

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

***PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
RIO GRANDE DO NORTE QUANTO A SUA PARTICIPAÇÃO NO
MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR***

THIAGO LUIZ SILVA CAVALCANTI ROSA

Natal, Dezembro de 2012

THIAGO LUIZ SILVA CAVALCANTI ROSA

***PERCEÇÃO DOS ESTUDANTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
RIO GRANDE DO NORTE QUANTO A SUA PARTICIPAÇÃO NO
MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Patrícia Whebber Souza de Oliveira

Natal, Dezembro de 2012

UFRN. Biblioteca Central Zila Mamede.

Catálogo da Publicação na Fonte.

Rosa, Thiago Luiz Silva Cavalcanti.

Percepção dos estudantes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte quanto à sua participação no Movimento Empresa Júnior / Thiago Luiz Silva Cavalcanti Rosa. – Natal, RN, 2012.

55 f. ; il.

Orientadora: Prof.^a Patrícia Whebber Souza de Oliveira.

Monografia (Graduação) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração de Empresas.

1. Movimento Empresa Júnior - Monografia. 2. Desenvolvimento de competências - Monografia. 3. Administração de Empresas - Estudo e prática - Monografia. 4. Administração de Empresas - Monografia. 5. Administração de Empresas - Monografia. I. Oliveira, Patrícia Whebber Souza de. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/UF/BCZM

CDU 658

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

***PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
RIO GRANDE DO NORTE QUANTO A SUA PARTICIPAÇÃO NO
MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR***

Monografia apresentada e aprovada em ____/____/____ pela Banca Examinadora
composta pelos seguintes membros:

Orientadora

Examinador

Examinador

Natal, ____ de _____ 2012

*Dedico este trabalho aos meus pais
Íris Fátima da Silva e Jorge Luiz Lima Cavalcanti Rosa
Pela educação que me deram e o esforço e amor incondicional.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a toda a minha família, em especial meus pais e irmã, com quem venho compartilhando os aprendizados e conquistas durante toda a vida.

Agradeço a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, bem como o Centro de Ciências Sociais Aplicadas, o Departamento de Ciências Administrativas, o Curso de Graduação em Administração e a ADM Consult, por toda estrutura oferecida, a qual me possibilitou a conclusão do meu objetivo.

A minha professora orientadora, Patrícia Wheber, e a todos que contribuíram de alguma forma para a concretização deste trabalho, Adrienne Paula, Yasmin Makhamid, Marcela Cavalcanti, Luís Uribe, e, especialmente, Vanessa Matos, que muito me incentivou e ajudou para que esse objetivo fosse alcançado.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que de algum modo contribuíram para o meu crescimento e formação durante toda a minha vida.

“Quando tudo nos parece dar errado, acontecem coisas boas que não teriam acontecido se tudo tivesse dado certo.”

Renato Russo

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo identificar a percepção dos estudantes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte que integraram/integram uma Empresa Júnior quanto a sua participação no Movimento Empresa Júnior, tendo em vista que Empresa Júnior é uma associação civil, sem fins econômicos, constituída e gerida exclusivamente por alunos de graduação de instituições de ensino superior, que tem como objetivo desenvolver o potencial dos seus membros e propiciar uma experiência de mercado ainda na graduação. Desta forma, para esse estudo, além da revisão da literatura, foi realizada uma pesquisa descritiva e exploratória, de abordagem quantitativa, em que através de um questionário aplicado a 184 empresários juniores da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, buscou-se esclarecer o problema desenvolvido neste estudo. Os resultados apontaram que a maioria dos estudantes obteve uma visão de mercado mais ampla, colocaram em prática os conhecimentos aprendidos em sala de aula e desenvolveram competências como responsabilidade, liderança e espírito de equipe; Conclui-se que os alunos consideram que o nível de satisfação dos Empresários Juniores foi positivo em relação ao auxílio no processo de aprendizagem para um maior desenvolvimento de competências através da participação no Movimento Empresa Júnior.

Palavras-chave: Movimento Empresa Júnior, Desenvolvimento de Competências, Aprendizagem, Rio Grande do Norte.

ABSTRACT

This work aims to identify the perception of the Federal University of North Grand River - UFRN - students who are or have been members of an Junior Enterprise about their participation on the Junior Enterprise Movement., considering that a Junior Enterprise is a civil association, non-profitable, incorporated and managed exclusively by graduating students of institutions of higher education that aims to develop the potential of its members and provide a market experience even during the graduation. Thus, for this study, in addition to literature review, a descriptive and exploratory survey of quantitative approach was conducted, in which through a questionnaire submitted to 184 junior entrepreneurs from the Federal University of Rio Grande do Norte, we sought to clarify the problem developed in this study. Accordingly, the results indicated that most of the students had a broader vision of the market, put into practice the knowledge learned in the classroom and developed skills such as responsibility, leadership and team spirit; It is therefore considered that the level of satisfaction of Juniors Entrepreneurs was positive regarding the assistance in the learning process for a further development of skills through participation in the Junior Enterprise Movement.

Key-words: Junior Enterprise Movement, development of managerial skills, the learning process, Rio Grande do Norte.

LISTA DE SIGLAS

EJ	Empresa Júnior
ENEJ	Encontro Nacional de Empresas Juniores
FAAP	Fundação Armando Álvares Penteado
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IES	Instituição de Ensino Superior
MEJ	Movimento Empresa Júnior
NIT	Núcleo de inovação Tecnológica
T&D	Treinamento e Desenvolvimento
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Principais motivos que levaram o Empresário Júnior a participar da Empresa Júnior.....	36
Gráfico 02 – Pergunta fechada sobre se a Empresa Júnior permitiu ao estudante pôr em prática o que aprendeu em sala de aula.....	37
Gráfico 03 – As principais competências desenvolvidas durante o período em que o estudante participou da Empresa Júnior.....	38
Gráfico 04 – Tempo de duração na Empresa Júnior.....	39
Gráfico 05 – Grau de satisfação em relação a visão de mercado proporcionada pela Empresa Júnior.....	40
Gráfico 06 – Grau de auxílio do conhecimento adquirido no Movimento Júnior no trabalho/universidade.....	41
Gráfico 07 – Distribuição por sexo da população que respondeu ao questionário.....	42
Gráfico 08 – Distribuição por faixa etária da população que respondeu ao questionário.....	43
Gráfico 09 – Motivo de participação X Prática.....	44
Gráfico 10 – Tempo de MEJ x Visão de Mercado.....	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Competências	23
Quadro 02 – Distribuição dos questionários	34
Quadros 03 – Distribuição por frequência das respostas qualitativas	46
Quadro 04 – Distribuição por frequência das respostas qualitativas	47
Quadro 05 – Distribuição por frequência das respostas qualitativas	47

SUMÁRIO

1	PARTE INTRODUTÓRIA	12
1.1	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	13
1.2	PROBLEMA DA PESQUISA	15
2	OBJETIVOS DA PESQUISA	18
2.1	Objetivo Geral.....	18
2.2	Objetivos Específicos.....	18
3	JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	19
4	REFERENCIAL TEÓRICO.....	21
4.1	A evolução do conceito de competência.....	21
4.2	Construindo o conceito de competência do indivíduo	24
4.3	Competências e aprendizagem.....	24
4.4	A evolução do conceito de competências no âmbito organizacional.....	26
4.5	O desenvolvimento de competências como fator competitivo	26
4.6	Empresa Júnior como diferencial no mercado de trabalho.....	27
5	METODOLOGIA	31
5.1	Caracterização da pesquisa	31
5.2	População e amostra.....	31
5.3	Dados e instrumento de pesquisa	33
5.4	Coleta de dados	33
5.5	Tratamento estatístico e forma de análise	35
6	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	36
7	CONCLUSÃO	48
	REFERÊNCIAS	50
	APÊNDICES	52
	APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA	53

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo identificar a percepção dos estudantes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte que integraram/integram uma Empresa Júnior quanto a sua participação no Movimento Empresa Júnior.

A perspectiva de que o Movimento apresenta uma significativa contribuição na formação dos universitários ainda não apresenta dados de mensuração dessa participação no processo de aprendizagem. Diante disso, esse trabalho propõe reunir dados quantitativos e qualitativos que comprovem essa relação entre o Movimento Empresa Júnior e o desenvolvimento de competências de seus membros.

Todavia, a participação do Rio Grande do Norte representa cerca de 3,28% do número total da distribuição geográfica de Empresas Juniores pelo Brasil¹, fazendo com que muitas Instituições de Ensino Superior e empresas ainda não possuam conhecimentos aprofundados sobre o Movimento Empresa Júnior e os benefícios consequentes para os mesmos, seja através de seus integrantes, enquanto alunos/funcionários, serviços prestados, eventos acadêmicos realizados, entre outras atividades desenvolvidas pelas Empresas Juniores.

Por conseguinte, os resultados obtidos com esse trabalho servirão como argumentos para um maior incentivo e investimento no Movimento Empresa Júnior nacional e em empresas do Rio Grande do Norte, além de um maior reconhecimento das atividades do MEJ perante as Instituições de Ensino Superior e empresas.

¹ Segundo relatório Censo & Identidade 2012, BRASIL JÚNIOR PÁG 10.

1.1. Caracterização da Organização

A origem do conceito de Empresa Júnior ocorreu em Paris, em 1967 na Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (na Universidade ESSEC Business School). Os estudantes franceses buscavam uma alternativa para aplicar a realidade prática para os conhecimentos teóricos adquiridos no ensino superior, uma vez que era notório que vários estudantes ficavam ansiosos em adquirir experiência profissional ainda na graduação. Os estudantes desta instituição criaram uma associação sem fins lucrativos, a Júnior Enterprise, com o objetivo de proporcionar aos alunos o contato com a realidade empresarial, o que possibilitaria aos mesmos a aplicação prática dos ensinamentos teóricos obtidos em sala de aula (MATOS, 1997).

No Brasil, este conceito chegou em 1988 por meio da Câmara de Comércio Franco-Brasileira, uma iniciativa do diretor Sr. João Carlos Chaves, que disseminou a experiência francesa junto aos estudantes de Administração de Empresas. As universidades pioneiras na criação destas empresas foram: a Fundação Getúlio Vargas (FGV), com a Júnior FGV, e a Fundação Armando Álvares Penteado, com a Júnior FAAP (MATOS, 1997). A partir da realização do primeiro Encontro Nacional de Empresas Juniores (ENEJ), realizado em 1993 na cidade de São Paulo, diversas federações estaduais foram criadas e em 2003 foi criada a Brasil Júnior, reunindo estas federações (BRASIL JUNIOR, 2008).

De acordo com a BRASIL JÚNIOR, o Brasil é considerado o país com o maior número de Empresas Juniores do mundo, tendo aproximadamente 1.120 empresas e 27.800 empresários juniores. Pela definição da Brasil Júnior, órgão que regulamenta o Movimento Empresa Júnior – MEJ no país, uma Empresa Júnior:

É uma associação civil, sem fins econômicos, constituída e gerida exclusivamente por alunos de graduação de instituições de ensino superior, que presta serviços e desenvolve projetos para empresas, entidades e sociedade em geral, na sua área de atuação, sob a orientação de professores e profissionais especializados. (BRASIL JÚNIOR, 2011, p.1).

Por possuir tais características, os estudantes têm a oportunidade de obterem novos conhecimentos e desenvolver competências outrora desconhecidas. Os projetos são desenvolvidos com o auxílio dos docentes, fazendo com que uma diversidade maior de serviços possa ser oferecida e novas metodologias sejam criadas. Isso permite que os mesmos

desenvolvam o espírito crítico e uma postura ativa, conhecendo a realidade do mercado, além de poderem estar sempre inovando e propondo novas metodologias e proposições de soluções (MATOS, 1997). Outro ponto ressaltado por Matos é que nas salas de aula a maioria dos casos de ensino são aplicados baseados em grandes empresas, enquanto os empresários juniores têm que se adaptar a realidade das micro e pequenas empresas.

Na mesma direção, PICCHIAI (2008) também menciona que nestas organizações os alunos têm espaço para adquirirem habilidades e técnicas empreendedoras, uma vez que podem sempre estar propondo novos projetos, ideias, processos ou estratégias, algo que, segundo ele, dificilmente acontece no mercado de trabalho.

Essa possibilidade de contato com um contexto próximo da realidade de sua função torna significativo o aprendizado, dado que Mintzberg e Gosling perceberam em sua experiência que “o aprendizado é muito mais eficiente quando conecta ideias interessantes às experiências vividas”, (2003, p. 4) fixado por meio de reflexões. Inicialmente, o Movimento Empresa Júnior no Brasil se baseava no modelo francês e suas práticas. Na França, as Empresas Juniores ficavam situadas em prédios comerciais fora da universidade, o que implicava em custos relacionados a aluguel, equipamentos próprios, telefone e etc. No início do movimento Júnior no Brasil as empresas juniores não tinham as mínimas condições necessárias para suprir tais gastos, o que posteriormente foi sanado com um maior suporte das Instituições de Ensino Superior.

Requer-se, pois, ressaltar que a Empresa Júnior no Brasil não possuía uma legislação própria, devido suas muitas características locais. Apenas em 2002 as Empresas Juniores passaram a ter registro na Receita Federal e órgãos governamentais necessários para a criação de uma pessoa jurídica, de direito privado, associação civil sem fim lucrativo e com objetivo educacional, atuando sob a luz da legislação federal, estadual e municipal, na qual incidira os tributos à classificação da mesma, conforme versa o 2º do Estatuto das Empresas Juniores do Brasil.

No Brasil, o órgão responsável por levantar as informações referentes às Empresas Juniores é a Brasil Júnior. De acordo com o último Censo, o tempo médio de permanência dos membros é de 14 meses e realizam em média 13 projetos ao ano, sendo o tempo médio de realização de cada projeto três meses. O faturamento anual das empresas está entre 3000 e 270000 reais. A cartela de clientes das EJ's gira em torno de 58 clientes, e 71% das empresas atendidas são micro empresas e pessoas físicas. Os custos fixos mensais giram entre 70 e 3500 reais, 53% dos membros são do gênero feminino e 47% são do gênero masculino; a idade com

maior frequência é a de 20 anos. 99% são solteiros e 99% não têm dependentes diretos. (BRASIL JUNIOR, 2010).

Apesar de serem geridas exclusivamente por estudantes de graduação, as Empresas Júniores são supervisionadas pelos professores e todos os projetos desenvolvidos devem ser acompanhados por estes. Algumas instituições de ensino estabelecem regimes de aproveitamento das práticas desenvolvidas na Empresa Júnior como sendo equivalentes as horas complementares necessárias para conclusão da graduação. Na prática, observa-se que a ideia de Empresa Júnior contempla o tripé do ensino universitário – Ensino, Pesquisa e Extensão.

Em relação ao Ensino, é aplicado na medida em que existe um professor tutor para monitorar e orientar as atividades desenvolvidas pelos membros da Empresa Júnior, realizadas através de consultorias e assessorias para as organizações, o que estabelece uma relação contínua de aprendizado e oportunidade de aplicar os conceitos previamente abordados nas disciplinas ministradas pelos docentes.

Sobre a pesquisa, pelo fato de estarem adentrando em um segmento até então desconhecido, os estudantes sentem uma maior necessidade de pesquisar, comparar, e mensurar quais elementos e características compõem uma EJ, seus aspectos jurídicos e administrativos, público alvo, quais tipos de serviços a empresa irá ofertar, estratégias de divulgação da marca, entre outros. Tais informações e conhecimentos, só poderão ser obtidos através da pesquisa e investigação contínua, elemento este vital para a formação do futuro profissional.

Ao que se refere à Extensão, esta é contemplada, pois a área de atuação de uma Empresa Júnior normalmente é a região metropolitana ou de proximidade a IES ligada a EJ. Agrega-se a isso o fato de que as Empresas Júniores têm como principal missão o desenvolvimento dos membros e a busca por melhores práticas que venham servir a comunidade, com resultados efetivos e desejável qualidade.

Assim sendo, a Empresa Júnior se caracteriza por ser um ambiente de aprendizado onde os alunos e os responsáveis pelas Instituições de Ensino Superior exercitam continuamente a relação entre teoria e prática.

1.2. Problema de Pesquisa

A atual conjuntura de mercado pode ser descrita como um ambiente de incertezas, bastante dinâmico e mutável. Vive-se atualmente uma época de grandes desafios tanto para as empresas como para os países, ambos afetados pelos crescentes efeitos da globalização e da

expansão acelerada do comércio exterior (VAZQUEZ, 2003). Cada vez mais as empresas necessitam de profissionais capacitados para lidar com as situações inusitadas que surgem nos ambientes organizacionais. Palavras como inovação, criatividade e flexibilidade se tornaram fundamentais para qualquer organização nos dias atuais.

O ambiente de gestão em que as grandes empresas estão inseridas encontra-se num contexto de competitividade influenciado pelos desafios do mundo globalizado. Como consequência pode-se citar os avanços da tecnologia da informação, a fragmentação de mercado e alto índice de extinção/ falência / de empresas.

Nesse contexto, a aprendizagem organizacional contribui para que as universidades preparem seus alunos para enfrentar o mercado de trabalho, pois este está exigindo profissionais com grande capacidade empreendedora e que já saiam das universidades sabendo aplicar os conhecimentos em situações reais possibilitando assim ganho de tempo para as empresas, afinal, aprendizagem é um processo de mudança, resultante de prática ou experiência anterior, que pode vir, ou não, a se manifestar em mudança perceptível de comportamento (FLEURY e FLEURY, 1997).

É nessa óptica que se destaca a importância de uma Empresa Júnior para o ensino, pois à medida que o aluno vai adquirindo conhecimento teórico, também vai podendo associar com sua prática profissional, tornando o discente mais preparado para o mercado de trabalho.

A Empresa Júnior (EJ) é uma estrutura acadêmica colocada à disposição dos estudantes de graduação de uma determinada Instituição de Ensino Superior (IES), na qual podem ser elaborados e executados projetos de estudos que propiciem para estes acadêmicos um maior contato com a realidade social e de mercado. Desta forma, instruir e fornecer ferramentas de apoio para atingir os objetivos da empresa é um dos suportes oferecido por uma EJ, desenvolvendo as competências gerenciais de seus membros, e deixando sua contribuição para a comunidade acadêmica, cumprindo assim com parte de seus ideais. Complementando o dever de uma Empresa Júnior em toda sua estrutura e dimensão, inclui-se o fato desta contribuir para sociedade, fomentando a consciência social dos empresários juniores para que estes se tornem agentes de mudança do seu entorno e localidade, além de inserir novas perspectivas sobre alguns aspectos da realidade em suas redes de amizade, ambiente de trabalho e nas Instituições de Ensino Superior.

O presente trabalho consiste em um estudo de caso nas Empresas Juniores do estado do Rio Grande do Norte, sendo estas: ADM Consult (administração), Apta Jr (psicologia), Caroá Design (design), CTJ (Engenharia Têxtil), Curare (Enfermagem), Ctrl doc Jr.

(Biblioteconomia), Ecosin S.A (Ecologia), Eject (Ciência & Tecnologia), Geologus (Geologia), Lumen (Engenharia de Alimentos), Produtiva Jr (Engenharia de Produção), Universitur (Turismo), 4soft (Engenharia de Software) e 59mil (Publicidade e Propaganda). Diante da necessidade de complemento na formação dos novos profissionais por parte das Instituições de Ensino, e escassez de mão de obra qualificada no mercado, o Movimento Júnior têm se apresentado como alternativa para formar estudantes diferenciados e referências profissionais e apresenta como problema a seguinte questão:

Qual a percepção dos estudantes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte que integram/integraram uma Empresa Júnior quanto a sua participação no Movimento Empresa Júnior?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

O presente trabalho tem como objetivo identificar a percepção dos estudantes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte que integraram/integram uma Empresa Júnior quanto a sua participação no Movimento Empresa Júnior.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil dos alunos que atuam na Empresa Júnior;
- Verificar os motivos de inserção na Empresa Júnior;
- Identificar as competências que os alunos percebem como desenvolvidas durante suas atividades na Empresa Júnior;
- Mensurar o nível de satisfação dos alunos com a experiência na Empresa Júnior.

3. JUSTIFICATIVA

A Empresa Júnior deve exercer um papel de gerenciadora de recursos pedagógicos dentro das Instituições de Ensino Superior (IES), e dessa forma buscar meios de utilização e implantação dos recursos propostos pela entidade universitária, atendendo a seu objetivo inicial que é a capacitação de seus membros para a realidade do mercado de seus respectivos cursos.

Cada vez mais a competitividade do mercado vem exigindo dos profissionais uma maior capacitação e habilidades que fogem de sua formação original, e o fator competitivo passa a ser o conhecimento e as competências das pessoas de cada organização. Esses fatores serviram como impulso para a disseminação do Movimento Empresa Júnior no Brasil.

Nos dias atuais, tanto no ambiente acadêmico quanto no organizacional, é possível perceber que alunos que participam/participaram de atividades de extensão ou extracurriculares apresentam um desempenho diferenciado nas suas atividades. Além disso, é notável que membros ou ex-membros de alguma Empresa Júnior adotam uma postura mais crítica em sala de aula, tentando sempre relacionar as práticas da EJ com os temas abordados pelos professores.

Não há nenhum pré requisito no processo de seleção de novos membros algo relacionado a idade mínima ou tempo de curso mínimo exigido para fazer parte do Movimento, desta forma, o que ocorre na maioria dos casos, principalmente de quem entra no início do curso, é a antecipação de alguns conhecimentos técnicos e uma maturidade precoce em relação a algumas habilidades desenvolvidas. Assim, o Empresário Júnior pode, de forma indireta acabar por incentivar um aumento dos níveis de discussões em sala de aula e serem irradiadores de alguns valores acadêmicos e profissionais aprendidos a partir de práticas em sua EJ.

Em 2008, havia apenas 3(três) Empresas Juniores registradas na UFRN, atualmente são aproximadamente 20(vinte) EJ's. Esse crescimento significativo contribuiu para que o cenário das Empresas Juniores do Estado ganhasse mais visibilidade, e conseqüentemente mais espaço e uma maior representatividade perante a UFRN. Como consequência do aumento de Empresas Juniores surgiu a necessidade de estreitar a comunicação entre a UFRN e o Movimento Empresa Júnior.

Diante da necessidade, em 2010 foi criada a Central de Empresas Juniores, que é gerida pelo Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) da própria Universidade Federal do Rio Grande do Norte.²

No entanto, ainda não foi comprovada com dados concretos a perspectiva de que a Empresa Júnior agregue valor ao seu membro, e que através dessa experiência é possível desenvolver competências e relacionar as teorias estudadas com práticas de mercado, ainda na graduação, contribuindo para uma maior maturidade profissional (precoce) àqueles que integram o movimento. Por isso, se faz necessário um estudo mais aprofundado sobre o tema, reconhecendo ou não a sua relevância para o meio acadêmico e profissional. Portanto, os resultados servirão como estímulo para o crescimento do Movimento Empresa Júnior no estado, assim como comprovarão a real contribuição da Empresa Júnior na formação dos estudantes e futuros profissionais do Rio Grande do Norte.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo proposto fundamenta-se nas teorias da área organizacional, especificamente na gestão de pessoas e nos aspectos relativos ao desenvolvimento de competências durante a participação na Empresa Júnior.

4.1 A evolução do conceito de competência

O conceito de competência foi proposto no âmbito organizacional pela primeira vez em 1973, por David McClelland. A sua preocupação era descobrir o que melhor prediz o sucesso de uma pessoa no trabalho ou na vida. Seu objetivo inicial era propor uma abordagem mais efetiva do que os testes de inteligência utilizados na época nos processos de seleção de pessoas para as organizações, que tomavam a inteligência como fator primordial no comportamento e desempenho das pessoas em seu trabalho. Segundo McClelland “é uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação” (1973). Sendo assim capaz de diferenciar competência de *aptidões*: é o talento natural do indivíduo, que pode ser aprimorado e *habilidades*: demonstração de um talento peculiar na prática, e *conhecimentos*, o que as pessoas precisam saber para desempenhar uma tarefa (MIRABILE, 1997).

Esse referencial foi que serviu de base para o início dos estudos a respeito de competências e influenciou a literatura dos autores americanos (BOYATZIS, 1982; PARRY, 1996; MCLAGAN, 1997; apud MIRABILE, 1997). Estes definiam competências como um conjunto de qualificações (conhecimentos, habilidades e atitudes) que um indivíduo detém e que o possibilita alcançar um desempenho superior em uma situação de trabalho.

Em consequência do declínio dos modelos de Administração Taylorista /Fordista e a crise estrutural do capitalismo, ocorreram transformações na economia global e as organizações passaram a exigir cada vez mais novas competências de seus trabalhadores. E a consequência disso foi um desequilíbrio entre as necessidades das empresas e o perfil dos profissionais. Nessa época, autores como (LE BOTERF, 2003; ZARIFIAN, 2008) se destacaram ao buscarem entender o momento em que a economia estava passando. Segundo eles, o trabalho deixou de ser um conjunto de tarefas associadas ao cargo e passou a englobar a capacidade de o indivíduo em saber mobilizar os recursos em situações profissionais cada

vez mais complexas, imprevistas e mutáveis. O fato de uma pessoa deter certas qualificações necessárias para atender um determinado trabalho (cargo) pode não ser o suficiente para que ela atinja o desempenho demandado (DUTRA, HIPÓLITO E SILVA, 2000).

A competência está na sabedoria do indivíduo em realizar combinações dos recursos, e não no mero acúmulo de elementos constitutivos. Profissional é aquele indivíduo que sabe administrar uma situação complexa no trabalho, envolvendo os seguintes saberes: (1) agir com pertinência; (2) mobilizar os saberes e conhecimentos em um contexto profissional; (3) integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos; (4) saber transpor; (5) aprender e aprender a aprender; e (6) envolver-se (LE BOTERF, 2003).

A partir da década de 90 o conceito de competência se propagou nas empresas brasileiras e multinacionais, dentro das devidas proporções. Fleury e Fleury (2001), buscando uma nova abordagem que não aquela americana e francesa, sugerem que os conhecimentos e o know-how que o ser humano possui apenas se transformam em competências a partir do momento que saem da teoria e são vivenciados, e aí sim, comunicados e utilizados. De acordo com Dutra:

Ao colocarmos organização e as pessoas lado a lado, podemos verificar um processo contínuo de troca de competências. A organização transfere seu patrimônio de conhecimentos para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, quer na organização ou fora dela. As pessoas, ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem para a organização seu aprendizado capacitando a organização para enfrentar novos desafios (Dutra, 1999, p. 23).

Dessa maneira, o indivíduo aprende e se torna apto a transferir esse conhecimento para a organização, criando um ciclo de novos saberes, ou ciclo organizacional (das pessoas para as organizações e das organizações para as pessoas).

Na abordagem de Fleury competência significa: “Saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (2000, p.21), Na opinião da autora, as constantes mudanças nos aspectos econômicos, tecnológicos e sociais passaram a exigir que os profissionais de cada área obtenham novos saberes que nem sempre estarão diretamente ligados a suas funções originais. Dessa forma, o ter qualificação (saber fazer) é substituído pelo *ser competente*.

Segue abaixo algumas definições de competências na visão de diversos autores conforme revisão de Dias (2001) apud Andrade et al (2006, p. 203).

Quadro 1: Competências

Definição	Fonte
Conjunto de conhecimento, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função.	Magalhães e colaboradores (1997), apud Brandão (1999).
Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relaciona com o desempenho, que pode ser medido por padrões preestabelecidos e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento.	Parry (1996), citado por Dutra e colaboradores (2000).
Capacidade da pessoa em gerar resultados dentro dos objetivos estratégicos e organizacionais da empresa.	Dutra e colaboradores (2000).
Atributos pessoais (motivações, qualidades, habilidades, objetivos, valores capazes de predizer/causar desempenho efetivo ou superior no trabalho ou o alto desempenho no trabalho.	Klemp (1999), apud Brandão (1999).
Competência não é um estado ou conhecimento que se tem nem é resultado de treinamento. Competência é na verdade colocar em prática o que se sabe em um determinado contexto, marcado geralmente pelas relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo, etc.	Leborfet (1995) apud Dutra e colaboradores (2000).

Fonte: Dias (2001) apud Andrade (2006, p. 203).

4.2 Construindo o conceito de competência do indivíduo

Segundo Zarifian (2001, p. 68) competência pode ser definida como *tomar iniciativa e assumir responsabilidade* do indivíduo, diante de situações profissionais com as quais se depara. Competência implica dinâmica da aprendizagem, envolve entendimento prático que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma. Quanto maior for a diversidade das situações, mais intensamente são modificados os conhecimentos. As competências sempre estarão inseridas em um contexto, e para desenvolvê-las é preciso uma comunicação eficiente para pôr em prática o conhecimento adquirido. Segundo ainda este autor, a competência implica em saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado, isto é, cada empresa é um lugar social específico.

Le Boterf (apud FLEURY e FLEURY, 2004, p. 29) coloca a competência como um resultado do cruzamento de três eixos, são eles: formação da pessoa (sua biografia, e socialização), somada a formação educacional e sua experiência profissional. As competências são sempre contextualizadas, os conhecimentos e o know-how não adquirem status de competência a não ser que sejam comunicados e trocados (FLEURY E FLEURY, 2004, p. 29-30). Tendo em vista que o conhecimento por si só não é caracterizado como competência, o desenvolvimento desta se dá a partir da prática deste conhecimento. Desta forma, entende-se que o papel da universidade é formar profissionais a partir do conhecimento de uma formação educacional, não sendo obrigação desta a formação de competências. Dessa forma, o desenvolvimento dessas competências passa a ser responsabilidade das empresas de acordo com as exigências da mesma, sendo condizente com o cargo e a cultura da empresa.

O processo de aprendizagem e desenvolvimento de competências implica que as pessoas consigam atingir seus objetivos e estejam preparadas para enfrentar situações complexas. Com isso, vão aprendendo a mobilizar, integrar, compartilhar e transferir conhecimentos, habilidades e recursos em torno de uma mesma situação.

4.3 Competências e aprendizagem

O trabalho amplamente padronizado, a fragmentação de tarefas e o treinamento específico para executá-las constituem a base do modelo clássico, que foi revolucionário em

seu contexto histórico, tendo como principais virtudes o estabelecimento de um novo paradigma na execução de tarefas e a criação do que conhecemos hoje como divisão internacional de trabalho. Para os autores clássicos (FAYOL, 1990; Taylor, 1966; Ford, 1925) a aplicação destes pressupostos implicava necessariamente em maior produtividade e eficiência do sistema. Todavia, com o passar do tempo foi percebido que o sucesso organizacional não dependia somente de uma maior produtividade por parte das pessoas que compõem as empresas, assim, fatores como motivação, aprendizagem e conhecimento foram ganhando espaço e importância nos planejamentos estratégicos.

Nesse contexto, duas questões são relevantes e parece ser consensual entre os pesquisadores em relação à sua importância para a vida organizacional: a primeira diz respeito à concepção de organização como centro educacional (MARIOTTI, 1996, p. 24), por influenciar significativamente a vida das pessoas. A segunda diz respeito ao papel da aprendizagem, que não pode mais se restringir à sala de aula. A aprendizagem precisa estar em toda parte, pois não há educação fora das sociedades humanas (FREIRE, 2007, p.43). As oportunidades para aprender devem estar em toda parte e deve-se aprender no ambiente de trabalho, uma vez que as pessoas aí passam a maior parte da vida. Para ELKJAER (2001, p. 107), as pessoas aprendem no trabalho, uma vez que as interações, emoções, experiências e pensamentos permitirão a aprendizagem contínua. Para esta autora, ação, interação e a experiência individual e coletiva são partes integrantes do mundo relacional, e o ambiente de trabalho pode oferecer experiências ricas para a aprendizagem.

O ambiente de trabalho das organizações estabelece o surgimento de rotinas e procedimentos relativamente padronizados para lidar com os problemas internos e externos. Estas rotinas vão sendo incorporadas de forma explícita ou implícita na memória organizacional. Além disso, o processo de aprendizagem em uma organização consiste em várias etapas, entre elas a criação de novos mapas cognitivos, que atuam como facilitadores para a compreensão do que está ocorrendo no ambiente interno e externo da organização, como também a definição de comportamentos que confirmem a efetividade do aprendizado (FLEURY, 2001).

Sabendo que o desenvolvimento de competências se dá através da aprendizagem, as organizações têm como desafio criar novas formas de prover oportunidades e experiências de aprendizagem (CASEY, 1999), principalmente devido à complexidade do ambiente organizacional, onde demandas diversificadas surgem constantemente, aumentando a distância entre o que as pessoas sabem e o que elas devem aprender. Uma forma de promover essas experiências são as práticas de treinamento de desenvolvimento (T&D).

Não obstante a importância das ações de T&D para promover o desenvolvimento de competências, alguns autores destacam que talvez o principal espaço de aprendizagem dentro das organizações seja o próprio ambiente de trabalho. Le Boterf (1999), por exemplo, comenta que qualquer situação de trabalho pode tornar-se uma oportunidade de aprendizagem à medida que constitui um objeto de análise, um momento de reflexão, de ação e de profissionalização.

4.4 A evolução da Gestão por competência no âmbito organizacional

De acordo com Fleury (2000), a busca pelo aperfeiçoamento na forma de gerir as organizações é uma característica marcante da Administração. Em sua história, nota-se que as teorias estudadas pelos mais variados autores já deram como prioridade os sistemas de produção, gerenciamento de pessoas, e busca constante pela eficiência, tendo sempre como argumento uma melhora no resultado final. Na definição da estratégia competitiva da organização, o gestor deve atentar tanto para as competências essenciais do negócio quanto para as competências necessárias de cada função. A evolução dessa estratégia competitiva vai depender, no longo prazo, da administração de processo de aprendizagem organizacional, que vai focar e promover as competências organizacionais e que vai dar foco e reposicionar as estratégias competitivas (FLEURY e FLEURY, 2004, p.34).

Desta forma, quando se pensa em competências, é importante fazer uma ligação com estratégias, processos e desenvolvimento de pessoas. Neste sentido, conforme Bittencourt destaca-se que a gestão de competências está interligada com o processo contínuo e preocupada com a formação e desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes no qual o indivíduo “é responsável pela construção e consolidação de suas competências (autodesenvolvimento) a partir da interação com outras pessoas no ambiente de trabalho, amigos ou outros grupos sociais” (2004, p. 256), assim ampliando sua capacitação e podendo acrescentar valor as atividades desenvolvidas dentro da organização ou dentro da sociedade e para si próprio conquistando a auto realização.

4.5 As organizações e a geração Y

Para Porter (1989), a estratégia competitiva é a procura de uma posição em uma indústria, que visa estabelecer uma posição lucrativa contra forças que determinam a

concorrência. A análise concorrencial para a formulação de estratégias em uma determinada empresa visa a criação e a sustentação de vantagens competitivas em seu segmento. Isto as leva a procurar as particularidades que as diferenciem positivamente dos concorrentes.

No atual contexto político, institucional e econômico, as organizações que buscam competitividade adotam posturas de aprendizagem intensiva e permanente, paralela a busca por identificação de estratégias que maximizem a probabilidade de sobrevivência e crescimento da empresa. Compreender essa lógica, segundo FLEURY e FLEURY (2000), lança luz sobre as posições ocupadas pelas empresas e suas estratégias para atuar nesse novo conceito.

A *Geração Y* é motivada por desafios e interesse de ascensão rápida, seus integrantes mudam de direção quando percebem que isso não acontecerá em um curto espaço de tempo. Por isso a rotatividade nas empresas está crescendo, trabalhar na mesma empresa por muitos anos não faz parte dos planos desses novos profissionais. (SILVA, 2010 p. 11 apud OLIVEIRA, 2009). Esta geração não tem como prioridade criar uma relação de vínculo de trabalho duradouro com as organizações, devido a seu perfil mais dinâmico e hiperativo.

Para Vasconcellos et al (2009) apud (LOMBARDIA, 2008) esta geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores. Mais do que uma fonte econômica do trabalho é fonte de satisfação e aprendizado. Esta mudança altera o entendimento de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, aspectos relativos à vida organizacional bastantes valorizados pelas gerações anteriores.

A tendência futura é que “[...] em 2025, 73% da força de trabalho do Brasil será formada pela geração Y. O mesmo acontece em todo o mundo. Nos Estados Unidos será 69%, no Japão 61%, na China 65% e na Índia 75%.” Maciel apud (AGUIRRE, 2009).

Assim, as empresas têm como alternativa para adaptação a essa geração, a elaboração de estratégias competitivas a partir do desenvolvimento de competências de seus membros. Desta forma, incentiva e motiva a *geração Y* a ter preferência pelas organizações que demonstrem maior interesse em desenvolver suas competências. Por isso a tendência das organizações hoje é oferecer uma formação profissional específica para cada área da empresa, de acordo com a entrada de novos membros.

4.6 Empresa Júnior como diferencial no mercado de trabalho

O contato com a realidade do mercado de trabalho que as Empresas Juniores proporcionam aos seus membros ampliam os conhecimentos técnicos e profissionais, desenvolvendo atitudes, habilidades e competências que lhes garantem um diferencial na inserção ao mercado de trabalho, levando-os ao desenvolvimento de competências e criação de novas metodologias e soluções inovadoras aplicáveis nas diversas situações.

As Empresas Juniores desenvolvem características como: criatividade, iniciativa, determinação, proatividade, liderança, profissionalismo e capacidade de tomada de decisões dinâmicas, qualidades estas que são de extrema importância para a formação profissional de todo acadêmico e que muitas vezes não são desenvolvidas em sala de aula. A EJ surge como alternativa viável e criativa, e de forte impacto, tanto na área de extensão, como da formação e pesquisa para qualificação profissional.

Nesse contexto, novas formas de ensino e aprendizado passaram a ser exigidas das Instituições de Ensino Superior (IES) para lidarem com as transformações que estavam ocorrendo no mercado: complexidade, descontinuidade e imprevisibilidade. Novas competências passaram a ser requisitadas pelas organizações ao contratarem seus profissionais. (MATOS, 1997).

As Empresas Juniores traduzem um caminho inverso da lógica da produção de conhecimento em universidades, uma vez que geram aprendizados tanto acadêmicos quanto mercadológicos de maneira simultânea, enquanto normalmente busca-se aplicar a teoria aprendida à prática do mercado de trabalho (SÁ; OLIVEIRA; HONÓRIO, 2005). Durante a experiência no Movimento Empresa Júnior, os estudantes não podem receber remuneração monetária para os trabalhos desenvolvidos pela sua Empresa Júnior. No entanto, a filosofia do movimento leva a crer que esse período de voluntariado, que propicia aos empresários juniores vivenciarem experiências tão desafiadoras quanto as que um profissional encara na sua rotina de trabalho, faz com que eles mesmos se diferenciem dos seus colegas de classe, por já possuírem uma experiência na prática do exercício de suas profissões, o que os tornam *mais caros* para o mercado. Com certeza esse é um dos motivos que faz com que os membros do MEJ se envolvam tanto com o movimento, trazendo resultados tão positivos para o Movimento Empresa Júnior do Brasil.

Além da falta de apoio das universidades, os empresários juniores enfrentam outra grande dificuldade: a desconfiança do mercado sênior em contratar serviços prestados por universitários. Embora em menor escala do que há alguns anos, ainda existe preconceito por conta da juventude e da pouca experiência dos estudantes, que muitas vezes são tratados com

desconfiança pelos clientes mais conservadores. O cenário, no entanto, tem se transformado ao longo dos anos, com cada vez mais Empresas Juniores consolidadas no mercado. Além disso, os preços extremamente competitivos cobrados pelas empresas juniores são atrativos principalmente aos pequenos e médios empresários, que muitas vezes não teriam condições de arcar com os honorários cobrados por uma empresa convencional.

Justamente por isso, a Empresa Júnior desponta como uma potente ferramenta para que os alunos tenham contato com a realidade de mercado. Nota-se que por meio da EJ há uma aproximação do futuro profissional com sua função, além do poder de crítica proporcionado pela academia ao aluno no interior da Empresa Júnior, que já contará com um professor orientador. Dentre as diversas vantagens educativas de uma Empresa Júnior destacam-se: (1) Imediato acompanhamento do professor orientador; (2) Facilidade de aplicação dos instrumentos de avaliação; (3) Desenvolvimento de atividades de gestão com constante tomada de decisão e; (4) Dotar de experiência prática os professores e alunos no contexto real do administrador.

Em contrapartida, não somente de aspectos positivos é feita uma Empresa Júnior. Para alguns, a rigidez do sistema somada à alta carga de trabalho, acaba por exigir um elevado comprometimento dos integrantes do movimento, o que por vezes se torna um empecilho para a busca de novas fontes alternativas de conhecimento. Outro ponto criticado no Movimento Empresa Júnior é o fato de que os membros não podem receber remunerações para os serviços prestados nas EJ's, dificultando assim a participação de jovens pertencentes às classes sociais mais baixas. Há ainda o argumento mais radical de que as Empresas Juniores são culpadas por estimular o distanciamento dos alunos das atividades acadêmicas. Isso somado as dificuldades existentes na graduação e demais âmbitos da vida dos estudantes podem ser considerados argumentos para o alto índice de rotatividade dos membros de uma Empresa Júnior.

No entanto, percebe-se que as contribuições trazidas pelas Empresas Juniores no tocante ao conhecimento prático e aprendizado organizacional se sobrepõem as desvantagens apresentadas pela mesma. A proposta maior, que é trabalho em troca de conhecimento, estimula e motiva os jovens a renderem seu melhor na empresa, desenvolvendo suas competências pessoais e fomentando, em paralelo, o crescimento do coletivo. Em um mercado no qual a diferenciação de conhecimento e a qualificação profissional são fatores primordiais, as Empresas Juniores assumem um papel fundamental no processo de formação dos alunos. O conhecimento prático somado aquele aprendido em sala de aula traz ao empresário júnior um leque de possibilidades e de capacitação maior do que os estudantes que

simplesmente concluem o curso sem buscar uma fonte de conhecimento secundária complementar.

5. METODOLOGIA

Neste capítulo serão apresentadas a tipologia da pesquisa, sua abordagem, população e amostra, procedimentos para coleta e tratamento dos dados.

5.1 Caracterização da pesquisa

O trabalho analisou *qual a percepção dos estudantes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte que integram/integraram uma Empresa Júnior quanto a sua participação no Movimento Empresa Júnior?*

Assim, quanto aos fins, a pesquisa é. Portanto, compreende-se que a pesquisa descritiva, conforme Silva e Menezes (2001) visa: “(...) descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento.” (SILVA E MENEZES, 2001, p.21).

Segundo Gil (2008), as pesquisas exploratórias têm a finalidade de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias através da formulação de problemas e levantamento de hipóteses. Esse tipo de pesquisa é realizado quando o tema escolhido é pouco explorado. Malhotra (2001) elucida que sempre que necessário, a pesquisa exploratória deve proceder a descritiva, para que os construtos investigados sejam mais bem delimitados.

Nesse sentido, o presente estudo se enquadra nessa caracterização, uma vez que procurou descrever o perfil dos respondentes, comparar a diferença de percepção deles quanto a idade e gênero e verificar se a participação na Empresa Júnior contribui para o desenvolvimento de competências dos estudantes de graduação.

No que se refere a abordagem o estudo é *quantitativo*, uma vez que se propõe a traduzir em números, opiniões e informações obtidas para que se possa classificá-las e analisá-las, utilizando-se recursos e técnicas estatísticas (SILVA e MENEZES, 2001).

5.2 População e amostra

Segundo Gil (2008), a população é um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. A amostra representa um subconjunto da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características de tal população. Para Malhotra a população trata-se da “(...) soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto

comum de características e que compreende o universo para o problema de pesquisa de marketing.” (MALHOTRA, 2006, p. 320). Dessa maneira, a população consiste nos estudantes de graduação que fizeram ou fazem parte do Movimento Empresa Júnior do Rio Grande do Norte.

A amostra utilizada nesse estudo foi a não probabilística. Nesse tipo de amostra, o pesquisador utiliza critérios subjetivos para selecionar os elementos da amostra como a sua experiência pessoal, conveniência, conhecimento especializado etc.

Para calcular o número de respondentes para tal pesquisa, foi utilizado o critério do cálculo do tamanho da amostra proposto por Gil (2008). De acordo com a RN Júnior, o Movimento Empresa Júnior do Rio Grande do Norte conta com aproximadamente 300 participantes, distribuídos em aproximadamente 20 Empresas Juniores. Gil (2008) retrata que a extensão da amostra está relacionada com a extensão do universo. Assim, o universo dessa pesquisa é equivalente ao número de empresários juniores do estado (300 empresários).

O tipo de amostra desta pesquisa caracterizou-se como amostragem aleatória simples sobre variáveis categóricas, tendo em vista que amostra aleatória simples é aquela na qual todos os elementos têm a mesma probabilidade de serem selecionados (uma amostra desse tipo pode ser obtida, por exemplo, através do sorteio dos elementos), e que variáveis categóricas são aquelas medidas em uma escala nominal.

Para uma população (N) de 300, erro amostral (e) de 5% e a um nível de confiança (Z) de 95%, foi delimitada uma quantidade mínima de 174 questionários para obter o nível de confiança desejado. Foi utilizada a seguinte fórmula para a obtenção do cálculo amostral:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Na fórmula acima, n representa a amostra calculada, N equivale a população, Z é a variável normal padronizada associada ao nível de confiança, p significa a verdadeira probabilidade do evento e e o erro amostral.

Onde:

Erro amostral: é a diferença entre o valor estimado pela pesquisa e o verdadeiro valor;

Nível de confiança: é a probabilidade de que o erro amostral efetivo seja menor do que o erro amostral admitido pela pesquisa;

População: é o número de elementos existentes no universo da pesquisa.

5.3 Dados e instrumento de pesquisa

O questionário é um conjunto predeterminado de perguntas criadas para coletar os dados dos respondentes, é um instrumento científico usado para medir características importantes de indivíduos, empresas, eventos e outros fenômenos (HAIR JR et. al, 2005). O questionário aplicado nesse estudo, o qual se encontra no apêndice I, foi dividido da seguinte forma: Os dados da pesquisa foram obtidos através da aplicação de um questionário estruturado e não disfarçado, contendo 8 (oito) perguntas fechadas e dicotômicas e 3 (três) perguntas abertas.

5.4 Coleta dos dados

A coleta de dados foi feita por meio de um questionário online disposto no site www.surveymonkey.com. O “Survey Monkey” é um serviço na web que permite a criação, edição e administração de questionários para os mais diversos tipos de pesquisas. Tal questionário ficou disponível na web no período de seis a vinte de novembro de 2012. O link do questionário foi divulgado em grupos, páginas e perfis do Facebook e também foram enviados e-mails para alguns contatos do pesquisador solicitando a resposta ao questionário.

Antes de ser definitivamente aplicado, o questionário passou por um pré-teste com o objetivo de identificar possíveis falhas gramaticais, entendimento do significado dos itens, clareza dos enunciados, ordenamento das respostas etc. De acordo com Gil (2008), o pré-teste tem por objetivo assegurar-lhe validade e precisão ao instrumento de pesquisa, visto que a obtenção dos requisitos que devem compor o questionário é bastante crítica. Hair Jr et. al. (2005) elucida que nenhum questionário deve ser administrado antes que o pesquisador avalie a provável exatidão e coerência das respostas, a amostra de um pré- teste deve ser de quatro ou cinco indivíduos no mínimo e no máximo 30.

No pré-teste foram aplicados 30 questionários, todos os questionários foram respondidos por alunos da graduação de administração da UFRN. De acordo com as sugestões recebidas no pré-teste alguns enunciados das assertivas foram alterados. A questão três também foi modificada, antes a questão só permitia uma única resposta para qual a competência mais desenvolvida durante o período em que esteve na Empresa Júnior. Após a análise das sugestões, a questão passou a aceitar mais de uma alternativa como resposta.

No quadro 2 é possível visualizar a quantidade de respostas obtidas e a forma como elas foram obtidas. A partir dos dados presentes no quadro 2, é possível observar que a forma predominante de entrega dos questionários foi a partir da divulgação do link do questionário nos grupos, páginas e perfis do Facebook.

FORMA	RESPOSTAS	
	QUANTIDADE	%
Convite por e-mail	41	22,3%
Facebook coletor - Mural do Facebook	4	2,2%
Web Link - Divulgação do link em grupos, páginas e perfis do Facebook	139	75,5%
TOTAL	184	100%

5.5 Tratamento estatístico e forma de análise

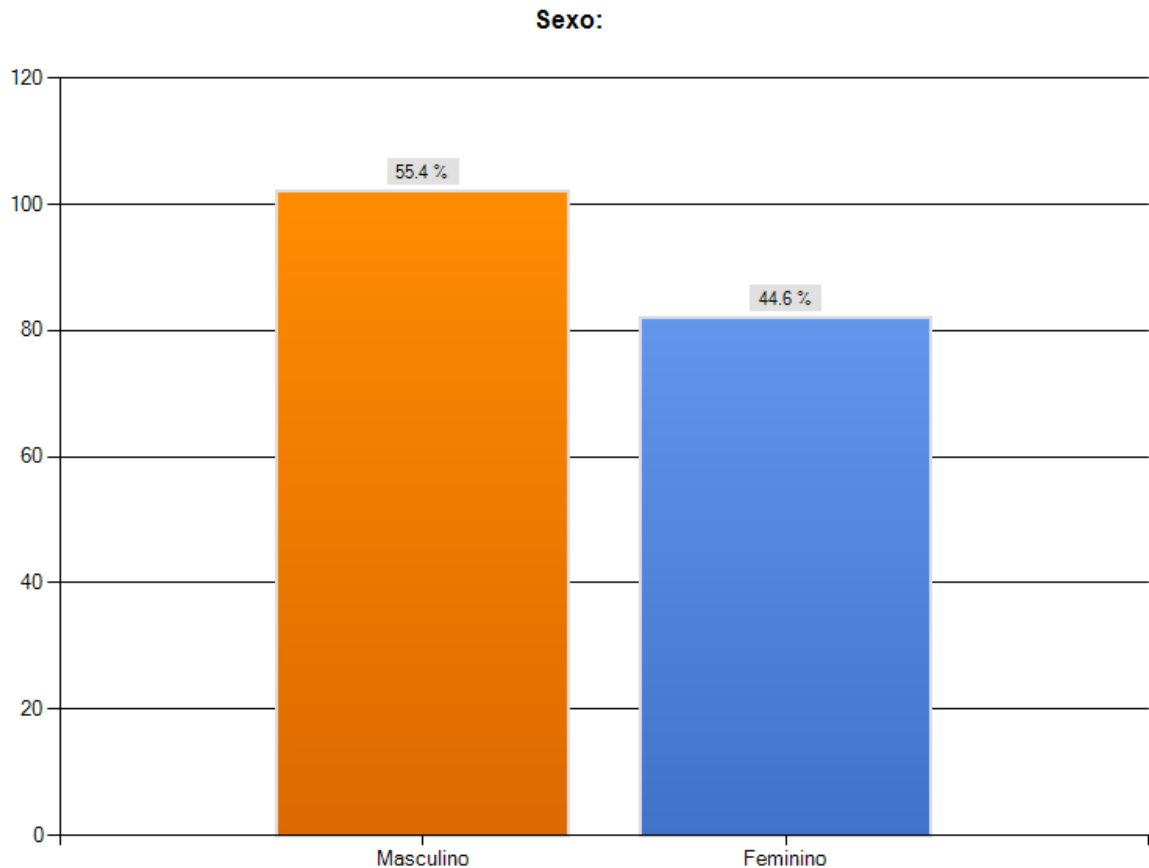
Em relação ao tratamento estatístico, os dados coletados foram tabulados e analisados no software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 18.0.

A primeira etapa da análise dos resultados utilizou-se técnicas da estatística descritiva para fornecer uma descrição do perfil dos pesquisados quanto a idade, gênero e escolaridade. Segundo Corrar et. al. (2009), a estatística descritiva serve para organizar resumir e descrever os aspectos importantes de um conjunto de características observadas ou comparar tais características entre dois ou mais conjuntos. Alguns exemplos de ferramentas descritivas são as tabelas, gráficos, medidas de síntese como porcentagens, médias e desvios. Nessa pesquisa, foram utilizadas técnicas de distribuição de frequências, média, mediana, desvio padrão, coeficiente de variação e assimetria.

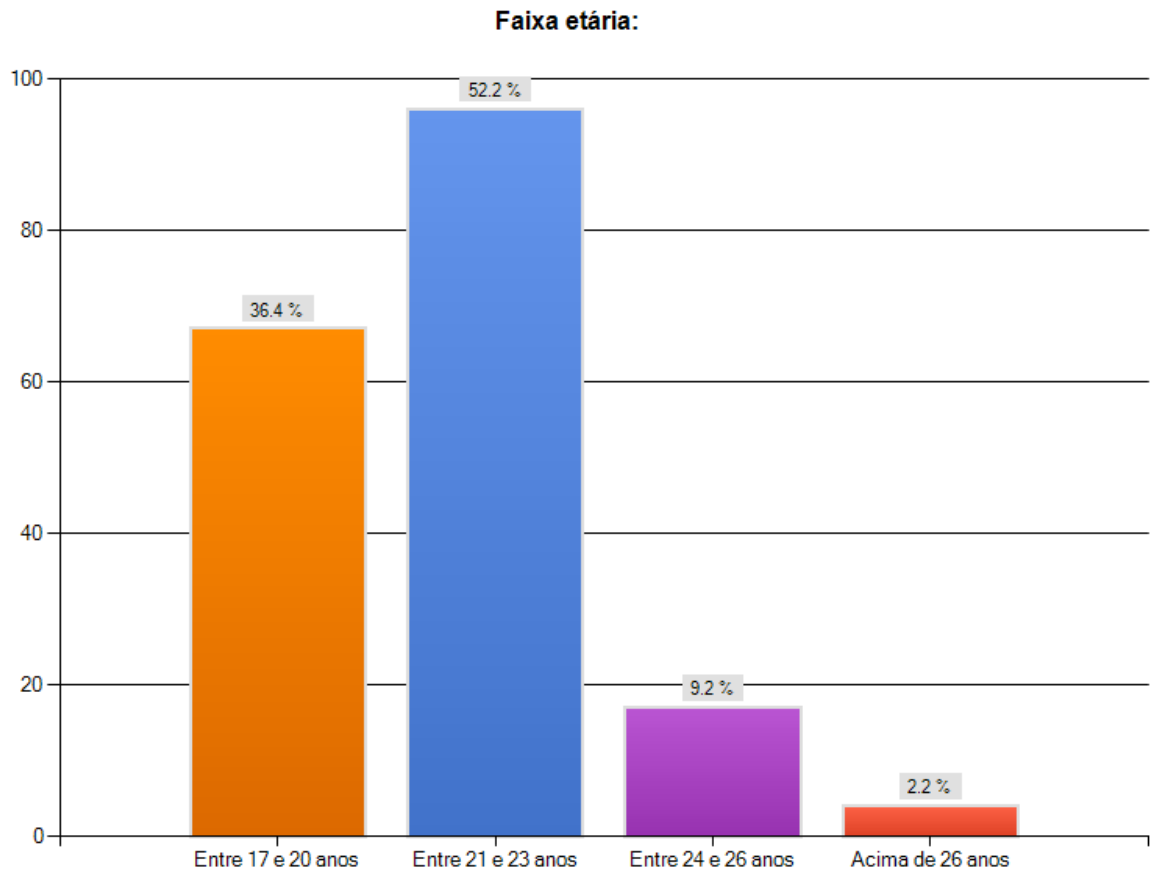
6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Em relação ao gênero, 55,4% da quantidade total de Empresários Juniores questionados eram do sexo masculino, enquanto 44,6% representam a parcela feminina. Apesar da diferença, pode se dizer que houve um equilíbrio parcial neste quesito.

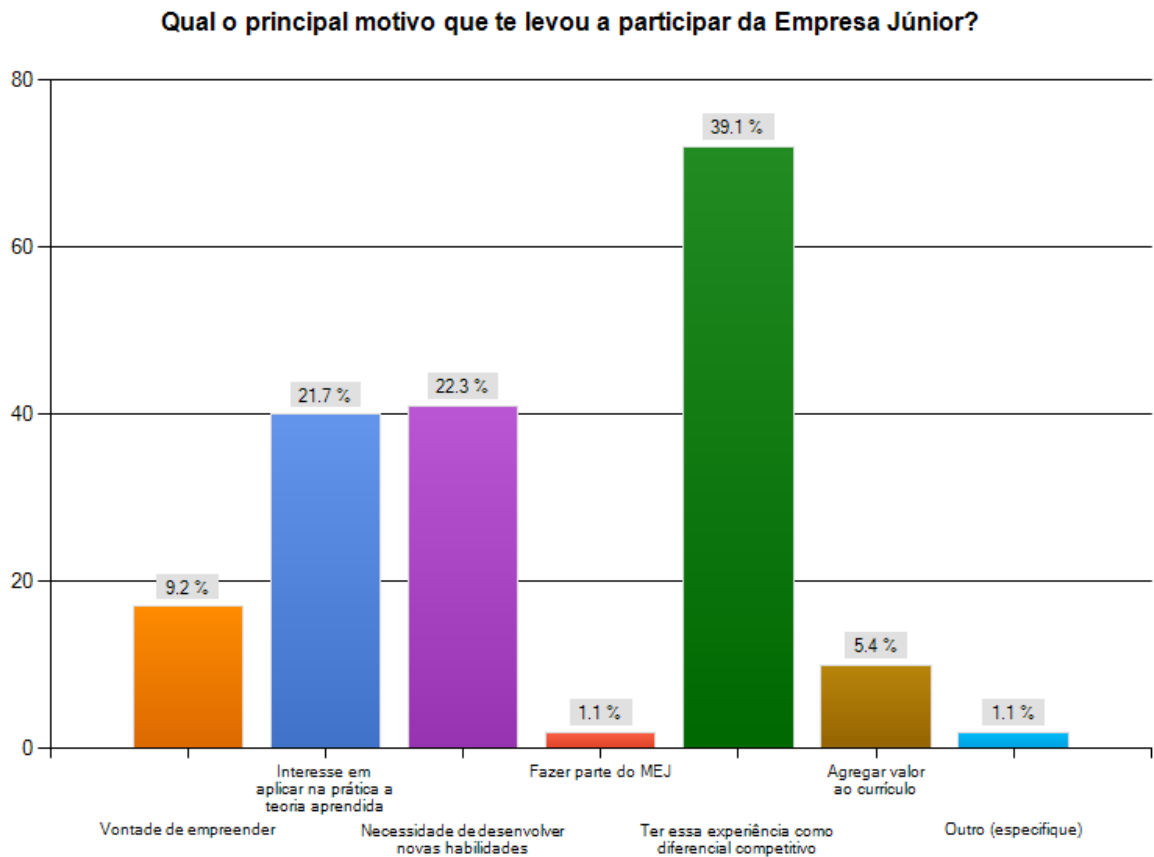
Gráfico 1: Distribuição por gênero da amostra.



Em relação à faixa etária, 52,2% dos questionados possuem entre *21 e 23 anos* de idade, enquanto 36,4% possuem entre *17 e 20 anos*. Já as pessoas que possuem entre *24 e 26 anos* e *acima de 26 anos*, representam 9,2% e 2,2% respectivamente; Podendo assim concluir que a maioria dos Empresários Juniores que responderam ao questionário possui entre 17 e 23 anos, com 88,6% do total.

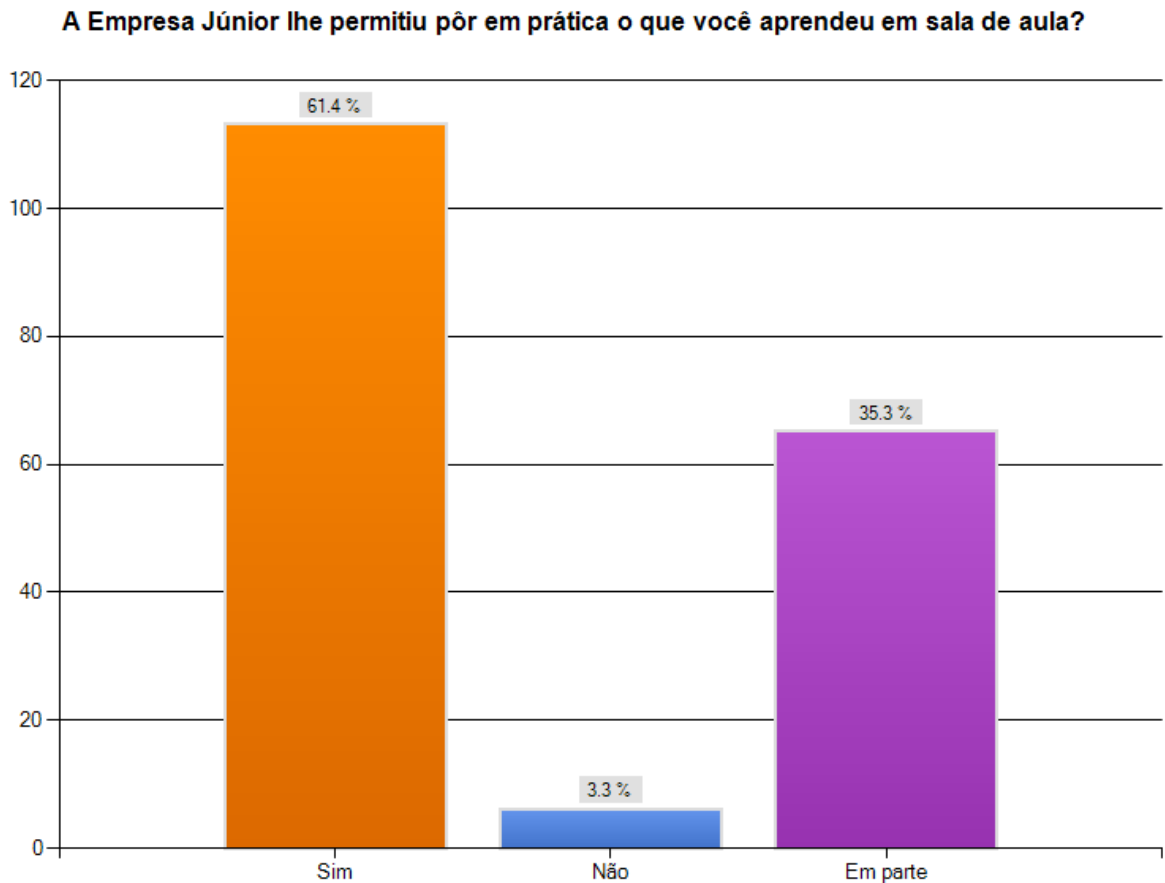
Gráfico 2: Distribuição por faixa etária.

Em relação ao principal motivo que levou os estudantes a participar da Empresa Júnior, 39,1% dos questionados teve como principal motivo o fato de *ter essa experiência como diferencial competitivo*; Seguido de 22,3% e 21,7% os fatores *Necessidade de desenvolver novas habilidades* e *interesse em aplicar na prática a teoria aprendida*, respectivamente. Esses três primeiros citados apresentam uma discrepância em relação aos outros, fazendo assim com que estes sejam os três principais motivos para o ingresso em uma Empresa Júnior. O quarto motivo apresenta 9,2% da opção dos questionados, com a *vontade de empreender* como razão motivacional, seguido de 5,4% *agregar valor ao currículo* e um empate de 1,1% entre *fazer parte do MEJ* e *outros* não especificados. Este fato evidencia o que foi dito por Matos (1997), em relação às novas formas de ensino e aprendizado e as transformações no mercado.

Gráfico 3: Principais motivos que levaram o Empresário Júnior a participar da Empresa Júnior.

Quando questionado sobre se a Empresa Júnior permitiu ao estudante pôr em prática o que foi aprendido em sala de aula, 61,4% respondeu que *sim*, permitiu que os conhecimentos aprendidos fossem postos em prática. Já 35,3% dos questionados responderam que a Empresa Júnior permitiu *em parte* que o conhecimento obtido em sala de aula fosse posto em prática, seguido de 3,3% de respostas negativas a essa afirmação.

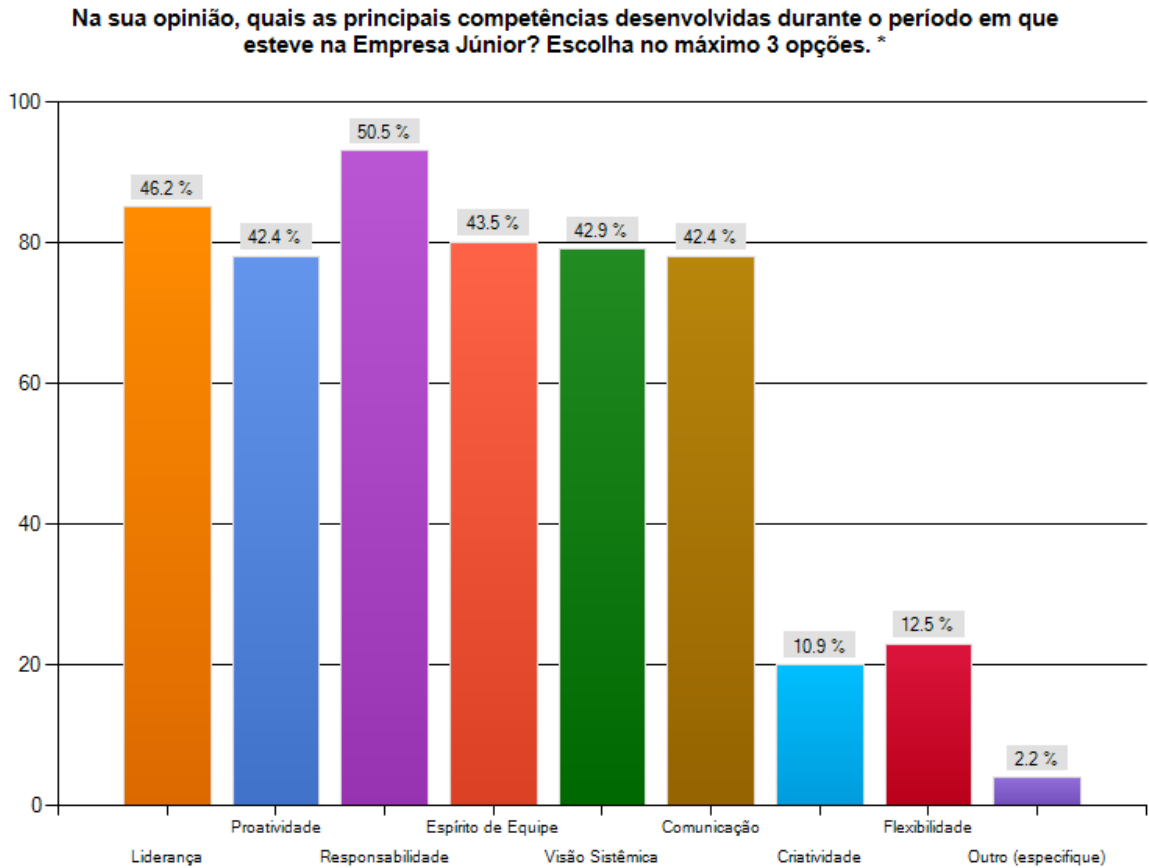
Gráfico 4: questão 4



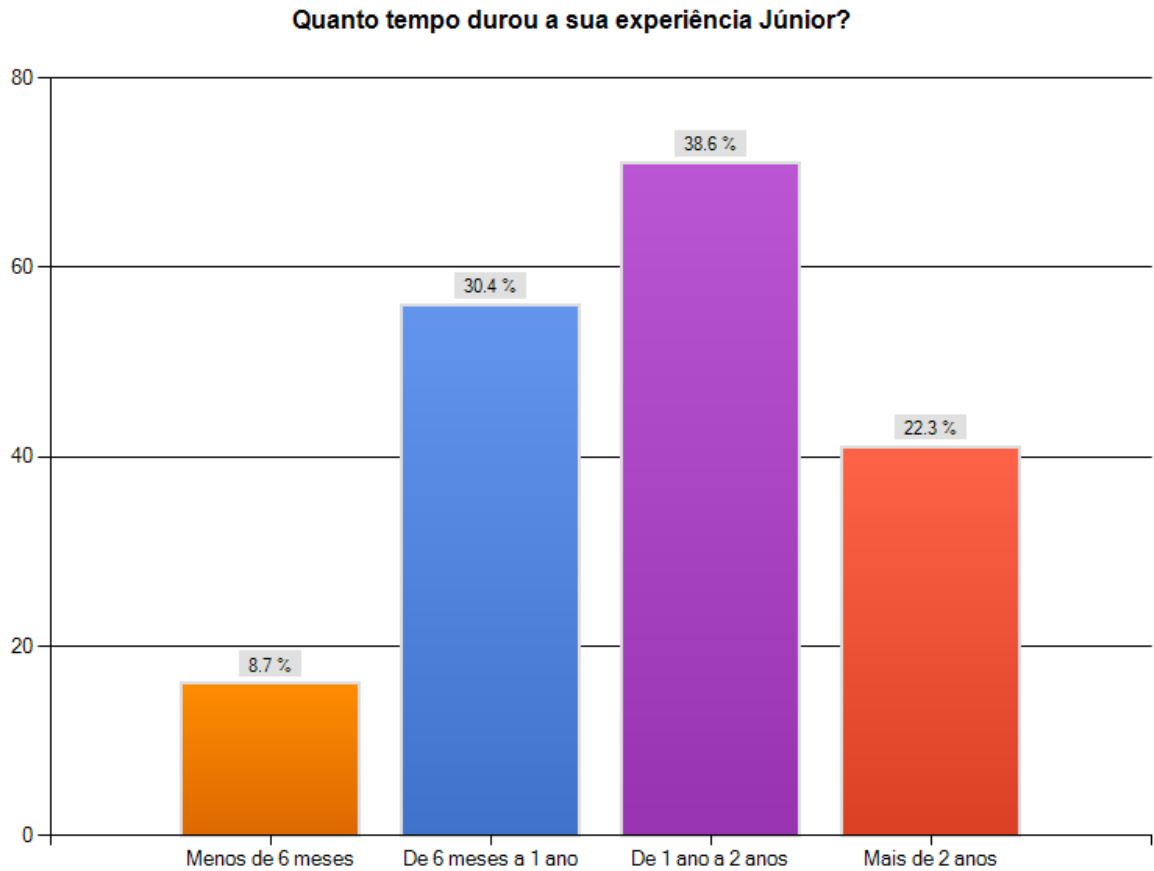
Em relação às principais competências desenvolvidas durante o período em que os estudantes faziam parte de uma Empresa Júnior, houve um equilíbrio entre seis das nove competências postas como opção. Sendo assim, a principal competência desenvolvida apontada foi a *Responsabilidade*, com 50,5% das respostas obtidas; Seguido de 46,2% das opções a escolha pela *Liderança* principal competência desenvolvida e 43,5% a escolha pelo *Espírito de equipe*. A *Visão sistêmica* apresentou 42,9% de preferência dessa competência como uma das mais desenvolvidas, seguido de um empate entre *Proatividade* e *Comunicação* com 42,4% da preferência dos questionados.

As duas últimas principais competências desenvolvidas apontadas foram *Flexibilidade* e *Criatividade*, com 12,5% e 10,9% de preferência dos questionados, respectivamente; E apenas 2,2% especificaram outras competências como principais desenvolvidas.

Gráfico 5: As principais competências desenvolvidas durante o período em que o estudante participou da Empresa Júnior.

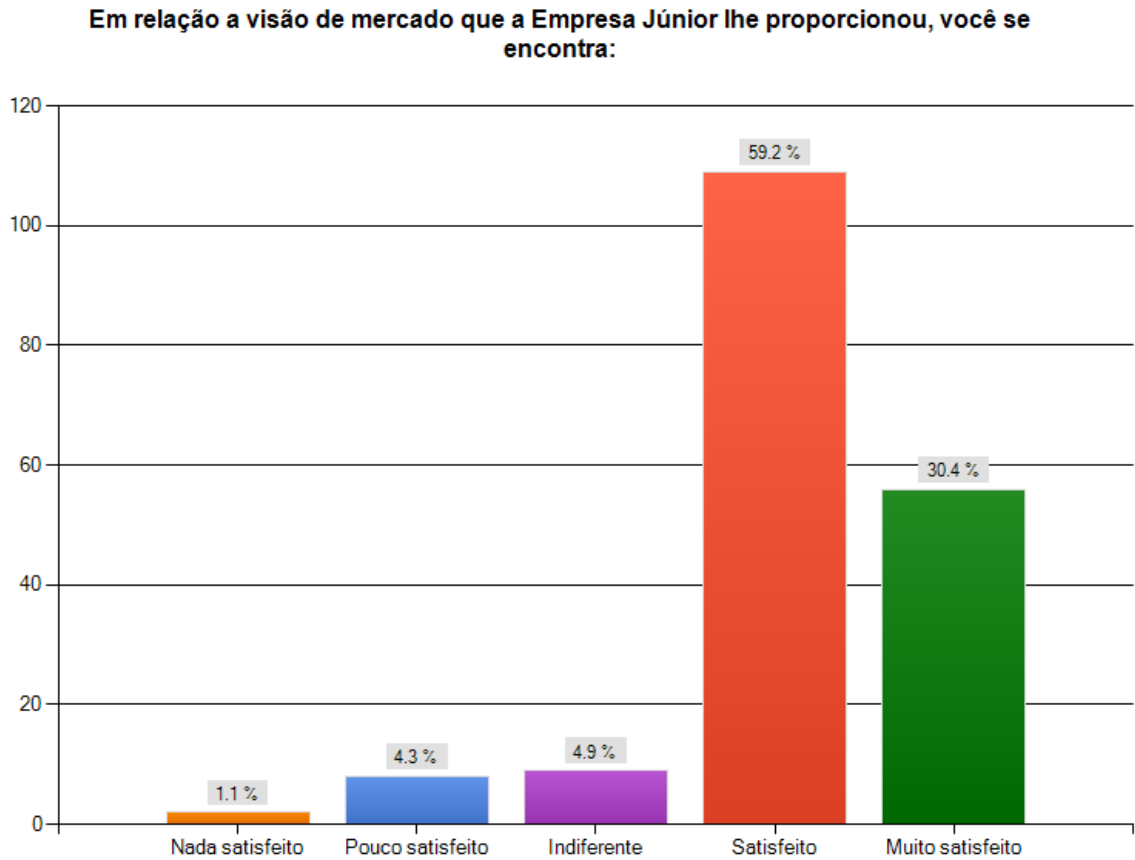


Em relação ao tempo de duração da experiência dos estudantes questionados no Movimento Empresa Júnior, a maioria possui de *1 a 2 anos* de Empresa, representada por 38,6%; Os membros que tiveram sua experiência entre *6 meses a 1 ano* representam 30,4% do total, enquanto os que passaram *mais de 2 anos* representam 22,3% dos questionados. Já os membros que tiveram suas experiências com duração inferior a seis meses, representam uma quantidade mínima de 8,7% .

Gráfico 6: Tempo de duração na Empresa Júnior.

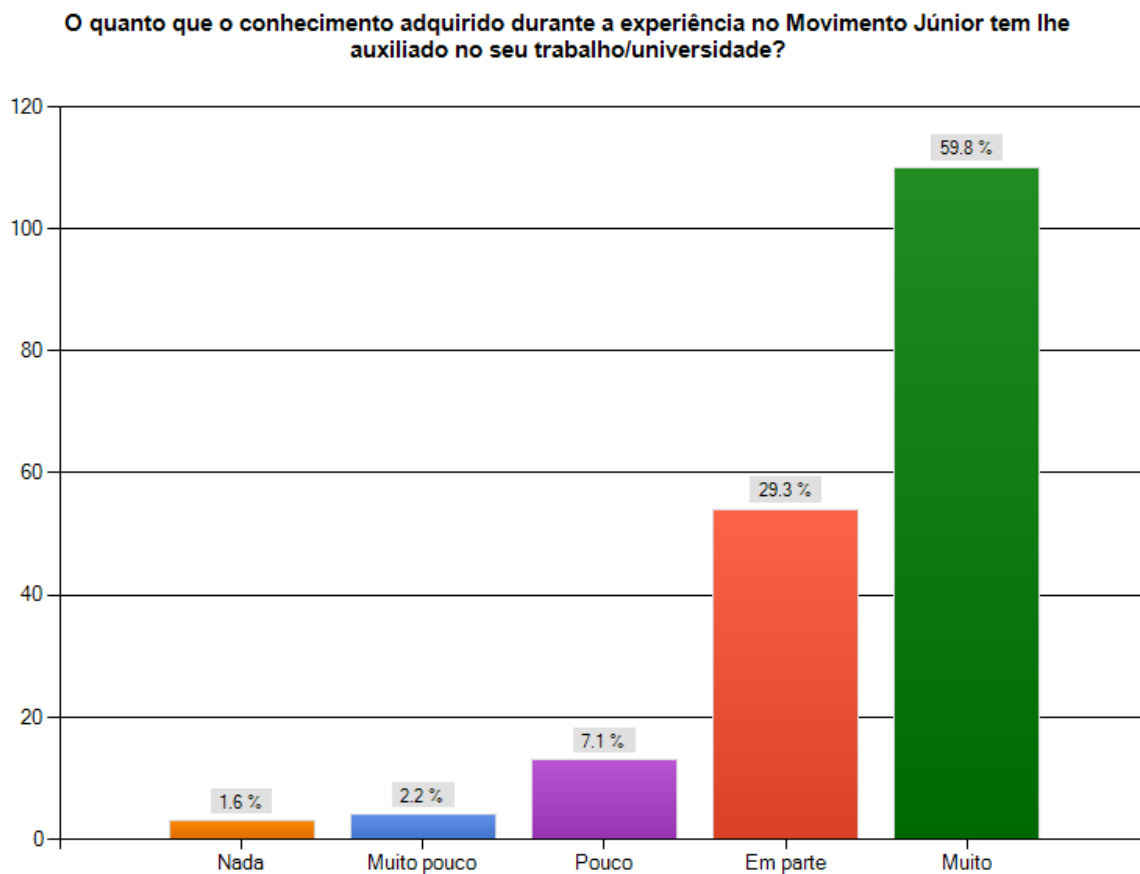
Em relação a visão de mercado que a Empresa Júnior proporcionou aos seus membros, 59,2% se avaliou *Satisfeito*, e 30,4% dos questionados se avaliaram como *Muito satisfeitos* com essa visão de mercado. Enquanto 4,9% se colocou indiferente, 4,3% e 1,1% se avaliaram *Pouco satisfeitos* e *Nada satisfeitos*, respectivamente, em relação a visão de mercado que a Empresa Júnior proporcionou-lhes. Desta forma, conclui-se que 89,6% da população questionada demonstra um posicionamento positivo em relação ao questionamento sobre essa visão de mercado. Esse percentual em relação ao nível de satisfação só ressalta a ideia de aprendizados de maneira simultânea na Empresa Júnior abordada por Sá, Oliveira e Honório (2005).

Gráfico 7: Grau de satisfação em relação a visão de mercado proporcionada pela Empresa Júnior.



Quando questionados sobre o quanto que o conhecimento adquirido durante a experiência no Movimento Júnior tem lhe auxiliado no trabalho/Universidade, a maioria apontou que o conhecimento adquirido auxiliou *Muito*, representada por 59,8% dos questionados. 29,3% responderam que esse conhecimento adquirido auxiliou *Em parte* em seus trabalhos e Universidade, enquanto 7,1% apontaram que auxiliou *pouco*. Já 2,2% e 1,6% apontaram que o conhecimento adquirido durante a experiência no Movimento auxiliou *Muito pouco* e/ou *Nada*, respectivamente.

Gráfico 8: Grau de auxílio do conhecimento adquirido no Movimento Júnior no trabalho/universidade.



Os gráficos a seguir são resultantes do cruzamento entre duas questões, cada. O objetivo dessa análise é identificar quais os itens de maior relevância, quando confrontados com outras características presentes nas demais questões.

Ao analisar o principal motivo que levou a participação dos estudantes na Empresa Júnior com o grau de satisfação dos mesmos em relação a prática dos conhecimentos adquiridos em sala de aula, foi possível perceber que para aqueles que marcaram a opção *interesse em aplicar na prática a teoria aprendida*, 100% das respostas foram divididas entre as opções *Sim* e *Em parte*, ou seja, não houve nenhuma ocorrência negativa. Esse percentual de satisfação constata que as Empresas Juniores se encaixam na definição de desenvolvimento de competências através da aprendizagem, citada por Casey (1999).

Gráfico 9 Motivo de participação x Prática.

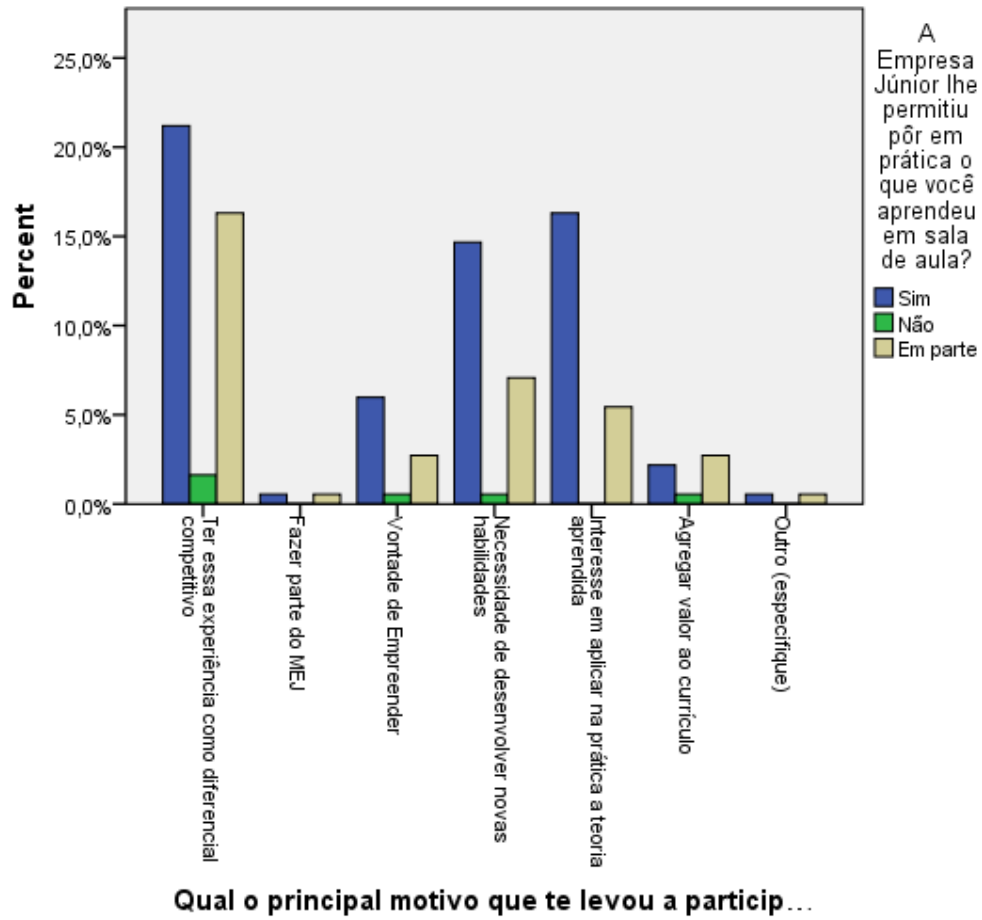
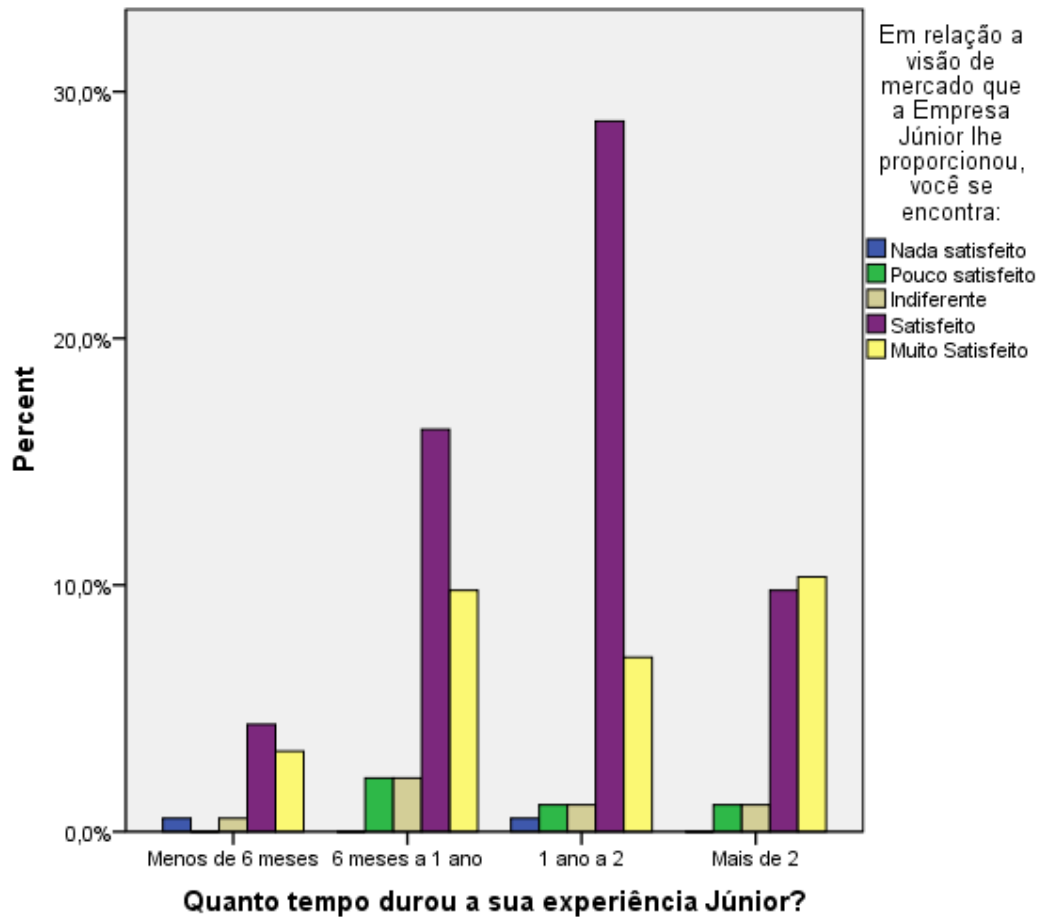


Gráfico 2: Tempo de MEJ x Visão de mercado

Em relação ao gráfico acima, buscou-se identificar a partir de quanto tempo o empresário júnior necessita para ter sua visão de mercado ampliada, paralela a sua experiência no Movimento Empresa Júnior. Como resultado, foi possível perceber que o maior nível de satisfação foi entre o período de *1 a 2 anos*, todavia pode-se perceber que a partir de *6 meses* o nível de satisfação é maioritariamente positivo.

Tendo em vista que as próximas questões são de caráter qualitativo, foram elaborados quadros de tabulação dos grupos de respostas que demonstraram maior frequência de ocorrência.

Assim, com base na pergunta aberta a respeito de quais aspectos da Empresa Júnior poderiam ser mudados para um desenvolvimento de competências gerenciais mais efetivo, tem-se o *revezamento de tarefas e cargos* como resposta de maior frequência, com 30 citações; A segunda resposta de maior frequência trata-se de uma *maior capacitação dos membros*, com 18 respostas; A opinião de que o *foco em projetos ao invés de gestão* deveria ser mudado somam 13 dos Empresários questionados, posto que a forma de atuação em uma Empresa Júnior pode ser tanto na área de gestão quanto projetos, sendo a parte de gestão referente as atividades administrativas internas e projetos voltada para os projetos que envolvem consultoria externa. A opção de *inserir um plano de desenvolvimento pessoal* representa 11 citações e *um maior apoio da IES e dos professores* e *a melhoria na gestão do conhecimento*, são fatores que demonstram um equilíbrio de opiniões em relação ao que deveria ser mudado na Empresa com 9 respostas cada; Enquanto a *remuneração dos trabalhos desenvolvidos na Empresa Júnior para aumentar a permanência* e uma *melhor estruturação dos processos internos* seguem em menor frequência de citação, com 8 e 7 respostas respectivamente.

Quadro 3: Distribuição por frequência das respostas qualitativas

Em sua opinião, o que você mudaria na Empresa Júnior para que os participantes pudessem desenvolver competências gerenciais de forma mais efetiva?	
Resposta	Quantidade
Revezamento de tarefas e cargos	30
Maior capacitação dos membros	18
Foco em projetos ao invés de gestão	13
Inserir um plano de desenvolvimento pessoal	11
Maior apoio da IES e dos professores	9
Melhoria na gestão do conhecimento	9
Remunerar os trabalhos desenvolvidos na EJ para aumentar a permanência	8
Estruturar melhor os processos internos	7

Quando questionados sobre que facilitou o desenvolvimento de competências durante a participação dos empresários juniores em suas empresas, uma maioria significativa colocou que a *motivação pessoal* é o principal facilitador no desenvolvimento de competências, com 26 respostas. Como segundo principal facilitador houve um empate entre o *trabalho em equipe* e a *realização de projetos*, ambos com 17 citações, enquanto o *ambiente de trabalho* representou uma frequência de 12 das respostas. As *capacitações* e as *atividades desenvolvidas pela EJ* também apresentaram um equilíbrio de ocorrências representado por

11 respostas cada uma, seguido de mais dois empates entre *autonomia* e *suporte de membros mais antigos/cogestão*, e *a rotatividade de funções desempenhadas* e *contato com o mercado*, com 9 e 4 respostas, respectivamente. Entende-se por cogestão o suporte que os ex-membros ou membros mais antigos dão para os empresários juniores da gestão vigente, desta forma, além de haver uma continuidade dos projetos entre as gestões, a experiência dos mais antigos servem como norteadores; aparecendo como último facilitador mencionado resta o networking, citado por 3 vezes.

Quadro 4: Distribuição por frequência das respostas qualitativas

Em sua opinião, o que facilitou o desenvolvimento de competências durante sua participação na Empresa Júnior?	
Respostas	Quantidade
Motivação pessoal	26
Trabalho em equipe	17
Realização de projetos	17
Ambiente de trabalho	12
Capacitações	11
As atividades desenvolvidas pela EJ	11
Autonomia	9
Suporte de membros mais antigos/ cogestão	9
A rotatividade de funções desempenhadas	4
Contato com o mercado	4
Networking	3

Em relação aos fatores que dificultam a aprendizagem de competências, com maior frequência de ocorrência a principal resposta é *o acúmulo de atividades (faculdade, estágio)*, representado por 19 citações. A segunda maior frequência dar-se pelo fator de *gestão do conhecimento pouco eficiente*, com 13 respostas, enquanto o *excesso de atividades* representa 11 citações. O fato de *não trabalhar na área de gestão* e o *pouco suporte das IES e dos professores* apresentam um empate com 9 repetições de resposta, seguido pelo empate de ocorrências entre a *falta de experiência* e o *descompromisso de alguns membros*, representados por 7 citações. Por fim, a *falta de capacitação* ficou como última resposta com um menor número de ocorrências representado por 5 respostas.

Quadro 5: Distribuição por frequência das respostas qualitativas

Em sua opinião, o que dificultou a aprendizagem de competências gerenciais?	
Respostas	Quantidade
O acúmulo de atividades (faculdade, estágio)	19
Gestão do conhecimento pouco eficiente	13
Excesso de atividades na própria EJ	11
Não trabalhar diretamente na área de gestão	9
Pouco suporte das IES e dos professores	9
Falta de experiência	7
O descompromisso de alguns membros	7
Falta de capacitação	5

7. CONCLUSÃO

Essa pesquisa buscou avaliar de que modo e em que medida (o quanto) as Empresas Juniores contribuem para o desenvolvimento de competências gerenciais na percepção dos estudantes que integraram/integram uma EJ da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Na intenção de atender os objetivos específicos da pesquisa, buscou-se identificar o perfil dos alunos que atuam na Empresa Júnior, verificar seus motivos de inserção na Empresa, assim como analisar as competências que os alunos percebem como desenvolvidas durante suas atividades no Movimento e mensurar o nível de satisfação dos alunos com essa experiência.

Ao analisar os motivos de inserção na Empresa Júnior, percebe-se que a ideia que a participação no Movimento servirá como diferencial competitivo é permanente entre os estudantes.

Quanto ao perfil dos alunos que atuam na Empresa Júnior, houve um equilíbrio de gênero, Masculino e Feminino, e uma maioria de jovens com idade entre 17 e 23 anos, posto que o público alvo principal são universitários que ainda atuam em uma Empresa Júnior.

Em relação ao nível de satisfação dos alunos, foi possível identificar a experiência no Movimento Empresa Júnior permitiu ao estudante pôr em prática o que foi aprendido em sala de aula, quase todas as respostas foram positivas. Concluiu-se também que sobre o nível de satisfação de visão de mercado que a Empresa Júnior proporcionou aos seus membros um posicionamento positivo.

Com isso, pode-se afirmar que a experiência no Movimento Empresa Júnior contribuiu para o desenvolvimento de competências gerenciais, onde a *Responsabilidade, Liderança e espírito em equipe* foram as três principais competências desenvolvidas segundo os Empresários Juniores.

Os principais facilitadores no desenvolvimento de competências foram *a motivação pessoal, o trabalho em equipe e a realização de projetos* surgiram como os três principais facilitadores. No entanto, o *acúmulo de atividades (faculdade, estágio)*, a *gestão do conhecimento pouco eficiente* e o *excesso de atividades na própria EJ*, surgiram como principais motivos que dificultaram o desenvolvimento de competências durante as atividades praticadas na Empresa Júnior. Com isso, sugestões de melhorias também foram propostas, tais como *um maior revezamento de cargos e atividades*, e a *criação de um plano de carreira individual para os membros da Empresa*.

Desta forma, os principais motivos elencados que motivaram os estudantes a participarem do Movimento Empresa Júnior foram: *ter essa experiência como diferencial competitivo, a Necessidade de desenvolver novas habilidades e interesse em aplicar na prática a teoria aprendida*; Pode-se considerar que estes Empresários Juniores obtiveram suas expectativas alcançadas em relação ao seu desenvolvimento pessoal e profissional, tornando-se assim alunos e profissionais diferenciados no mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

CASEY, C. **The changing contexts of work**. In: BOUD, D.; GARRICKJ (Orgs.) Understanding learning at work. London: Routledge, 1999.

Censo & Identidade, BRASIL JÚNIOR, 2012.

Dutra, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

ELKJAER, B. **Em busca de uma teoria de aprendizagem social**. In: **Aprendizagem Organizacional e organização de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática** São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem e Inovação Organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997. 237p

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

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3. Ed., São Paulo: Atlas, 2004.

FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade**. 30ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas S.A. 2008

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. & BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados**. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Bookman Artmed, 2003.

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

MALHOTRA, Naresch K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARIOTTI, H. Organizações de aprendizagem: educação continuada e a empresa do Futuro. 2.ed. São Paulo : Atlas, 1996.

McCLELLAND, D. C. **Testing for competence rather than intelligence**. American Psychologist, [S.l], p. 1-14, Jan. 1973.

MINTZBERG, Henry; GOSLING, Jonathan. Educando Administradores além das fronteiras. RAE, v. 43, n. 2, p. 29-43, 2003.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**. 16. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. 512p.

SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. **Cálculo amostral**: calculadora on-line. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>.

SILVA, E.L. DA; MENEZES, E.M.; **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertações**. Florianópolis, laboratório de Ensino a Distância da Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil. 2001.

SEMEAD - Empresa Júnior: como seu espaço de aprendizagem contribui para a formação de competências – Outubro 2011

VAZQUEZ, José L. **Comércio Exterior Brasileiro**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003

ZARIFIAN, P. **Objetivo Competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

1. Qual o principal motivo que te levou a participar da Empresa Júnior?

- Qual o principal motivo que te levou a participar da Empresa Júnior? Vontade de empreender
- Ter essa experiência como diferencial competitivo
- Necessidade de desenvolver novas habilidades
- Interesse em aplicar na prática a teoria aprendida
- Fazer parte do MEJ
- Agregar valor ao currículo
- Outro (especifique)

2. A Empresa Júnior lhe permitiu pôr em prática o que você aprendeu em sala de aula?

- A Empresa Júnior lhe permitiu pôr em prática o que você aprendeu em sala de aula? Sim
- Não
- Em parte

3. Na sua opinião, quais as principais competências desenvolvidas durante o período em que esteve na Empresa Júnior? Escolha no máximo 3 opções. *

- Na sua opinião, quais as principais competências desenvolvidas durante o período em que esteve na Empresa Júnior? Escolha no máximo 3 opções. * Proatividade
- Comunicação
- Espírito de Equipe
- Visão Sistêmica
- Criatividade
- Liderança
- Responsabilidade
- Flexibilidade
- Outro (especifique)

4. Quanto tempo durou a sua experiência Júnior?

- Quanto tempo durou a sua experiência Júnior? Menos de 6 meses
- De 6 meses a 1 ano
- De 1 ano a 2 anos
- Mais de 2 anos

5. Em relação a visão de mercado que a Empresa Júnior lhe proporcionou, você se encontra:

- Em relação a visão de mercado que a Empresa Júnior lhe proporcionou, você se encontra:
Nada satisfeito
- Pouco satisfeito
- Indiferente
- Satisfeito
- Muito satisfeito

6. O quanto que o conhecimento adquirido durante a experiência no Movimento Júnior tem lhe auxiliado no seu trabalho/universidade?

- O quanto que o conhecimento adquirido durante a experiência no Movimento Júnior tem lhe auxiliado no seu trabalho/universidade? Nada
- Muito pouco
- Pouco
- Em parte
- Muito

7. Na sua opinião, o que você mudaria na Empresa Júnior para que os participantes pudessem desenvolver competências gerenciais de forma mais efetiva?

		-
		-

8. Na sua opinião, o que facilitou o desenvolvimento de competências durante sua participação na Empresa Júnior?

		-
		-

9. Na sua opinião, o que dificultou a aprendizagem de competências gerenciais?

		-
		-

10. Sexo:

- Sexo: Masculino
- Feminino

11. Faixa etária:

- Faixa etária: Entre 17 e 20 anos
- Entre 21 e 23 anos
- Entre 24 e 26 anos
- Acima de 26 anos