que tiveram conhecimento da inauguração no ano de 2010.

Já os **entrevistados do Grupo 2 de Guará** foram unânimes em dizer que a EJ de Guará/TO não tinha estrutura própria e usavam uma sala da universidade para atendimento e reuniões. No que tange a estrutura física, primeiramente nota-se que a maioria das empresa juniores usam o espaço cedido pela IES, ou seja não possuem espaço específico.

Sobre a estrutura organizacional da EJ.

Obteve-se que os **entrevistados do Grupo 1 de Tupã** apresentaram a seguinte estrutura: Conselho executivo formado pelo coordenador da EJ, um professor do curso, três alunos do curso, um gerente e o diretor presidente; diretor

presidente; gerencia de marketing, gerencia de vendas e gerencia de projetos; além dos colaboradores constituídos por todos os alunos do curso.

Os **entrevistados de Guaraí – Grupo 1** relataram que a EJ possui o professor coordenador da EJ, o presidente, o diretor de marketing e vendas, o diretor de RH, o diretor de projetos e planejamento.

De acordo com os **entrevistados de Tupã – Grupo 2**, a EJ tinha uma estrutura bem completa e contava com o diretor presidente, o RH, a gerência de projetos, a gerência de relações comerciais e a gerência de finanças.

Os **entrevistados da EJ de Guaraí – Grupo 2** afirmaram que a EJ conta com o professor coordenador, o presidente, o diretor de marketing e vendas, o diretor de RH, o diretor de projetos e planejamento. A estrutura organizacional como o próprio nome já diz vem de organização, com ela o futuro profissional aprende a lidar com os níveis hierárquico, com a amplitude de controle, com a subordinação e principalmente aprende que a organização é um dos pilares principais da administração.

Sobre o semestre do curso que ingressaram na empresa júnior.

As respostas variaram que o ingresso na EJ aconteceu entre o II e VI semestre do curso.

Sobre a forma de ingresso em cargo de gerencia na EJ e o critério de seleção.

Os **entrevistados de Tupã – Grupo 1** participaram de um teste seletivo constituído por três etapas, sendo avaliação de melhores notas, exame intelectual e entrevista pessoal.

Os **entrevistados de Guaraí – Grupo 1** ingressaram por meio de um sistema de votação, no qual a instituição publicou um edital e os interessados montaram uma “chapa” estrutura da gestão e concorreram, apresentando aos demais acadêmicos suas propostas de trabalho para um biênio.

Os **entrevistados do Grupo 2 – Tupã/SP**, disseram que o critério de ingresso na EJ era aberto, pois todos os acadêmicos poderiam contribuir nos projetos desenvolvidos, apenas os cargos de gestão era concorrido através de um

criteroso teste intelectual que envolvia redação oficial, capacidade de comunicação, teste de liderança e tomada de decisão.

Os **entrevistados do Grupo 2 – Guaraí/TO** disseram que idealizaram e tiveram a atitude de implantar a empresa júnior. Logo, tiveram o direito de constituir a equipe de gestão do primeiro biênio, porém ficou estipulado no estatuto que o processo seletivo seria por meio de eleição.

Sobre a remuneração pelas atividades desenvolvidas na EJ.

Todos os **entrevistados do Grupo 1 de Tupã** responderam que não foram remunerados, porém possuíam autonomia para gerenciarem o excedente.

“Desenvolvemos projetos a baixo custo, pois cobramos um valor simbólico bem abaixo em relação a prática do mercado, então temos que cobrir os custos operacionais e o excedente é rateado entre os colaboradores do projeto” (ENTREVISTADO A1).

Os **entrevistado do Grupo 1 de Guaraí** ressaltaram que o mais importante não era ganhar dinheiro e sim a aprendizagem.

“A empresa júnior precisa ser economicamente sustentável, então trabalhamos duro para melhorar a sua estrutura e deixar a nossa marca, não temos o objetivo de ganhar dinheiro com os projetos e sim aprendizado prático” (ENTREVISTADO A7).

O **entrevistado do Grupo 2 de Tupã** disseram que a IES deixava os alunos bem à vontade com a gestão das finanças que entravam em caixa, pois a responsabilidade era dos gerentes. Logo, Retirava-se os custos operacionais adicionados de uma reserva e o excedente era rateado entre os envolvidos.

Os **entrevistados de Guaraí** supracitaram não terem sido remunerados.

Sobre o foco de atuação da EJ.

Os **entrevistados Grupo 1 Tupã** disseram que o foco principal da empresa júnior é consultoria em Agronegócio, Marketing, RH e Vendas.

Os **entrevistados Grupo 1 Guaraí** responderam que a especialidade da EJ é em consultoria empresarial em geral e os projetos mais comuns são planos de

negócios, planos de vendas, planejamento estratégico, marketing e recursos humanos.

Os **respondentes de Tupã/SP –Grupo 2** evidenciaram que o foco da EJ era em projetos sociais e agronegócio.

Os **entrevistados de Guarai/TO** trabalhavam com consultoria empresarial em geral.

Sobre as atividades da EJ são desenvolvidas e se existia um ou mais professores que orientam os alunos com as atividades práticas.

Os **entrevistados Grupo 1 de Tupã** disseram que a procura pelos serviços de consultoria em agronegócios é grande e que os acadêmicos desenvolvem inspeção em campo, realizam projetos, planejamentos e apresentam soluções quando o caso é de ingerência. Também desenvolveram projetos de capacitação de recurso no campo do 3º setor.

“Temos uma equipe de atuação muito boa, somos orientados por um professor e quando acontece o envolvimento de um assunto mais específico o professor daquela área nos orienta também” (ENTREVISTADO A1).

“Estamos bem amparados por professores altamente especializados” (ENTREVISTADO A2).

“Fazemos reuniões periódicas para ajustar a gestão e tomarmos decisões mais acertadas” (ENTREVISTADO A3)

“O departamento de marketing e vendas disseminam a ideia e vende os serviços, a equipe de planejamento vai a campo, analisam o contexto e expõe para tratarmos da solução, daí somos orientados pelos professores sobre como agir, sobre qual ferramenta usar” (ENTREVISTADO A4).

“A prática está presente, na EJ aprendemos em cada projeto, os professores nos ajudam muito” (ENTREVISTADO A5).

“Fazemos reuniões periódicas para discutirmos assuntos estratégicos e tomamos decisões como fazem as empresas no mercado” (ENTREVISTADO A7).

“A equipe de vendas vendem os serviços, logo a equipe de planejamento vai até a empresa para levantamento do contexto e diagnóstico da situação, a partir daí é elaborado um plano de ação para implantação da estratégia de gestão” (ENTREVISTADO A8).

“Fazemos o acompanhamento do andamento do planejamento implantado na empresa [...] somos orientados por um professor que recebe remuneração da EJ, os demais professores do curso ajudam de forma voluntária” (ENTREVISTADO A9).

“O departamento de marketing e vendas articula a venda dos serviços, a um preço baixo, e desenvolvemos com o auxílio dos professores, cada aluno da EJ se envolve no projeto, aprendendo cada vez mais de maneira prática, as orientações dos professores agregam uma qualidade muito alta aos projetos. E assim ganhamos qualidade naquilo que fazemos” (ENTREVISTADO A10).

É de extrema importância a forma como os serviços da EJ funcionam, principalmente no que se refere ao serviço de orientação dos professores.

6.1.2 Categoria de análise: Aspectos das EJ's que auxiliam os acadêmicos na sua formação/ que auxiliaram os administradores na formação do seu perfil profissional

Esse bloco de análise envolve duas categorias de análise, portanto tem como objetivo destacar os principais aspectos das empresas juniores que auxiliam os acadêmicos na sua formação, bem como verificar como as empresas juniores colaboraram com os administradores na formação do seu perfil profissional competitivo.

Sobre qual função o empresário júnior desempenha ou desempenhou na EJ.

“Sou coordenador de projetos” (ENTREVISTADO A1).

“Sou o diretor presidente da EJ, e já desempenhei também a função de coordenador de marketing e finanças” (ENTREVISTADO A2).

“Sou coordenador de Recurso Humanos” (ENTREVISTADO A3).

“Sou o coordenador financeiro da EJ e isso tem me ajudado muito” (ENTREVISTADO A4).

“Trabalho como coordenador de marketing e vendas” (ENTREVISTADO A6).

“Sou presidente da EJ” (ENTREVISTADO A7).

“Faço parte da equipe de projetos, colaboro com todos os projetos que são desenvolvidos, mas não tenho função específica” (ENTREVISTADO A8).

“Sou o gestor de assuntos estratégicos da EJ” (ENTREVISTADO A9).

“Fui diretor de projetos sociais” (ENTREVISTADO E1).

O **entrevistado e2** mensurou que foi presidente da EJ.

Os demais empreendedores entrevistados desempenharam funções análogas as já supracitadas anteriormente. A partir das respostas obtidas nesse questionamento percebeu-se que as EJ's desenvolvem nos acadêmicos competências diferentes, de acordo com as funções desempenhadas.

A IES incentiva os estudantes com outras atividades práticas.

“Não, desenvolvemos atividades, casos e outros trabalhos práticos, porém são feitos em sala de aula, então não considero como prática” (ENTREVISTADO A1).

“Os professores conseguem transmitir sua experiência prática, mas imagino que no mercado seja bem diferente” (ENTREVISTADO A2).

“Não, alguns alunos conseguem estágios remunerados em empresas, mas acredito que a IES não incentiva” (ENTREVISTADO A3).

“Já participei de muitos projetos incentivados pela IES, mas sei que prática mesmo só se adquire dentro de uma empresa” (ENTREVISTADO A4).

“A IES desenvolve alguns projetos que de certa forma aproxima o acadêmico da prática, por exemplo a semana do empreendedorismo que faz os acadêmicos a desenvolverem atividades empresariais de produção, vendas, gestão, mais nada de prática dentro de uma empresa mesmo, exceto quando ingressei na EJ” (ENTREVISTADO A7).

“O curso é muito teórico, a IES não incentiva a prática” (ENTREVISTADO A8).

“Alguns professores instigam a prática desenvolvendo muitas vezes projetos e pesquisas dentro de empresas, por exemplo o projeto DIA, diagnóstico interdisciplinar de Administração [...] fizemos uma pesquisa de observação em algumas empresas, observamos como funcionava a prática de diversos departamentos” (ENTREVISTADO A9).

Os **empreendedores entrevistados** responderam no mesmo contexto dos acadêmicos, a IES desenvolveram alguns projetos, ou alguns professores instigavam a busca pela prática no ambiente externo e foram aplicados muitos estudo de casos.

“A IES proporcionou para mim um estágio prático numa grande empresa, durante dois semestres consecutivos, isso foi um dos grandes diferenciais para a minha carreira [...] não sei se meus colegas tiveram a mesma oportunidade” (ENTREVISTADO E4).

“Prática somente em estágios, mais o processo é muito frágil, uma vez que o empresário não abre muito espaço da realidade da empresa para alunos” (ENTREVISTADO E12).

Contudo, é válido dizer que as IES não incentiva a prática do ensino em Administração além das empresas juniores.

Questionou aos entrevistados se eles já haviam se deparado com alguma situação na empresa júnior (projeto, trabalho, função ou outros) que não estava preparado para desempenhar, se sim, qual, como superou, quem o ajudou.

“Sim, quase todas as situações na empresa júnior nos deixa tensos, pois as aulas ministradas pelos professores em sala de aula as vezes são bem diferentes na hora da prática, mas os professores nos ajuda a superar” (ENTREVISTADO A1).

“Às vezes nos deparamos com atividades na EJ que envolve certa teoria que ainda nem vimos em sala de aula, aprendemos primeiro na EJ, os professores nos ensinam bastante na EJ” (ENTREVISTADO A2).

Na fala dos **entrevistados a3, a4, a5 e a6** ficou expresso que tiveram dificuldades no desenvolvimento de um projeto numa propriedade rural que envolvia os quatro pilares da Administração, destacando-se a expressão usada pelo **entrevistado a6:**

“Nós nos perdemos no meio do caminho [...] se não fosse os mestres não conseguiríamos”.

“Em quase todos os serviços que nos deparamos pela primeira vez tivemos dificuldades, mas com a orientação dos professores conseguimos superar” (ENTREVISTADO A7).

Os **entrevistados a8, a9, a10, a11 e a12** deixaram bem claro que a teoria funciona diferente da prática e que as dificuldades são constantes principalmente no tocante ao primeiro contato com aquele serviço, e que os professores são a base do conhecimento na empresa júnior.

Os **entrevistados e1 e e2** exprimiram que a maior dificuldade encontrada foi na elaboração de um projeto de captação de recursos para a construção de uma casa de farinha, ressaltaram que as pessoas não acreditavam muito no trabalho pelo fato ser desenvolvido por alunos. Ao final percebeu-se que o negócio transformou a vida de muitas famílias.

“Em um dos projetos (empresas que estavam sendo diagnosticadas) os consultores após várias análises, questionários, entrevistas, levantamento de documentos e análises financeiras e contábeis, chegaram à conclusão que o problema da empresa estava em seu gerente, pois o mesmo não tinha muito controle e domínio sobre aquilo que estava fazendo e também fazia muitas retiradas além do seu salário, tomava decisões precipitadas que comprometiam a saúde financeira e a credibilidade da empresa, mas depois que fizemos este diagnóstico nos foi informado que o gerente era o filho do dono, então o dono da empresa começou a questionar as análises e os processos adotados por nós, eu ainda não sabia tratar com empresa familiar, nesta situação os professores e os alunos mais experientes começaram a me explicar e orientar sobre os procedimentos numa situação como esta, no decorrer do curso em vi as teorias nas disciplinas correspondentes e percebi que estava no caminho certo” (ENTREVISTADO E4).

Os entrevistados e7, e8, e9, e10, e11 e e12 relataram sobre um projeto denominado varejo vivo, destacando-se a fala do entrevistado e8:

“Passamos por uma situação difícil, tínhamos que elaborar de uma vez só, 23 planos de negócios, pois o curso de Administração estava desenvolvendo um projeto chamado Varejo Vivo, nos deparamos com o medo de não conseguir cumprir com os prazos [...] normalmente tinha um professor responsável pela empresa júnior, com todas as ações, restrições e atividades, elas eram antes avaliadas por esse professor, para que depois a gente realmente colocasse em prática, e até mesmo na execução da prática, o professor sempre estava por perto, sempre existia essa figura do professor ir orientando a empresa júnior em todos os departamentos e em todos os sentidos, um só professor”.

Perguntou aos entrevistados quais eram suas pretensões futuras de atuação no mercado de trabalho e se após ingressar na EJ essas pretensões mudaram.

“De início eu nem pretendia fazer administração, é tanto que essa área foi a minha segunda opção no vestibular, o que me fez continuar foi o foco do curso em agronegócio, [...] depois da EJ, percebi que o que falta no campo, não é mão de obra técnica agrônoma e sim gestão, então a cada dia que passa me apaixono mais pelo que faço” (ENTREVISTADO A1).

O entrevistado a2 ressaltou algo muito importante para o tema da dissertação:

“Meu foco não mudou, mas a partir do momento que ingressei na EJ fiquei mais consciente das minhas responsabilidades futuras”.

“Meu foco é gestão de pessoas e não mudou, pois sou gestor de recursos humanos na empresa júnior e pretendo trabalhar nessa mesma área depois de formado” (ENTREVISTADO A3).

O **entrevistado a4** ressaltou que pretendia trabalhar com logística, após ingressar na EJ como diretor financeiro:

“Não quero mais logística, pretendo atuar mesmo na área de finanças”.

“Decidi cursar Administração para passar em concurso público, depois da EJ resolvi que é melhor eu abrir minha própria empresa” (ENTREVISTADO A7).

O **entrevistado a8** mencionou que não mudou de foco.

“A empresa júnior deu novos horizontes para sua carreira futura” (ENTREVISTADO A9).

“Hoje laboro exatamente na mesma função que desempenhei na empresa júnior, acredito que a EJ muda totalmente a visão dos acadêmicos” (ENTREVISTADO E1).

“Mudar de foco não, a empresa júnior contribuiu em alguns pontos, enquanto diretor presidente todas as partes de finanças acabavam passando por mim, então de uma certa forma ela ajudou bastante na compensação e na certeza de que era esse caminho que eu devia percorrer” (ENTREVISTADO E2)

Os **entrevistados e3, e4, e5 e e6** disseram que a EJ teve um significado importantíssimo, mas não mudaram o foco atuação.

Os **entrevistados de Guarái – Grupo 2** falaram que a EJ muda o foco do acadêmico, uma vez que ao se formar, esse costuma desempenhar funções dentro da amplitude que ele já possui experiência.

Explorou-se o tema questionando aos entrevistados sobre quais competências a EJ estão lhe proporcionando e/ou lhe proporcionaram.

De acordo com Dutra (2001), as competências individuais seriam, portanto, um conjunto de qualificações, conhecimentos, habilidades e atitudes que o indivíduo possui para executar um trabalho com nível superior de desempenho, bem como sua capacidade real de entrega, em termos de qualidade e complexidade, ao mobilizar essas qualificações e que contribuirão para a efetividade da estratégia organizacional.

Obteve-se que o entrevistado a1 relatou:

“Conheci mais sobre gestão, estratégia de serviços. Desenvolvi competências de comunicação e relacionamento interpessoal, e aprendi muito sobre mim mesmo, minhas capacidades e interesses, o que tem ajudado muito no caminho que tenho percorrido desde então” (ENTREVISTADO A1).

“A empresa júnior permitiu não somente me preparar para os desafios atuais do trabalho, como conhecer as diversas oportunidades existentes. Com isso, consegui direcionar a minha carreira para o que gostaria de construir profissionalmente [...] o MEJ tem sido o principal responsável pela minha formação e pelo que estou construindo” (ENTREVISTADO E2).

“Nosso grande desafio enquanto acadêmicos, é colocar em prática os conhecimentos teóricos aprendidos em sala de aula. Em um mercado de trabalho cada vez mais exigente, nós devemos buscar o nosso diferencial” (ENTREVISTADO A3).

“[...] a empresa júnior está me proporcionando esse diferencial, pois distingue-se de um estágio convencional. Estou tendo a chance de aprender na prática aquilo que os professores apresentam em sala de aula. No tempo que estou na empresa júnior pude adquirir experiência, profissionalismo, postura, e também, desenvolver minha proatividade e criatividade, desenvolvendo trabalhos com apoio dos professores” (ENTREVISTADO A4).

Contribuindo com a visão do acadêmico, (TOLFO e SCHMITZ, 2005) dizem que as empresas juniores caracterizam-se como um laboratório de aprendizagem, ou seja, trata-se de empresas geridas por estudantes de graduação que buscam desenvolver a autonomia e a habilidade no trabalho a ser desenvolvido. Esses aspectos fazem com que a atuação tenha um diferencial, haja vista que parte significativa dos estágios em grandes empresas focaliza a atuação do estagiário em atividades restritas, impossibilitando o desenvolvimento de uma inserção profissional em uma perspectiva mais sistêmica.

“Além da prática, a empresa júnior desenvolve habilidades de liderança, ensina o aluno como se portar no mercado, trabalhar em grupo e tomar decisões que são os alicerces do trabalho de uma EJ. Tenho a honra em dizer que faço parte da empresa júnior, pela sua importância para minha formação e pela grande bagagem de experiências que adquiri durante o período que estive na EJ” (ENTREVISTADO A5)

Segundo Luna et al. (2014), a empresa júnior possibilita ao acadêmico que vá além da sala de aula e de seus conceitos, colocando em prática o que aprendeu ou está aprendendo em sua graduação.

“Uma empresa júnior coloca você numa vitrine. Seja como consultor num projeto, onde você assume compromissos de entrega precisando conciliar escopo, tempo, orçamento e qualidade; seja como diretor de uma das áreas, onde você precisa fazer a diferença de uma forma proativa, pois caso contrário a empresa como um todo fica desfalcada; seja na posição de liderança como presidente, onde você tem que conciliar os interesses da sua equipe, os interesses da organização, e os interesses da Universidade” (ENTREVISTADO A6).

“Em todos os casos você responde pelas decisões, pelos resultados, assumindo os ônus e compartilhando os bônus, e isso, no fim das contas, impacta em sua imagem. Uma empresa júnior tem espaço para estes três tipos de papéis, que demandam perfis diferentes, e possibilitarão níveis de desenvolvimento diferentes” (ENTREVISTADO A7)

O **entrevistado a8** evidenciou que a empresa júnior está lhe proporcionando um grande diferencial competitivo:

“Pois sei que muitas universidades não tem EJ, e somente o ensino teórico não é suficiente para formar um profissional completo”.

“A EJ ensina como o futuro Administrador deve lidar com diversas situações. Lá aprendi a liderar, a motivar, a trabalhar em equipe, a descentralizar, a inovar e principalmente tomar decisões” (ENTREVISTADO A9).

“Inovação é a palavra-chave [...] na EJ você deve saber empreender o tempo todo” (ENTREVISTADO A10).

Já o **entrevistado a11** elencou que a empresa mudou o seu jeito de pensar sobre a Administração:

“A empresa júnior me fez entender que a prática de administrar é extremamente complexa, é um processo dinâmico e organizado, as empresas são constituídas de pessoas e essas pessoas também são complexas”.

“Na empresa júnior aprendi sobre estratégia, planejamento, organização, direção e controle numa vertente prática [...] aprendi desenvolver projetos, planos de negócio, empreender, identificar oportunidades, melhorei a minha comunicação interpessoal e intergrupala. Aprendi a respeitar as opiniões dos outros e principalmente a valorizar o trabalho em equipe” (ENTREVISTADO A12)

Ainda sobre as competências que as EJ's proporcionaram aos Administradores.

O **entrevistado e1** relatou que o fator mais importante da empresa júnior para sua carreira foi que essa o ajudou entender que Administradores e empresas podem fazer um contexto cada vez mais equilibrado e harmonioso para as pessoas que delas necessitam através de ações voltadas ao 3º setor.

“Felizmente, eu pude passar por uma empresa júnior e desempenhar tanto atividades estratégicas como gerenciais, ou seja, precisei resolver problemas relativos tanto a projetos de clientes, quanto a aspectos da gestão da EJ. A empresa júnior foi a minha primeira experiência no mercado de trabalho, e, posso afirmar, de muito valor agregado” (ENTREVISTADO E2).

“Com dois anos de EJ, eu já trazia na ‘bagagem’ múltiplos conhecimentos, incontáveis experiências vivenciadas, amadurecimento e liderança” (ENTREVISTADO E3).

“Aprendi na empresa júnior a ter atitude, ser articulador, negociador e ser proativo” (ENTREVISTADO E4).

“A empresa júnior é um laboratório de prática, sem ela muitas competências não são adquiridas, tais como: liderar uma equipe, motivá-la e tomar decisões” (ENTREVISTADO E5).

A competência principal desenvolvida pela EJ foi aprender lidar com negociações e gerenciamento de conflitos” (ENTREVISTADO E6).

“A minha criatividade aumentou, aprendi a solucionar problemas, gerenciar a mudança organizacional” (ENTREVISTADO E7).

“A empresa júnior é um laboratório de gestão, trabalhamos como consultores, em essência, o consultor encontra soluções para problemas, aprendemos como fazer um diagnóstico organizacional e aplicar as ferramentas organizacionais” (ENTREVISTADO E8).

“A EJ desenvolveu diversas competências, dentre elas posso destacar a liderança, tomada de decisões, descentralização e delegação de autoridade” (ENTREVISTADO E9).

O **entrevistado e10** evidenciou que aprendeu a organizar e conduzir reuniões:

“Tinha dificuldades de comunicação, a EJ sanou totalmente essa deficiência”.

O **entrevistado e11** apresentou que entendeu a grande diferença entre poder e autoridade, que tinha dificuldades em cumprir ordens e lidar com os níveis hierárquicos:

“Na EJ aprendi a respeitar o próximo”.

O **entrevistado e12** fechou dizendo que a EJ vai muito além dos estágios oferecidos pelas faculdades, que um curso de Administração que não tem uma empresa júnior não fornece subsídios para a prática de seus acadêmicos:

“A EJ júnior me ensinou a pensar como um administrador”.

Questionou, quais as principais contribuições que a EJ proporcionaram para a formação e se o acadêmico tornou-se mais competitivo depois que ingressou na EJ.

“A empresa júnior representa um divisor de águas para o acadêmico, foi através da empresa júnior que eu adquiri certas experiências práticas para enfrentar situações que ainda não tinha vivenciado e esta experiência tem ajudado em outras situações, como dito, conheci mais sobre gestão e estratégia de serviços, competências de comunicação, dentre outras, é impossível assumir algum cargo de gestão na EJ e não se tornar mais competitivo. Resumindo a EJ proporciona crescimento Profissional e Pessoal” (ENTREVISTADO A1).

“A EJ é um laboratório do futuro administrador [...] nela você pode errar sem medo de ser demitido, então graças a essa oportunidade, hoje sou muito mais preparado para os desafios do mercado me tornando muito mais competitivo” (ENTREVISTADO A2).

“Antes do meu ingresso na empresa júnior, não existia essa ligação com teoria e prática era apenas teoria, quando entrei na empresa júnior percebi que esse problema foi sanado, entre outras coisas me sinto mais competitivo” (ENTREVISTADO A3).

“A empresa júnior está me proporcionando um grande diferencial competitivo que os acadêmicos que não participam da EJ não tem, me tornei muito mais proativo, entendo que o movimento proporcional crescimento pessoal e profissional” (ENTREVISTADO A4).

“A prática é o grande diferencial a empresa júnior desenvolve habilidades de liderança, trabalho em grupo” (ENTREVISTADO A5).

“As principais contribuições da empresa júnior é que a gente pratica todas as áreas da Administração” (ENTREVISTADO A6).

“Estou mais competitivo pois agora tenho experiência de gestão” (ENTREVISTADO A7).

“Imagina você terminar uma graduação sem ter noção da prática, hoje tenho essa bagagem, sou muito mais competitivo” (ENTREVISTADO A8).

“A EJ ensinou sobre liderança, motivação, aprendi sobre o clima e cultura organizacional, me ajudou a ser mais competitivo” (ENTREVISTADO A9).

“A EJ colaborou no processo de segmentação da minha carreira futura, serei um empreendedor muito mais competitivo, pois aprendi a aplicar muitas ferramentas da Administração” (ENTREVISTADO A10).

“Passei a pensar a Administração de forma diferente e sei que as ferramentas dessa áreas são aplicáveis” (ENTREVISTADO A11).

“As contribuições foram muitas, pois estava pra desistir do curso devido o emaranhado de teorias, sem saber como aplica-las” (ENTREVISTADO A12).

“A empresa júnior contribuiu grandemente para minha carreira, pois assim que terminei o curso continuei trabalhando na mesma área de atuação da EJ, ou seja saí da faculdade bem mais competitivo do que aqueles que não fizeram parte da empresa júnior” (ENTREVISTADO E1).

“Felizmente, eu pude participar de uma empresa júnior e desempenhar tanto atividades estratégicas como gerenciais, isso me fez um profissional mais completo” (ENTREVISTADO E2).

“Depois da EJ as coisas mudaram bastante, pra melhor, porque passamos a perceber nossas falhas, aonde o amadorismo leva a determinado procedimento e são mais práticos, mas no final das contas nós não conseguimos obter resultados satisfatórios, só depois que a gente aplica a ferramenta administrativa que a gente consegue ver esse parâmetro para fazermos comparações dessas situações extras” (ENTREVISTADO E3).

“Atitude e proatividade é a palavra chave para o acadêmico de Administração e isso a EJ ensina” (ENTREVISTADO E4).

“A empresa júnior é um laboratório para a prática de Administração, sem ela muitas competências não são adquiridas, liderança e principalmente tomada de decisão. Isso foi muito valioso para minha carreira” (ENTREVISTADO E5).

“A EJ foi de extrema importância adquirir experiência necessária para o mercado” (ENTREVISTADO E6).

“Através da EJ consegui me destacar no mercado como consultor” (ENTREVISTADO E7).

“A empresa júnior foi um laboratório de gestão pra mim, quando me formei eu sabia fazer exatamente aquilo que aprendi lá, isso foi de grande valia para o meu trabalho” (ENTREVISTADO E8).

“A EJ desenvolveu diversas competências, dentre elas posso destacar a liderança, tomada de decisões, descentralização e delegação de autoridade, faço uso dessas desde que entrei no mercado de trabalho” (ENTREVISTADO E9).

“Na EJ sanei minha maior dificuldade, a comunicação, e isso mudou totalmente os rumos da minha atuação” (ENTREVISTADO E10).

“Sem a empresa júnior, o curso de Administração não tem forma, essa instituição contribui para um profissional mais competitivo” (ENTREVISTADO E11).

“Hoje trabalho como coordenador de curso, e nesse tenho que inovar, resolver conflitos, criar soluções, traçar metas entre outras atividades. A IES por si só ensina tudo isso, só que de forma teórica e a empresa júnior contribuiu me ensinado na prática com fazer. Como diria o sábio: o preço da perfeição é a prática constante” (ENTREVISTADO E12).

O que se observa é que as perspectivas dos jovens em relação ao movimento júnior é que eles entendem que terá um diferencial competitivo no mercado em detrimento daquele que não participa do movimento. O Censo Identidade, publicação feita pela Brasil Júnior (2014) questionou aos jovens empresários juniores sobre os motivos que esses encontram para ingressar numa empresa júnior, bem como sua permanência nesse movimento. Os resultados podem são apresentados na figura que segue:

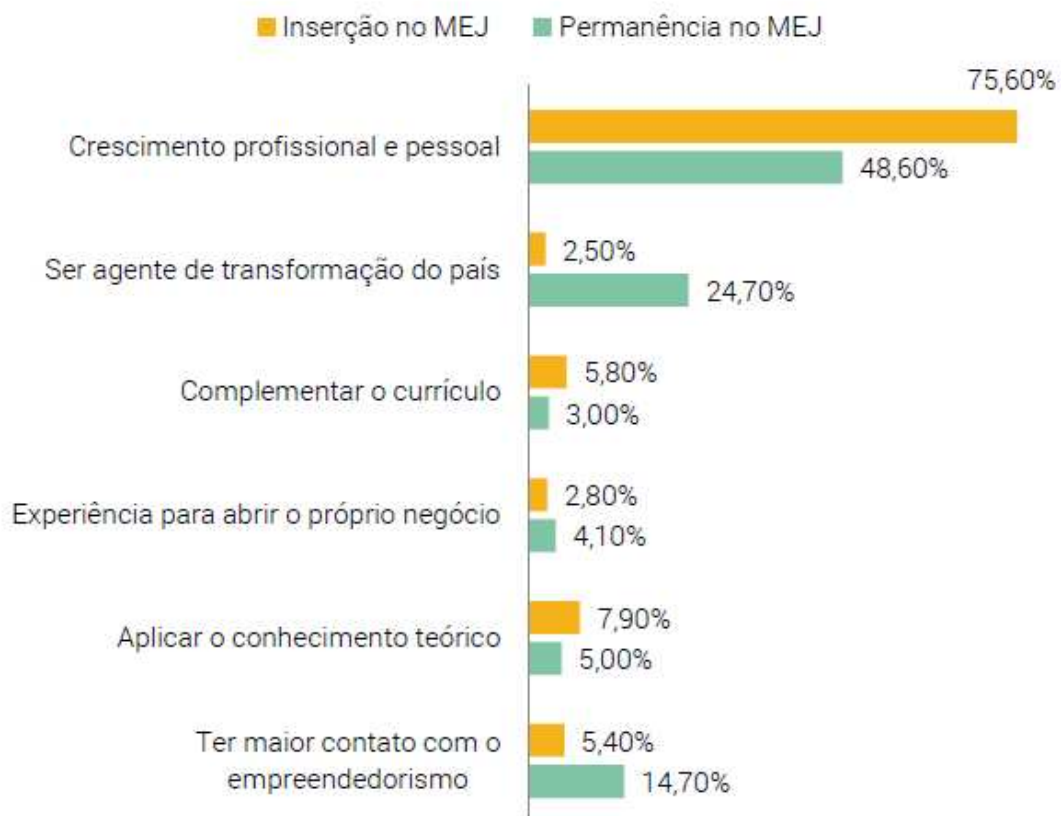


Figura 08: Motivos para ingresso e permanência no movimento empresa júnior

Fonte: Brasil Júnior (2014, p. 57)

Observa-se que o crescimento profissional e pessoal é principal motivo de inserção e permanência dos empresários juniores no MEJ. Motivos como “Ser agente de transformação do país” e “Ter maior contato com o empreendedorismo” são motivos que demonstraram crescimento de respostas de uma questão para a outra. “Aplicar o Conhecimento teórico” e “Complementar o currículo” foram motivos que tiveram diminuição de respostas de uma questão para outra.

6.1.3 Categoria de análise: Influências das EJ's na formação do perfil empreendedor

Essa categoria tem por objetivo identificar as influências das EJ's para a formação do perfil empreendedor. O empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos mantendo o alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios (FILION, 1999).

Desta forma, indagou aos entrevistados sobre quantos projetos já haviam participado na EJ e se algum desses estavam ligados ao empreendedorismo.

O **entrevistado a1** evidenciou que o empreendedorismo está presente em toda atividade da empresa júnior, ainda que tenha o foco no agronegócio e que desenvolveram 8 projetos importantes.

O **entrevistado a2** mensurou que também desenvolveu 8 projetos e que esses envolvem muitas características empreendedoras, inclusive os serviços são de qualidade porque conta com o auxílio de professores e de baixo custo, frisou:

“Nessas características a base é o empreendedorismo”.

Dornelas (2008 p.40), diz que as empresas juniores desenvolvem um papel importante dentro do empreendedorismo, pois por meio da iniciativa destes estudantes, os empreendedores encontram uma “alternativa de baixo custo e boa qualidade para as pequenas empresas, pois sempre têm o respaldo de professores que auxiliam os alunos na resolução dos problemas”.

Já o **entrevistado a3** reforçou que já participou de 12 projetos e como as propriedades rurais são gerenciadas sem base científica, ressaltou:

“Apresentamos um norte para a gestão rural, e isso é empreendedorismo”.

O **entrevistado a4** destacou que já participou de pelo menos 6 projetos nos quais a base é o empreendedorismo.

O **entrevistado a5** evidenciou ter participado de cerca de 15 projetos dos quais 5 eram planos de negócios.

O **entrevistado a6** disse que o empreendedorismo está na essência da empresa júnior.

Os **entrevistados do Grupo 2 de Guaraí** ressaltaram ter participado de muitos projetos destacando-se os dois dos respondentes:

“A grande oportunidade de participar da EJ é justamente o fato de que temos autonomia para gerir como se a empresa fosse nossa, apenas com orientação dos professores. Além disso, há projetos externos em que os estudantes têm contato com o mundo real, com prestação de serviços para o mercado [...] já participei de mais de 20 projetos, em todos eles o empreendedorismo esteve presente, porque fizemos trabalho de consultoria [...] aqui somos empresários juniores” (ENTREVISTADO A7).

“O pessoal entra muito cru na empresa júnior e passa a ter noção de como é uma empresa, sai mais preparados para assumir algum cargo no futuro. Aqui ele desenvolve a capacidade de tomar decisão, usa a criatividade, desde que entrei na EJ já desenvolvemos cerca de 18 projetos, sendo plano de negócios e plano estratégico, em todos eles os alunos tem que usar a criatividade principalmente nos planos estratégicos, portanto o empreendedorismo esteve presente” (ENTREVISTADO A12).

Drucker (2008, p. 39), colabora com a fala do entrevistado dizendo que “os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do empreendedor”. A inovação é o ato que contempla a utilização dos recursos disponíveis com a capacidade de criar novas riquezas e novos recursos.

“Não recordo de quantos projetos participei, mas me tornei um empreendedor social por influências da empresa júnior” (ENTREVISTADO E1).

“Na empresa júnior os alunos se dão conta de que nem tudo o que aprendem na faculdade ocorre na realidade, que nem sempre a teoria” (ENTREVISTADO E2).

Os **entrevistados do Grupo 2 – Guaraí** ressaltaram que aprenderam a identificar oportunidades e que participaram de um projeto chamado varejo vivo.

Destacou-se a fala do **entrevistado e8**:

“Desenvolvemos 23 planos de negócio num projeto chamado varejo vivo, portanto aprendemos muito sobre empreendedorismo na EJ [...] aprendemos como identificar uma oportunidade, fiquei mais atento sobre oportunidades de negócios”.

De acordo com Drucker (2008), a mudança é o que proporciona a oportunidade para o novo e o diferente. A inovação consiste na busca deliberada e organizada da mudança, e na análise sistemática das oportunidades que estas podem oferecer para a inovação econômica ou social. Sendo assim, a inovação é uma disciplina de diagnóstico, obtida através de um exame sistemático das áreas de mudança, que geralmente oferecem oportunidades empreendedoras.

Matos (1997), acredita que o principal diferencial do estudante que ingressa nas EJ's é o desenvolvimento de um espírito mais crítico, para uma análise empreendedora.

Assim, questionou-se aos entrevistados sobre a criatividade/inovação nas atividades que desenvolvem/desenvolveram na empresa júnior.

Observou-se na fala dos acadêmicos entrevistados, que desenvolve atividade prática em EJ, que a inovação é estimulada na empresa por meio da realização de projetos internos e externos.

“Nós temos que levar a empresa adiante, a gente tem que criar projetos internos, reestruturar a empresa e dar condições para os clientes que nos procuram [...] então a própria EJ tem a cultura de estimular a inovação” (ENTREVISTADO A1).

“Um empresário júnior planeja antes de executar uma atividade e não a faz de qualquer jeito” (ENTREVISTADO E1).

“A empresa júnior, é um espaço de aprendizagem, portanto desde que a estrutura curricular da IES contemple o empreendedorismo, a EJ proporciona a prática daquilo que o curso em si propõe” (ENTREVISTADO E7).

Foi perguntado aos entrevistados se consideram empreendedores.

O **entrevistado a1** ressaltou:

“Sim, me considero empreendedor [...] inclusive meus planos futuros é de abrir minha própria empresa [...] só que eu sabia que ainda faltava algo e a EJ está completando esse algo que faltava”.

“Sou empreendedor, mas não para abrir uma empresa [...] sou mais corporativo, gosto de inovar, sou muito criativo” (ENTREVISTADO A9)

Aos administradores entrevistados foi questionado se a EJ colaborou para a formação do perfil empreendedor.

“Para se destacar no mercado, o empreendedor deve alinhar entre teoria e prática, características marcantes como visão de futuro e audácia para assumir riscos; empenho em buscar novas informações, soluções e inovações para o seu negócio; persistência; aptidão de liderança; disposição para trabalhar em equipe; capacidade de organização e planejamento; responsabilidade; facilidade de comunicação e expressão; criatividade; saber ouvir outras pessoas; e gosto pela área em que atua [...] tudo isso a empresa júnior me ensinou” (ENTREVISTADO E3).

“Empreender é um estado de espírito. Não conheço um empreendedor de sucesso que não tenha vivido a sua trajetória de corpo e alma. Aprendi na empresa júnior a ser focado, a ser determinado e a aproveitar as oportunidades do mercado, portanto a EJ representou muito para a formação do meu perfil” (ENTREVISTADO E9).

O **entrevistado e1** disse algo de extrema importância para o objetivo desse trabalho:

“Eu pretendia fazer outras coisas [...] a EJ me fez ser um empreendedor social”.

Perguntou aos entrevistados se a percepção acerca do empreendedorismo mudou depois que ingressou na EJ.

“A empresa júnior colabora com a formação dos alunos, pois faz com que eles se aproximem dos problemas do mercado de trabalho [...] minha percepção mudou totalmente não só relacionada ao empreendedorismo, mas da administração como um todo” (ENTREVISTADO A1).

“A empresa júnior é uma escola de empreendedorismo, raramente alguém que passa por ela será funcionário de alguém [...] consultoria é o foco dos ex juniores” (ENTREVISTADO E12).

“Já imaginou o aluno de medicina sem um corpo para treinar ou conhecer suas partes? Já imaginou um curso de biomedicina sem um laboratório de análises, ou sem materiais biológicos para analisar? Imagine também um curso de agronomia sem o campo experimental? Assim é o ensino de administração sem a EJ, é como se fosse o corpo, o laboratório, o campo de experimento. É o laboratório de administração” (ENTREVISTADO E2)

“Durante a vida acadêmica aprendemos um mundo de conteúdo novo. Porém a formação recebida não é suficiente para um mercado de trabalho cada vez mais competitivo. Este mercado pede profissionais com algum diferencial. E somos nós que temos que desenvolver estas características. A EJ é a válvula de escape, sem ela a formação é sem forma e vazia. Sou empreendedor de sucesso” (ENTREVISTADO E5)

O Quadro 07 apresenta um resumo dos resultados obtido por meio das entrevistas, como base em cada categoria de análise.

Quadro 07: Resumo dos Resultados Obtidos

Categoria de Análise	Questões	Acadêmicos	Empreendedores
Estrutura de Funcionamento da EJ na IES	<i>Há quanto tempo a EJ do seu curso existe?</i>	- Criada em 2005 - Criada em 2004	-Criada em 2005 -Criada em 2004
	<i>A EJ possui espaço físico específico?</i>	-Possui espaço específico -Possui auditório e sala de atendimento -Não tem espaço físico específico	-Usavam uma sala da universidade -Estava em fase de construção -Não tinha estrutura própria
	<i>Você poderia descrever a estrutura organizacional da EJ?</i>	-Conselho executivo, diretor presidente, gerencia de marketing, gerencia de vendas e gerencia de projetos -Coordenador da EJ, o presidente, o diretor de marketing e vendas, o diretor de RH, o diretor de projetos e planejamento	-Conselho executivo, conselho deliberativo, coordenador da EJ, diretorias de marketing e vendas, diretoria financeira e diretoria de projetos -Diretor presidente, o RH, a gerencia de projetos, a gerencia de relações comerciais e a gerencia de finanças -EJ possui o professor coordenador, o presidente, o diretor de marketing e vendas, o diretor de RH, o diretor de projetos e planejamento
	<i>Em que semestre do curso ingressou na EJ?</i>	-II e VI semestre do curso	-II e VI semestre do curso
	<i>Passou por algum critério de seleção para trabalhar na EJ?</i>	-Teste seletivo -Sistema de votação	-Aberto -Criterioso teste intelectual; -Idealizaram e tiveram a atitude de implantar a empresa júnior, tiveram o direito de constituir a equipe de gestão
	<i>A EJ remunera o seu trabalho?</i>	-Não foram remunerados -Excedente é rateado entre os	-Não foram remunerados -Dividia o excedente

		colaboradores do projeto -Não temos o objetivo de ganhar dinheiro com os projetos e sim aprendizado prático	
	<i>Qual o foco de atuação da EJ?</i>	-Consultoria em agronegócio e projetos sociais -Consultoria em geral	-Projetos sociais captação de recursos no 3º setor -Consultoria em agronegócios -Consultoria empresarial em geral
	<i>Como as atividades da EJ são desenvolvidas? Existe um ou mais professores que orientam os alunos com as atividades práticas?</i>	- A procura pelos serviços de consultoria em agronegócios é grande -Acadêmico desenvolvem inspeção em campo -Realizam projetos, planejamentos e apresentam soluções -São orientados por um professor	-Capitação de recursos -Orientados por professores -Desenvolvem estudo de campo
Categoria de análise: Aspectos das EJ's que auxiliam os acadêmicos na sua formação/ que auxiliaram os administradores na formação do seu perfil profissional	<i>Qual função desempenha na empresa júnior?</i>	-Coordenador de projetos; -Diretor presidente -Coordenador de marketing e finanças -Coordenador de Recurso Humanos - Coordenador financeiro -Coordenador de marketing e vendas -Presidente da EJ -Colaborador -Gestor de assuntos estratégicos da EJ	- Diretor de projetos sociais - Presidente da EJ - Os demais empreendedores entrevistados desempenharam funções análogas as já supracitadas anteriormente
	<i>A IES incentiva os alunos com outras atividades</i>	-Não, desenvolvemos atividades, casos e outros trabalhos práticos -Os professores conseguem	-Mesmo contexto dos acadêmicos -A IES desenvolveu alguns projetos -Alguns professores instigavam a busca pela prática

	<i>práticas?</i>	<p>transmitir sua experiência prática</p> <ul style="list-style-type: none"> -Não, alguns alunos conseguem estágios remunerados em empresas -Muitos projetos incentivados pela IES -A IES desenvolve alguns projetos -O curso é muito teórico -Alguns professores instigam a prática -Projetos e pesquisas dentro de empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> -IES proporcionou um estágio prático numa grande empresa -Prática somente em estágios.
	<i>Você já se deparou com alguma situação na empresa júnior (projeto, trabalho, função ou outros) que não estava preparado para desempenhar? Qual? Como superou? Quem te ajudou?</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Sim, quase todas as situações -Atividades na EJ que envolve certa teoria que ainda nem vimos em sala de aula -Dificuldades no desenvolvimento de um projeto numa propriedade rural -Nos perdemos no meio do caminho -Em quase todos os serviços -Tivemos dificuldades, mas com a orientação dos professores conseguimos superar -Teoria funciona diferente da prática 	<ul style="list-style-type: none"> -A maior dificuldade encontrada foi na elaboração de um projeto de captação de recursos -Numa consultoria diagnosticamos que o problema estava no gerente, filho do dono -Um projeto denominado varejo vivo -Elaboração de 23 planos de negócios -O professor sempre estava por perto.
	<i>Antes de fazer parte da EJ qual era suas pretensões de atuação futura no mercado de trabalho?</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Pretendia cursar agronomia -Depois da EJ, percebi que o que falta no campo, não é mão de obra técnica agrônômica e sim gestão -Meu foco não mudou, mas a 	<ul style="list-style-type: none"> -Trabalho na mesma função que desempenhei na empresa júnior -Mudar de foco não, a empresa júnior contribuiu em alguns pontos -EJ teve um significado importantíssimo, mas não mudaram

	<p><i>Depois que ingressou como empresário júnior esse foco mudou?</i></p>	<p>partir do momento que ingressei na EJ fiquei mais consciente</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aumentou minhas responsabilidades futuras -Meu foco é gestão de pessoas e não mudou -Pretendia trabalhar com logística, após ingressar na EJ como diretor financeiro não quero mais logística, pretendo atuar mesmo na área de finanças. -Decidi cursar Administração para passar em concurso público, depois da EJ resolvi que é melhor eu abrir minha própria empresa. -Não mudou de foco -A empresa júnior deu novos horizontes para sua carreira futura 	<p>o foco atuação</p> <ul style="list-style-type: none"> -A EJ muda o foco do acadêmico, uma vez que ao se formar, esse costuma desempenhar funções dentro da amplitude que ele já possui experiência.
	<p><i>Quais competências a EJ está lhe proporcionando?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> -Conhecimento de gestão -Estratégia de serviços -Comunicação e relacionamento interpessoal -Desafios atuais do trabalho -Conhecer as diversas oportunidades existentes -Direcionar a carreira para o que gostaria de construir profissionalmente -O grande desafio enquanto acadêmicos, é colocar em prática os conhecimento teóricos aprendidos em sala de 	<ul style="list-style-type: none"> -Aprendi a trabalhar no 3º setor -Desempenhar tanto atividades estratégicas como gerenciais, muito valor agregado -Múltiplos conhecimentos; -Incontáveis experiências vivenciadas -Amadurecimento e liderança -Ter atitude, ser articulador, negociador e ser proativo -Um laboratório de prática -Liderar uma equipe, motivá-la e tomar decisões -Aprender lidar com negociações e

		<p>aula.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Proporciona diferencial -Aprender na prática -Desenvolve habilidades de liderança -Ensina o aluno como se portar no mercado -Trabalhar em grupo e tomar decisões -Colocar você numa vitrine. -Tornar proativo -Está lhe proporcionando um grande diferencial competitivo -Liderar, a motivar, a trabalhar em equipe, a descentralizar, a inovar e principalmente tomar decisões -Inovação é a palavra-chave -Mudar o jeito de pensar sobre a Administração -Estratégia, planejamento, organização, direção e controle numa vertente prática 	<p>gerenciamento de conflitos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Criatividade aumentou, solucionar problemas, gerenciar a mudança organizacional -Um laboratório de gestão -Diversas competências, liderança, tomada de decisões, descentralização e delegação de autoridade -Organizar e conduzir reuniões, comunicação -Diferença entre poder e autoridade, níveis hierárquicos, respeito ao próximo -Fornece subsídios para a prática de seus acadêmicos
	<p><i>De modo geral, quais contribuições a EJ proporciona para sua formação? Você se tornou mais competitivo depois da EJ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> -Representa um divisor de águas -Experiências práticas para enfrentar situações que ainda não tinha vivenciado. -Um laboratório do futuro administrador -Pode errar sem medo de ser demitido -Muito mais competitivo -Antes não existia essa ligação com teoria e pratica -Na empresa júnior me sinto 	<ul style="list-style-type: none"> -Contribuiu grandemente para a carreira -Desempenhar tanto atividades estratégicas como gerenciais -Depois da EJ as coisas mudaram bastante -Perceber nossas falhas -Atitude e proatividade -Um laboratório para a prática de Administração -Experiência necessária para o mercado -Destacar no mercado como

		<p>mais competitivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Grande diferencial competitivo -A prática é o grande diferencial a empresa júnior desenvolve habilidades de liderança, trabalho em grupo -Pratica todas as áreas da Administração -Mais competitivo pois agora tenho experiência de gestão -Bagagem profissional -Sou muito mais competitivo -Liderança, motivação, o clima e cultura organizacional -Ajudou a ser mais competitivo -Segmentação da carreira futura -Empreendedor muito mais competitivo -Pensar a Administração de forma diferente -As contribuições foram muitas 	<p>consultor.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Laboratório de gestão -A EJ desenvolveu diversas competências, dentre elas posso destacar a liderança, tomada de decisões, descentralização e delegação de autoridade -Comunicação, e isso mudou totalmente os rumos da minha atuação -Sem a empresa júnior, o curso de Administração não tem forma -Inovar, resolver conflitos, criar soluções, traçar metas entre outras atividades
<p>Categoria de análise: Influências das EJ's na formação do perfil empreendedor</p>	<p><i>De quantos projetos você já participou na EJ? Algum dos projetos estava ligado ao empreendedorismo?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> -O empreendedorismo está presente em toda atividade da empresa júnior -Desenvolveu 8 projetos e que esses envolvem muitas características empreendedoras -12 projetos e como as propriedades rurais são gerenciadas sem base científica, isso é empreendedorismo; -6 projetos nos quais a base é o empreendedorismo. -15 projetos dos quais 5 eram planos de negócios; -O empreendedorismo está na 	<ul style="list-style-type: none"> -Não recordo de quantos projetos participei, mas me tornei um empreendedor social por influencias da empresa júnior -Empreendedorismo presente em todos os atos dos alunos.

		essência da empresa júnior -Mais de 20 projetos, em todos eles o empreendedorismo esteve presente.	
	<i>Você se considera criativo nas atividades que desenvolve na EJ?</i>	-Sim, mais criativo	-Sim, a EJ em essência aflora a criatividade.
	<i>Você se considera empreendedor?</i>	-Sim, elaboramos muitos planos de negócios, com ele identificamos oportunidades.	-Sim, trabalho com inovação; -Sim, tenho uma empresa muito boa; Sim, gerencio uma empresa.

Fonte: (Pesquisa, 2015)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das teorias e entrevistas realizadas, pode-se concluir que as empresas juniores fornecem ricas contribuições para a formação do Administrador competitivo, servindo como um laboratório para o ensino prático da Administração. Por meio dessa pesquisa, percebeu-se que os cursos de Administração são muito teóricos, principalmente porque falta exigência legal para que as IES proporcionem em todos os casos o ensino prático. Pode-se dizer que o profissional Administrador formado sem o desenvolvimento da prática de sua área terá deficiências no mercado de trabalho.

As empresas juniores são, acima de tudo, um excelente lugar de grandes operações para o aluno de graduação fazer a complementação em sua formação para o mercado. Este aluno poderá testar sua capacidade de trabalhar em grupo, seu relacionamento interpessoal, sua visão de negócios e sua capacidade administrativa, com isso terá maior crescimento profissional e pessoal.

Desta forma, a presente pesquisa teve como objetivo identificar as principais contribuições das empresas juniores para a formação do administrador. Assim, observou-se que as contribuições mais citadas pelos acadêmicos foram:

- A liderança – os alunos que desenvolvem atividades nas EJ's trabalham em equipe, seguem uma hierarquia e esse fator instiga a capacidade de liderar.
- Tomada de decisão – os empresários juniores gerenciam as EJ's como se faz normalmente no mercado. Os professores orientam e deixam que esses escolham a melhor ferramenta para aquela situação.
- Motivação – muito se falou em motivação, essa ferramenta permite que a equipe tenha maior desempenho, trabalhe mais feliz e satisfeito. As empresas juniores proporcionam essa competência aos alunos e esses conseguem desenvolver o trabalho, sem remuneração e comprometido somente pelo prazer de aprender.
- Criatividade/inação – as empresas juniores exigem que os colaboradores sejam criativos e inovadores, pois muitas ferramentas da Administração determina essa postura diferenciadora.
- Espírito empreendedor – principalmente nas EJ's que prestam serviços de consultoria. Os acadêmicos elaboram muitos planos de negócios,

planejamentos estratégicos e com isso aprendem identificar oportunidades e manipular as ferramentas do empreendedorismo.

- Comunicação – muitas pessoas têm dificuldades em se comunicar e essa deficiência é extremamente grave para o administrador. A EJ propicia essa competência, uma vez que o acadêmico se põe na posição de líder, de condutor de uma reunião e de mediador de conflitos.

Com tudo, ressalta-se que a empresa júnior é um ambiente de aprendizagem, portanto quanto melhor e organizado for o ambiente, mais dinâmico e efetivo será a formação do jovem empresário júnior. Isso nos faz pensar no nível de experiência e maturidade dos empresários juniores em relação ao processo de tomada de decisão dentro da estrutura organizacional.

Como exemplo, os cargos de nível hierárquico mais estratégico que exige um pouco mais de saber são ocupados por acadêmicos mais experientes, mais avançados no semestre do curso. Afinal de contas, a empresa júnior presta serviço num mercado altamente competitivo e como qualquer outra empresa precisa se desenvolver, se sustentar e também ser competitiva.

Assim, ficou expresso que as empresas juniores oferecem autonomia de gestão aos empresários juniores, inclusive financeira, porém esses não apresentaram remuneração como algo importante para o momento, pois estão num ambiente de formação e o mais importante é a aprendizagem.

A pesquisa mostrou também que os acadêmicos entrevistados ingressam na empresa júnior em geral quando cursam entre o III e o VI semestre da graduação em Administração, e para esse ingresso geralmente passam por um rígido processo seletivo e/ou organizam uma chapa eleitoral e se submetem a votação dos demais acadêmicos do curso. Nesse ínterim, os acadêmicos que não possuem cargo de gestão podem participar da EJ como colaboradores na execução dos projetos.

Através desses resultados, permite-se estabelecer que a fase compreendida entre o I e VI semestres de um curso de graduação é a fase em que os acadêmicos estão construindo sua identidade profissional, logo serão influenciados pelos acontecimentos positivos da vida acadêmica, nesse caso, influenciados pela empresa júnior (TARDIF; RAYMOND, 2000).

Em relação à remuneração do trabalho na EJ, percebeu que os empresários juniores geralmente não são remunerados pelos cargos que ocupam, sendo que na maioria dos casos a receita dos projetos e serviços prestados são destinados a

cobrirem as despesas operacionais e o excedente é rateado entre os envolvidos. Assim, vale ressaltar que os acadêmicos trabalham ou trabalharam nas EJ's são motivados apenas pelo desejo de aprender.

Muito embora as EJ,s se constituam juridicamente como associações (sem finalidades lucrativas) elas estruturam-se organizacionalmente como uma empresa atuante no mercado, uma vez que tanto os empreendedores quanto os acadêmicos evidenciaram terem atuado nos mais diversos cargos, tais como diretor presidente, gestor de marketing e vendas, gestor de projetos, gestor financeiro e até gestor de assuntos estratégicos. Isso permite aos empresários juniores a penetração no mercado de trabalho real.

Percebeu-se que as EJ contam sempre com o empenho de pelo menos um professor, e que todos os demais professores envolvidos no curso colaboram voluntariamente, orientando os alunos em projetos e ações dentro de suas especialidades, corroborando com o que expõe (SULTANA, 2004).

Achou-se também que as empresas juniores colaboram muito para o ajuste/mudança do foco do aluno, pois geralmente esse é o primeiro contato que ele tem com o mundo real da Administração.

No que tange ao empreendedorismo, pode-se dizer que as empresas juniores contribuem significativamente para a formação do perfil do aluno. Primeiramente, percebeu-se que os alunos que compõe as funções da EJ são considerados empresários juniores, ou seja, desenvolvem funções gerenciais numa empresa que muitas vezes presta um serviço de consultoria ou resolvem problemas de outras empresas aplicando e desenvolvendo de técnicas de Administração.

Desta forma, o empreendedor não é somente o indivíduo que consegue detectar uma oportunidade e cria um novo negócio, mas também é empreendedor aquele que trabalha numa empresa com a finalidade de inovar na sua própria estrutura no sentido de criar novos produtos, criar novos mercados e horizontes para àquela organização.

Logo, cita-se a fala de um dos entrevistados *“a grande oportunidade de participar da EJ é justamente o fato de que temos autonomia para gerir como se a empresa fosse nossa, apenas com orientação dos professores. Além disso, há projetos externos em que os estudantes têm contato com o mundo real, com prestação de serviços para o mercado [...] já participei de mais de 20 projetos, em*

todos eles o empreendedorismo esteve presente, porque fizemos trabalho de consultoria [...] aqui somos empresários juniores".

Levando em consideração que os alunos são orientados por professores especialistas e qualificados, diz-se que a orientação constrói a confiança e empodera os indivíduos, bem como torna as pessoas mais conscientes das oportunidades de aprendizagem, de trabalho, de lazer e de cidadania. A orientação promove empregabilidade e adaptabilidade ao auxiliar as pessoas a tomarem decisões de carreira tanto ao entrar quanto ao transitar no mercado de trabalho. A orientação também ajuda a aumentar a efetividade e a eficiência da oferta de educação e treinamento profissional ao aproximá-las das necessidades individuais e do mercado de trabalho e ao reduzir os índices de evasão.

Assim sendo, a compreensão é que as empresas juniores representam basicamente o primeiro contato do acadêmico com a prática dos conteúdos de administração, e também do empreendedorismo. Pode-se dizer que o aluno empresário júnior, ao se formar terá um diferencial competitivo muito grande no mercado, em comparação ao egresso que não atuou nesse segmento.

As principais contribuições dessa pesquisa para o meio acadêmico se consubstancia no que tange ao conteúdo apresentado, uma vez que reflete a importância das EJs para a formação do administrador. Servindo inclusive como referência à construção de outros trabalhos com temas afins.

Outro aspecto, é que esse tema remete ao incentivo para as Instituições de Ensino Superior que não possuem empresa júnior para o curso de Administração que ofertem e percebam a necessidade de implantação desse tipo de organização para a melhoria das práticas de ensino desse campo.

As principais limitações dessa pesquisa foram:

- A definição do campo de pesquisa, uma vez que parte da amostra foi definida no Estado do Tocantins, e das 17 IES que ofertam Administração, apenas 3 possuíam empresa júnior.
- A própria característica da amostra, uma vez que não é tão recomendado que alunos participem como sujeitos principais de pesquisa, diz-se que esses estão em uma fase conhecida como DOPE, ou seja, têm tendência a supervalorizar o tema pesquisado, muitas vezes não transmitindo a realidade esperada.

A sugestão para pesquisas futuras é que seja acrescentado à amostra professores que coordenam ou que trabalham nas EJ's para que esses transmitam com propriedade a real efetividade dessas empresas no ensino de Administração. Além de ampliar o escopo, pesquisando também outras áreas de conhecimento que usam esse mesmo tipo de organização proposta no tema, sabendo se há consonância entre o funcionamento dessas empresas com os diversos tipos de cursos que a compõe.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

ABRANTES, Talita. Os Melhores Cursos de Administração do Brasil. **Revista Exame**. São Paulo: Abril, v.06. ed. online, 2013. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/os-melhores-cursos-de>> Acesso em 20 de Fev. 2015.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo**: Uma visão do processo. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BICALHO, Renata de Almeida; PAULA, Ana Paula Paes de. **Empresa Júnior e a reprodução da ideologia da Administração**. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, dez. 2012. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679>. Acesso em 26 mar. 2015.

BITENCOURT, Claudia Cristina. **A Gestão de Competências Gerenciais: À Contribuição da Aprendizagem Organizacional**. Tese de Doutorado UFRGS. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/1793/000308546.pdf>>. Acesso em 28 de Mar. 2015

BRASIL JUNIOR, Confederação Brasileira de Empresas Juniores. **Censo e Identidade**: Identificado a Realidade do Movimento Empresa Júnior. Brasília 2014. Disponível em: <<http://brasiljunior.org.br/sites/arquivos>>. Acesso em 15 de Jan. 2015.

BRASIL, Ministério da Educação. Câmara de Educação Superior. **Resolução CES/CNE nº 4 de 13 de julho de 2005**. Disponível em <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 03 de Nov. de 2014.

_____, Ministério da Educação. Conselho Federal de Educação. **Parecer nº 788 de 04 de julho de 1973**. Disponível em <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 10 de Jan. 2015.

_____, Ministério da Educação. Conselho Federal de Educação. **Resolução nº 18 de 12 de julho de 1973**. Disponível em <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 01 de Jan. 2015.

_____, Ministério da Educação. Conselho Federal de Educação. **Resolução nº 02 de 04 de outubro de 1993**. Disponível em <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 15 de Jan. de 2015.

_____, Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Secretaria de Educação Superior. **Parecer nº 307 de 1966**. Disponível em <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 28 de Dez. de 2014.

_____, Ministério da Educação/Secretaria de Educação Superior. **Relatório do Grupo de Trabalho Instituído Pela Portaria Ministerial Nº 4.034, de 8 de Dezembro de 2004**. Disponível em <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 12 de jan. de 2015.

_____, Presidência da República. **Lei nº 4.769, de 9 de Setembro de 1965**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4769.htm>. Acesso em 03 de Mar. De 2015.

_____, Ministério da Educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Censo do Ensino Superior 2014**. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior>>. Acesso em 20 de fevereiro de 2015.

_____, Ministério da Educação Resolução CES/CNE nº 2 de 04 de outubro de 1993. **Institui diretrizes curriculares nacionais do curso de Bacharelado em Administração**. Disponível em <<http://www.portal.mec.gov.br>>. Acesso em 03 de Nov. de 2014.

_____, Ministério da educação. **Parecer nº 307/66 dispõe sobre a criação do CFA e estipula currículo mínimo para o curso de administração**. Disponível em <<http://www.portal.mec.gov.br>>. Acesso em 03 de Nov. de 2014.

CAMPOS, Nédson Antônio e DUARTE, Francisco José da Castro Moura. **A dimensão social da atividade empreendedora**. *Cad. psicol. soc. trab.* [online]. 2013, vol.16, n.spe, pp. 13-23. ISSN 1516-3717. Disponível em <<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php>>. Acesso em 21 de Abr. de 2015.

CARVALHO, Alexys. **O Novo Perfil do Administrador**. 2009. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/o-novo-perfil-do-administrador/33577/>>. Acesso em 15 de outubro de 2014

CFA, Conselho Federal de Administração. **História da Administração no Brasil**. Brasília 2013. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/administracao/historia-da-profissao>>. Acesso em 25 de Out. de 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações**. 7.ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez. 2006.

COELHO, Fernando de Souza. DELGADO, Darlan Marcelo. **A Educação Técnico-Profissionalizante no Brasil, entre o Fordismo/Taylorismo e o Pós-Fordismo: evolução, características e desafios**. In: EnANPAD, 2008. Disponível em <<http://.anpad.org.br/evento>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da. **Convergências, divergências e silêncios: O Discurso Contemporâneo Sobre O Empreendedorismo Nas Empresas Juniores E Na Mídia De Negócios**. 2010, Tese de Doutorado: Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas – EBAPE. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/7999>>. Acesso em 20 de Dezembro de 2014.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto** tradução Luciana de Oliveira da Rocha. - 2. ed. - Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, Filipe Apolo Gomes da e CALAZANS, Danilo. **Guia de Empresas Juniores: Comitê Executivo Para Formação de RH em Ciências do Mar**. Brasília, PPG – MAR, 2011.

DANIELS, J. D. CANNICE, M. V. Interview studies in International Business research. In R. Marschan-Piekkari & C. Welch (eds), **Handbook of Qualitative Research Methods for International Business**. Edward Edgar, Cheltenham UK: Northampton, MA USA. 2004.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão por competências**. 2. ed. São Paulo: Gente, 2001.

EJFGV, Fundação Getúlio Vargas, **Histórico da Empresa Junior**. Disponível em: ejfgv.com/sobre/. Acesso em 02 de Nov. de 2014.

FEJESP, Federação das Empresas Juniores de São Paulo, 2013. **Apresentação**. Disponível em <<http://www.fejesp.org.br/fejesp>>. Acesso em 22 de Abril de 2015.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de administração da USP**. São Paulo, v. 34, n. 2, Abr. 1999. Disponível em <

http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=102> Acesso em 20 de Mar. De 2015

_____, Louis Jacques. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de administração empresas**. São Paulo , v. 39, n. 4, dez. 1999 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034->. Acessos em 22 mar. 2015.

_____, Louis Jacques. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de administração de empresas**. São Paulo , v. 40, n. 3, set. 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_art> Acesso em 22 de Mar. 2015.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. São Paulo: Artmed. 2009.

FLORES, Luiz Carlos da Silva. **Empresa Júnior elemento da cooperação empresa universidade**: o caso da uni junior – UNIVALI ITAJAÍ. IX Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul, 2009.

FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. Empreendedorismo, competitividade e crescimento econômico: evidências empíricas. **Rev. adm. contemp.** Curitiba, v. 14, n. 6, dez. 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415->. Acesso em 22 mar. 2015.

FREITAS, I. A. de.; BRANDÃO, H. P. **Trilhas de aprendizagem como estratégias de TD&E**. In: BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. DA S; MOURÃO, L. Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: Fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

GEM, Global Entrepreneurship Monitor 2008 - **Empreendedorismo no Brasil**. Curitiba: IBPQ, 2008.

GHOSHAL, S. **Bad management theories are destroying good management practices**. Academy of Management Learning and Education, London, v. 4, n. 1, p. 75-91, Mar. 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, F. N. FERREIRA, A. A. B. PEREIRA, R. D. M. A. **Formação de Consultor Júnior em uma Empresa Júnior na Amazônia do Nordeste Paraense**. In: III CONNAD – Congresso Norte e Nordeste de Administração – 2011, Belém.

Administradores, empreendedores por natureza no mercado globalizado. Disponível em: <<http://www.connadbelem.com.br>>. Acesso em 20 de abril de 2015.

GONDIM, S. M. G. **Perfil profissional e mercado de trabalho:** Relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. Estudos de Psicologia, 2002.

GRZYBOVSKI, Denize; MOZZATO, Anelise Rebelato. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de administração contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, Jul./Ago. 2011. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n4/a10v15n4.pdf>>. Acesso em 03 de Mar de 2015.

GUIMARÃES, C. L.; SENHORAS, E. M.; TAKEUCHI, K. P. **Empresa Júnior e Incubadora Tecnológica:** Duas Facetas de um Novo Paradigma de Interação Empresa Universidade. 2002 In: Simpósio de Engenharia de Produção, 2003.

HELENO, Guido. **O futuro do ensino do curso de Administração.** Revista Brasileira de Administração, p. 46-48, nov./dez. 2008.

HESSE BIBER, Levy P. **Content Analyses and Onobtrusive methods:** The Practice of qualitative research. Thousand Oaks: Sage. 2006.

JACOBI, Pedro Roberto; RAUFFLET, Emmanuel; ARRUDA, Michelle Padovese de. Educação para a sustentabilidade nos cursos de Administração: reflexão sobre paradigmas e práticas. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online)**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 21-50, Jun 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712011000300003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 30 Jun 2015.

KERCH, Aline Eloise. **O Desenvolvimento dos Talentos Artísticos Profissionais de Estudantes de Administração nas Atividades de Empresa Júnior.** Dissertação de Mestrado UFRGS, 2013. Disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/77749?locale=pt_BR> Acesso em Dez. 2014.

LAFEUILLE, P. O movimento EJ. In: MATOS, F. **A empresa júnior no Brasil e no mundo.** São Paulo: Martin Claret, 1997.

LANKSHEAR, C.; KNOBEL, M. **Digital Literacies:** concepts, policies and practices. New York: Peter Lang Publishing, 2008.

LOPES, M. C.; LOPES, P. C.; LIMA, Z. A. A Contribuição da empresa júnior de administração no Brasil. **Revista ANGRAD.** v. 8, n. 1, p. 33-52, 2007.

LUNA, Íuri Novaes et al. Empresas juniores como espaço de desenvolvimento de carreira na graduação: Reflexões a partir de uma experiência de estágio. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 14, n. 4, dez. 2014. Disponível em

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572014000400010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 02 jul. 2015.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

_____, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MAMEDE, M. I. de B.; MOREIRA, M. Z. Perfil de competências empreendedoras dos investidores Portugueses e Brasileiros: Um estudo comparativo na rede hoteleira do Ceará. In: ENANPAD: 2005. **Anais**. Brasília/DF. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000229&pid=S1679-3951201100060000700045&lng=es>. Acesso em 20 de Jun. de 2015.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. 168d. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Paulo Emílio Matos *et al.* **Repensando A Formação do Administrador Brasileiro**. In: FGV/EBAPE - Programa de Estudos da Administração Brasileira. Rio de Janeiro: Biblioteca Virtual de Administração Brasileira, 1997.

MARZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semiestruturada. In: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE, S. (Org.) Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial. Londrina: Eduel, 2003.

MATOS, Franco de. **A empresa Júnior**: No Brasil e no Mundo. São Paulo: Martin Claret, 1997.

MAY, T. **Pesquisa social**: questões, métodos e processo. Porto Alegre, Artmed, 2004

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O Desafio do Conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC, 2008.

MINTZBERG, H. **Managers, not MBAs**. San Francisco: Berrett-Koehler, 2004.

MINTZBERG, H; GOSLING, J. Educando administradores além das fronteiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 43, n. 2, p. 29-43, abr./maio/jun. 2003.

MORETTO NETO, Luís et al. **Empresas Júnior**: espaço de aprendizagem. Florianópolis, 2004.

MOTTA, Fernando Claudio Prestes. A questão da formação do administrador. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 23, n. 4, p.

53-55, Dec. 1983. Disponível em
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901983000400005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 29 Jun de 2015.

NICOLINI, Alexandre. Qual será o futuro das fábricas de administradores: **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 43, n. 2, Junho 2003. Disponível em
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475902003000200003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 10 de Abril de 2015.

OLIVEIRA, Cristiano. **Leva de Empreendedorismo Acadêmico: As Revolucionárias Empresas Juniores**, 2006. Disponível em
<<http://www.sobreadministracao.com/empreendedorismo-academico-as-revo/>>. Acesso em 21 de abril de 2015.

OLIVEIRA, E.M. **Trabalhando como Consultor Junior**. São Paulo: Ribeirão Gráfica e Editora, 2003.

OLIVEIRA, Fátima Bayma de e SAUERBRONN, Fernanda Figueiras. Trajetória, desafios e tendências no ensino superior de administração e administração pública no Brasil: uma breve contribuição. **Revista de Administração Pública**. 2007, vol.41, pp. 149-170.

OLIVEIRA, Janaína de Mendes; RIBEIRO, Fabio Simoni de. **A Empresa Júnior e A formação de Empreendedores**. Aprotec. X Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Negócios. 2014. Disponível em
<[http://anprotec.org.br/anprotec2014/files/artigos/artigo%20\(49\).pdf](http://anprotec.org.br/anprotec2014/files/artigos/artigo%20(49).pdf)>. Acesso em 20 de Jan. 2015.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo social, combate à pobreza e desafios para geração de emancipação social no Brasil. **Revista Expectativa**. Edunioeste, Cascavel-PR, v. 3, n. 3, p. 57-66, 2004.

PACHECO, Flavio Augustus da Mota. **A Capacidade de Absorção do Conhecimento: Um Enfoque Prático**. Campo Grande: Life Editora, 2015.

PAIVA JUNIOR, Fernando Gomes de; ALMEIDA, Simone de Lira; GUERRA, José Roberto Ferreira. O Empreendedor Humanizado Como Uma Alternativa Ao Empresário Bem-Sucedido: um novo conceito em empreendedorismo, inspirado no filme Beleza Americana. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online)**, São Paulo, v. 9, n. 8, dez. 2008. Disponível em
<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678>. Acesso em 22 mar. 2015.

PEDROSO, José Pedro Penteado; MASSUKADO-NAKATANI, Márcia Shizue; MUSSI, Fabrício Baron. A relação entre o jeitinho brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online)**, São Paulo, v. 10, n. 4, ago. 2009. Disponível em

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712009000>. Acesso em 25 mar. 2015.

PERIARD, Gustavo. **Empresa Junior: O que é e como funciona**. 31 de Mar de 2011. Disponível em <<http://www.sobreadministracao.com/empresa-junior-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acesso em 12 de abril de 2015.

RIBEIRO, Elisa Antônia. **A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa**. Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais, Araxá/MG, n. 04, p.129-148, maio de 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de administração contemporânea**. Curitiba, v. 2, n. 1, p. 101-125, Apr. 1998. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65551998000100007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 de Novembro de 2015.

RUF. Ranking Universitário Folha. Ranking dos Melhores cursos de Administração do Brasil. **Folha de São Paulo**, 2014. Disponível em <<http://ruf.folha.uol.com.br/2014/>>. Acesso em 15 de Abr. de 2015.

SANTOS, Susana Correia; CAETANO, António; CURRAL, Luís. Atitude dos estudantes universitários face ao empreendedorismo: Como identificar o potencial empreendedor. **Rev. Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa, v. 9, n. 4, out. 2010. Disponível em <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_ar> Acesso em 22 mar. 2015.

SARAIVA, L. A. S. O Túnel no Fim da Luz: A Educação Superior em Administração no Brasil e a Questão da Emancipação. **Anais do XXXI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, setembro de 2007.

SCHWARZ, Peter. 1968: **A greve geral e a revolta estudantil na França**. 2008, disponível em: <<http://www.org/pt/2008/jun2008/port-j23.shtml>>. Acesso em 01 de Nov. de 2014.

SEKI, Allan Kenji; SIMAO, Caio Ragazzi Pauli. Por que "não" a uma EJ: O Que É Inconciliável Entre A Universidade Pública E As Empresas Juniores?. **Rev. Psicol. Organ. Trab.** Florianópolis, v. 14, n. 4, dez. 2014. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572010>. Acesso em 22 mar. 2015.

SELLTIZ, Claire et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. Tradução de Maria Martha Hubner de Oliveira. 2. ed.. São Paulo: EPU, 1987.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SULTANA, R. G. Guidance policies in the knowledge society - trends, challenges and responses across Europe - A CEDEFOP synthesis report. *Panorama*, 85. Luxemburgo: Cedefop, 2004.

TARDIF, Maurice; RAYMOND, Danielle. Saberes, tempo e aprendizagem do trabalho no magistério. **Educ. Soc., Campinas**, v. 21, n. 73, p. 209-244, dez. 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302000000400013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 08 jul. 2015.

THOMAS, J.R.; NELSON, J.K. **Métodos de pesquisa em atividade física**. 3 ed. Porto Alegre, Artmed Editora, 2002.

TIBÚRCIO, Renan. **Formação empreendedora impacta no mercado de trabalho: Pós-Junior**. Coluna Folhapress, 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/empreendedorsocial/colunas/2013/10/1360387-formacao-empreendedora-impacta-no-mercado-de-trabalho.shtml>> Acesso em fev. de 2015.

TOCA TORRES, Claudia. Consideraciones Para La Formación En Emprendimiento: Explorando Nuevos Ámbitos Y Posibilidades. **estud. gerenc.**, Cali , v. 26, n. 117, dez. 2010 . Disponível em <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123->. Acesso em 22 mar. 2015.

TOLFO, S. R.; SCHIMITZ, S. **A formação de consultores em uma empresa júnior**. Revista ANGRAD, v. 6, n. 2, p. 25-40, 2005.

TURZIANI, Lucas. **Depoimento do ex-presidente da Adecon**, 2014. Disponível em <<http://www.adeconconsultoria.com.br/depoimentos>>. Acesso em 02 de Junho de 2015.

VENKATARAMAN, S. **The distinctive domain of entrepreneurship research**. In: KATZ, J.; BROCKHAUS. R. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, v. 3, p. 119-138. Greenwich, CT: JAI Press, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**, 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

ANEXO A - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS ACADÊMICOS DE ADMINISTRAÇÃO

Esse roteiro foi usado para entrevistar 12 jovens acadêmicos de Administração que desenvolvem atividades práticas em empresa júnior.

Fase de Abertura

- a) Saudações
- b) Apresentações pessoais
- c) Apresentação dos objetivos da pesquisa
- d) Importância do assunto
- e) Confirmação do sigilo da pesquisa

Fase de Pergunta Resposta

1) Assertivas para compreender como a EJ funciona na estrutura da academia;

- a) Há quanto tempo a EJ do seu curso existe?
- b) A EJ possui espaço físico específico?
- c) você poderia descrever a estrutura organizacional da EJ?
- d) Em que semestre do curso ingressou na EJ?
- e) Passou por algum critério de seleção para trabalhar na EJ?
- f) A EJ remunera o seu trabalho?
- g) Qual o foco de atuação da EJ?

h) Como as atividades da EJ são desenvolvidas? Existe um ou mais professores que orientam os alunos com as atividades práticas?

2) Assertivas para identificar os principais aspectos das empresas juniores que auxiliam os acadêmicos de Administração na sua formação.

- a) Qual função desempenha na empresa júnior?
- b) A IES incentiva os alunos com outras atividades práticas?
- c) Você já se deparou com alguma situação na empresa júnior (projeto, trabalho, função ou outros) que não estava preparado para desempenhar? Qual? Como superou? Quem te ajudou?
- d) Antes de fazer parte da EJ qual era suas pretensões de atuação futura no mercado de trabalho? Depois que ingressou como empresário júnior esse foco mudou?
- e) Quais competências a EJ está lhe proporcionando?
- f) De modo geral, quais contribuições a EJ proporciona para sua formação? Você se tornou mais competitivo depois da EJ?

3) Arguições para identificar as influências das EJ's para a formação do perfil empreendedor;

- a) De quantos projetos você já participou na EJ? Algum dos projetos estava ligado ao empreendedorismo?
- b) Você se considera criativo nas atividades que desenvolve na EJ?
- c) Você se considera empreendedor?
- d) Sua percepção acerca do empreendedorismo mudou depois que ingressou na EJ?

Fase de Encerramento

- a) Esclarecimentos sobre o que foi questionado na fase anterior
- b) Revisar o que foi conversado rapidamente
- c) Agradecimentos e sugestões

ANEXO B - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS ADMINISTRADORES

Esse roteiro foi usado para entrevistar 12 administradores considerados empreendedores competitivos no mercado de trabalho.

Fase de Abertura

- a) Saudações
- b) Apresentações pessoais
- c) Apresentação dos objetivos da pesquisa
- d) Importância do assunto
- e) Confirmação do sigilo da pesquisa

Fase de Perguntas e Respostas

1) Assertivas para compreender como a EJ funciona na estrutura da academia;

- a) Há quanto tempo a EJ do seu curso existe?
- b) A EJ possuía espaço físico específico?
- c) Você poderia descrever a estrutura organizacional da EJ que participou?
- d) Em que semestre do curso ingressou na EJ?
- e) Passou por algum critério de seleção para trabalhar na EJ?
- f) A EJ remunerava o seu trabalho?
- g) Qual o foco de atuação da EJ?

h) Como as atividades da EJ eram desenvolvidas? Existia professores que orientavam os alunos com as atividades práticas na EJ?

2) Assertivas para identificar os principais aspectos das empresas juniores que auxiliam/auxiliaram os acadêmicos de Administração na sua formação.

- a) Qual função desempenhava na empresa júnior?
- b) A IES incentivava os alunos com outras atividades práticas?
- c) Você já se deparou com alguma situação na empresa júnior (projeto, trabalho, função ou outros) que não estava preparado para desempenhar? Qual? Como superou? Quem te ajudou?
- d) Antes de fazer parte da EJ qual eram suas pretensões de atuação futura no mercado de trabalho? Depois que ingressou como empresário júnior esse foco mudou?
- e) Quais competências a EJ lhe proporcionou?
- f) De modo geral, quais contribuições a EJ proporcionou para sua formação? Você se tornou mais competitivo depois da EJ?

3) Arguições para identificar as influências das EJ's para a formação do perfil empreendedor;

- a) De quantos projetos você já participou na EJ? Algum dos projetos estava ligado ao empreendedorismo?
- b) Você se considera criativo nas atividades que desenvolve na EJ?
- c) Você se considera empreendedor?
- d) Sua percepção acerca do empreendedorismo mudou depois que ingressou na EJ?

Fase de Encerramento

- a) Esclarecimentos sobre o que foi questionado na fase anterior
- b) Revisar o que foi conversado rapidamente
- c) Agradecimentos e sugestões

