

O Desenvolvimento de Competências Profissionais na Atuação em Cargos da Empresa de Consultoria Júnior – EJCON da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL Campus Imperatriz

The Development of Professional Skills in the Position of the JR Consulting Company - EJCON of the State University of the Tocantina Region of Maranhão - UEMASUL Campus Imperatriz

Eduardo dos Reis Silva^a; Thiago Sousa Silva^{*a}

^aUniversidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão. Campus Imperatriz. Curso de Administração. MA, Brasil.

*E-mail: admthiagosousa@hotmail.com

Resumo

Os acadêmicos que participaram de empresas juniores, em sua grande maioria, possuem competências bem desenvolvidas, que favoreceram o desenvolvimento de sua carreira profissional. Sabe-se que, nos dias atuais, o mercado de trabalho está bastante concorrido, com isso, os candidatos necessitam ter ampla bagagem quanto às competências necessárias para o mercado. O objetivo deste trabalho consiste em expor a importância de uma vivência empresarial para o acadêmico de graduação, por meio da sua atuação no mercado de trabalho das empresas juniores. Quanto aos métodos, a partir de uma pesquisa de campo qualitativa, os entrevistados responderam como eram antes de entrar nessas empresas e, após a sua saída se evidenciam os benefícios alcançados. Desse modo, para a obtenção dos dados foram entrevistados os membros que compõem a Empresa de Consultoria Júnior do Curso de Administração – EJCON da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL campus Imperatriz, e exercem o cargo até dois anos de atuação, bem como os membros que participaram de gestões anteriores, em uma linha temporal de até cinco anos. Os resultados evidenciam que muitos acadêmicos, que participam ou já participaram de uma empresa júnior realmente desenvolveram competências, como: trabalho em equipe, liderança, responsabilidade, criatividade, entre outras. Conclui-se que as organizações precisam de pessoas capacitadas e detentoras de competências visando alcançar os seus objetivos. Por outro lado, as empresas juniores podem favorecer o desenvolvimento profissional desde a entrada na Universidade até a sua atuação no mercado.

Palavras-chave: Competências. Empresa Júnior. Administração.

Abstract

The students who participated in junior companies, for the most part, have well developed competencies that favored the development of their professional career. It is known that, nowadays, the labor market is quite competitive, and thus the candidates need to have wide knowledge on the necessary competences for the market. The objective of this work is to expose the importance of a business experience for undergraduate students, through their work in the youth work market. As for the methods, from a qualitative field survey, the respondents answered how they were before entering these companies and, after their dismissing, the benefits achieved are evident. Thus, to obtain the data, the members of the Junior Consultancy Company of the Administration course - EJCON of the State University of the Tocantina Region of Maranhão - UEMASUL Imperatriz campus, were interviewed, and hold the position until two years of performance, as well as the members who participated in previous administrations, in a timeline of up to five years. The results show that many students who participate or have already participated in a junior company have actually developed competences such as: teamwork, leadership, responsibility, creativity, among others. It is concluded that organizations need skilled people who have the skills to achieve their goals. On the other hand, the junior companies can favor the professional development from the entrance to the university up to their performance in the market.

Keywords: Skills. Junior Company. Administration.

1 Introdução

Sabe-se que o estudo teórico em si não proporciona um processo de ensino e aprendizagem suficiente para a formação do profissional, tornando-se necessária a comunhão com o aprendizado prático. O presente trabalho se justifica em razão da importância de uma empresa júnior como fator para o desenvolvimento de competências profissionais em acadêmicos de administração, preparando-os para o mercado de trabalho.

Muitos professores utilizam plano pedagógico baseado em apostilas, artigos, livros, seminários e provas, em que algumas

destas atividades citadas podem contribuir no progresso dos alunos, proporcionando o desenvolvimento do trabalho em equipe, liderança, relacionamento interpessoal, comunicação etc. Essas metodologias são as mais conhecidas, no entanto, não são as únicas a desenvolver futuros profissionais. Existem, também, as empresas juniores, que podem proporcionar experiências práticas durante o período de Graduação, alinhando teoria e prática. Para Fernandes e Silva (2017), em função de exigências advindas do mercado de trabalho, os graduandos buscam atividades extracurriculares, como: eventos, palestras, cursos, treinamentos, projetos de

pesquisas, atuação em empresas juniores etc., para adquirirem competências, visando o preparo para o mercado de trabalho.

Nesse contexto, o presente trabalho visa identificar a importância da prática empresarial no desenvolvimento de competências profissionais para o graduando em Administração, por meio de sua atuação na Empresa de Consultoria Júnior do Curso de Administração da UEMASUL, campus Imperatriz. Este objetivo se desdobra nos seguintes objetivos específicos: o primeiro visa constatar de que forma a empresa júnior contribui para o desenvolvimento de competências profissionais dos graduandos de Administração da UEMASUL; o segundo busca comparar o desenvolvimento de competências profissionais de membros atuais e membros anteriores da empresa júnior; e por fim, o terceiro pretende analisar o perfil dos acadêmicos antes e depois da empresa júnior.

A gestão por competências é algo muito utilizado em grandes empresas, planejando e desenvolvendo competências necessárias em seus profissionais para a execução de suas atividades afins. Diante desse contexto, o trabalho formula a seguinte problemática: uma empresa júnior pode favorecer o desenvolvimento de competências profissionais de acadêmicos? De que forma a empresa júnior contribui com a prática empresarial dos acadêmicos de Graduação em Administração?

Participar de uma empresa júnior contribui no desenvolvimento de competências profissionais dos acadêmicos, melhorando seus rendimentos e proporcionando um diferencial para aprovação em boas oportunidades de emprego. Tendo em vista, também, geralmente, o curso de Bacharelado em Administração ser bastante teórico, a empresa júnior pode ser um meio muito útil para o desenvolvimento de competências profissionais de acadêmicos de Administração, proporcionando a prática do que foi aprendido em sala de aula.

Quanto aos procedimentos metodológicos se utilizou o questionário para coleta de dados, composto por oito perguntas, sendo a pesquisa de natureza qualitativa, aplicada a dois públicos da Empresa de Consultoria Júnior do Curso de Administração – EJCON da UEMASUL campus Imperatriz, sendo o A respondido pelos membros atuais que exercem o cargo de até dois anos de atuação, e o B respondido pelos membros que participaram de gestões anteriores, no período de 2013 a 2018.

2 Material e Métodos

A abordagem metodológica da pesquisa teve início com um estudo bibliográfico a respeito do desenvolvimento de competências atrelado às empresas juniores em fontes como livros, artigos e sites na internet, para fundamentar ainda mais o tema. De acordo com Gil (2008), o uso de materiais já elaborados dispõe um conjunto amplo de informações para o pesquisador, quando comparado com os resultados de se pesquisar diretamente.

A natureza da pesquisa será qualitativa. Prodanov e Freitas (2013) afirmam que, na pesquisa qualitativa, a fonte direta de dados é o ambiente, no qual as indagações são estudadas como realmente se apresentam, não recebendo influência do pesquisador.

Quanto à técnica de coleta de dados, o autor utilizou o questionário, contendo oito perguntas de respostas abertas. De acordo com Lakatos e Marconi (2003, p.201), o “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Nesse caso, foram aplicados aos membros que compõem a Empresa de Consultoria Júnior de Administração – EJCON da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL, campus Imperatriz, e exercem o cargo de até dois anos de atuação, bem como os membros que participaram de gestões anteriores, no período de 2013 a 2018.

Para a aplicação dos questionários foram enviados onze questionários para os membros atuais da empresa júnior e quinze para os membros anteriores, perfazendo um total de vinte e seis enviados, dos quais onze foram respondidos pelos membros atuais e onze pelos membros anteriores, para tanto, foi utilizada uma ferramenta disponibilizada pelo Google, denominada Formulários Google, no qual os participantes da pesquisa foram contatados via redes sociais como: *WhatsApp*, *Instagram* e *Facebook*, os quais responderam de forma espontânea. É importante destacar que a pesquisa foi por meio da acessibilidade, nem todos que receberam o questionário se propuseram a respondê-lo. Os questionários foram respondidos entre os dias 21 e 29 de outubro de 2018.

Quanto ao procedimento de análise dos resultados se utilizou como critério uma letra e um número, no qual a letra indica qual dos questionários foi respondido, e o número indica qual entrevistado respondeu. O questionário A (apêndice A) foi direcionado aos membros atuais e o questionário B (apêndice B) aos membros anteriores.

3 Resultados e Discussão

3.1 A competência nas organizações

Sabe-se que, nos dias atuais, o mercado de trabalho está bastante concorrido, como por exemplo, nas práticas de seleção de emprego os recrutadores quase sempre requerem profissionais prontos e com poucos atributos a melhorar. Segundo Fernandes e Silva (2017), as organizações procuram contratar profissionais já qualificados, com competências desejáveis ao cargo e vontade de se desenvolver. Para tanto, os candidatos necessitam ter ampla bagagem quanto às competências que condizem com a oportunidade do mercado, caso queiram se diferenciar dos demais.

O termo competência não é algo surgido recentemente, na Idade Média era utilizado para apreciar e julgar certas questões jurídicas (PIRES *et al.*, 2005). Depois, com o tempo, passou a envolver a capacidade de uma pessoa executar algo

muito bem, com agilidade e técnica. Para Carmo (2015), tal capacidade poderia favorecer a criação de ideia preconcebida sobre a forma como outra pessoa desempenha tal atividade, estabelecendo estereótipos positivos para aquele que aprende a realizar certa atividade, como estereótipos negativos para aquele que não porta da mesma habilidade de compreensão.

Existe também uma relação entre competência e cargos, em que a primeira era utilizada para classificar profissionais para o desempenho da segunda. Neste caso, a competência significa o “conjunto de atributos necessários para a ocupação de um cargo restrito, vinculado à linha de produção” (CARBONE *et al.*, 2016 p.39). Percebe-se que, neste conceito um profissional seria contratado por uma empresa se tivesse os requisitos para a vaga, as habilidades não sendo analisados outros fatores.

As organizações são hierarquizadas por meio de cargos, e um colaborador pode ser promovido de acordo com o seu desempenho corporativo. Essa relação surgiu por volta da década de 1980, conforme afirmam Fernandes e Silva (2015, p.50) “o conceito sobre competência foi desenvolvido para dar suporte a qualificação profissional em pequenas e médias empresas do setor moveleiro”. Nesse caso, o termo era usado como parâmetro para a melhoria do colaborador, um mecanismo para promoção.

A abordagem do termo competência caracterizado como fator para o desenvolvimento de um cargo foi sofrendo alterações no decorrer do tempo, passando a incluir outras questões, como afirmam Carbone *et al.* (2016, p. 42):

A competência deixa de ser tão somente um fenômeno circunstanciado à função ou cargo para ser uma referência ao desempenho funcional e corporativo, parâmetro de desenvolvimento humano no trabalho e elemento de vinculação entre o indivíduo e a estratégia organizacional.

O termo passa a ter um significado amplo, não apenas relacionado com a capacidade de realizar certa atividade, mas passa a envolver o conhecimento, os valores e comportamentos do indivíduo relacionados com as estratégias da empresa para se manter competitiva, rumo ao sucesso (COSTA, 2008).

A competência pode ser classificada em humana/profissional e organizacional. A primeira é aquela inerente e ligada ao indivíduo, como proatividade, comunicação, organização e liderança. Já a segunda é aquela que identifica a organização, sendo fundamentais para o alcance dos objetivos organizacionais, como a capacidade de realizar uma atividade diferenciada ao cliente. Brandão e Bahry (2005, p.180) classificam as competências como “humanas ou profissionais (aquelas relacionadas aos indivíduos ou a pequenas equipes de trabalho) e organizacionais (aquelas inerentes a toda a organização ou a uma de suas unidades produtivas)”.

Para Carbone *et al.* (2016), a competência profissional aponta o que o profissional deve ser capaz de fazer em sua atuação no trabalho, além de abranger o comportamento ou o desempenho esperado por este colaborador, como por exemplo “comunicar-se com os clientes”. Portanto, se um

indivíduo souber transmitir informações aos *stakeholders* de uma corporação de forma clara e objetiva, ele estará fazendo uso de sua competência profissional.

Para Bomfim (2012), um indivíduo dotado de atributos e, conseqüentemente, sendo apontado para determinada função em uma organização é caracterizado como portador de competência profissional.

A competência humana/profissional é uma visão micro vinculada aos colaboradores de uma empresa, resultantes do indivíduo inserido em sua equipe de trabalho, a partir de sua prática em alguma atividade profissional (UBEDA; SANTOS, 2008), ou seja, constantemente, um indivíduo pode desenvolver competências através do desempenho de suas atividades rotineiras em uma empresa. Como, por exemplo, tem-se um colaborador, recém promovido para cargo de chefia, com isso, diariamente precisará liderar uma equipe, podendo desenvolver a liderança.

O conceito do termo competência, abordado dentro das organizações, portanto, classificada como competência profissional, envolve a conduta do colaborador, sua forma de desempenhar as atividades, o seu comportamento, enfim, são diversas colocações. No entanto, segundo Carmo (2015), a mais difundida e utilizada é o “CHA” (conhecimentos, habilidades e atitudes) associado às competências humanas.

Uma organização, quando faz uso da competência profissional, pode conseguir benefícios como aumento da produtividade, da motivação, da satisfação no trabalho, através do desenvolvimento do “CHA” dos colaboradores, visando qualidade e produtividade (BOMFIM, 2012).

Englobando o conhecido “CHA”, Carbone *et al.* 2016, p.48-49) conceituam as competências como:

Combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, que adicionam valor a pessoas e organizações na medida em que contribuem para a consecução de objetivos organizacionais e expressam o reconhecimento social sobre a capacidade das pessoas.

É um conjunto sustentado por três bases que não beneficiam apenas a organização, mas os seus colaboradores, impactando na entrega de resultados, tendo em vista a aplicação deste trio. O conhecimento corresponde ao saber, as informações dotadas pelo indivíduo que lhe permitem compreender o funcionamento do Mundo, impactando em seu comportamento. O profissional já tem conceitos ou ideias acumuladas ao longo de sua vida para a formação da atitude. A habilidade está relacionada com a conexão entre uma ação e os conhecimentos dotados por um indivíduo. É o saber fazer, em que o profissional já possui os atributos e sabe realizar tal atividade. E por fim a atitude, compreendendo o que o indivíduo tenta fazer, considerando, também, a intensidade da tentativa. É o saber agir, em que o profissional pratica o que conhece (CARBONE *et al.*, 2016).

“Ter conhecimentos, habilidades e atitudes como base para a competência implica dizer que o desenvolvimento

de competências procura o equilíbrio entre o saber, o saber fazer e o saber agir” (CARBONE *et al.*, 2016, p.51). Um é complemento do outro, fazendo com que nenhum seja individualmente satisfatório.

3.2 Gestão por competências

A forma de coordenar as organizações mudou, essas precisam ser mais flexíveis, adaptadas para as mudanças, tendo tomada de decisão em passo acelerado, sendo estas consequências da globalização. Uma das formas de se preparar para as mudanças é investindo nas pessoas, seu gerador de resultados. Conforme Fernandes e Silva (2017), nesta era, as pessoas são essenciais para as organizações alcançarem seus propósitos. Contudo, as organizações devem se preocupar em desenvolver seus colaboradores caso queiram se diferenciar no mercado e alcançar resultados positivos.

Para Fernandes e Silva (2017), a era atual para as organizações é a das competências, assim sendo, é primordial os gestores detectarem as competências de sua equipe. Para tanto, se pode utilizar mecanismos que identificam e desenvolvem competências, como a gestão por competências.

O interessante da competência, e de sua gestão dentro das organizações, é que essa tende a melhorar os resultados da mesma, tendo em vista que desenvolve o colaborador e por consequência a corporação. Segundo Brandão *et al.* (2008, p.878), a gestão por competências “propõe-se a orientar esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (individual, grupal e organizacional), as competências necessárias à consecução de seus objetivos”. É como se fosse um ciclo: primeiro a organização busca meios para capacitar e desenvolver seus colaboradores; segundo, os colaboradores fazem uso, no trabalho, do aprendizado adquirido; e por fim, os resultados são percebidos com o aumento da produção, com isso, o ciclo retorna para a organização.

A gestão por competências é um mecanismo aplicado nas organizações visando estimular e desenvolver competências profissionais nos colaboradores, agregando mais capacidades e expandindo as que já existem (MEDEIROS, 2007).

Gramigna (2007, p.43) conceitua a gestão por competências como o “conjunto de ferramentas, instrumentos e processos metodológicos voltados para a gestão estratégica de pessoas”.

Nota-se que a gestão por competências trabalha o desenvolvimento das pessoas através de ferramentas aplicadas dentro das organizações. Portanto, torna-se um instrumento de extrema importância para o alcance de resultados positivos dentro das corporações. Conforme Carbone *et al.* (2016), a gestão por competências se torna importante em função de constantes mudanças que ocorrem na sociedade, em âmbito social, econômico e cultural, consequentes do aumento da competitividade, da integração internacional de mercados existentes, do surgimento de novas tecnologias e das alterações nas formas de mercado desafiarem, frequentemente, as organizações a inovarem em produtos, serviços, ou em seus

modelos de gestão de pessoas, para melhorar, ininterruptamente, sua performance.

As empresas que adotam a utilização de uma gestão por competências estão realizando um investimento para si, pois à medida que desenvolvem seus colaboradores, seus resultados podem ser positivos.

Segundo Carbone *et al.* (2016) o desenvolvimento de competências preocupa-se com o aprimoramento continuado das competências dos funcionários, por meio de planos específicos de capacitação ou táticas de transferência de conhecimentos no trabalho. Não basta apenas desenvolver as competências, mas sim, tornar tal atividade contínua, buscando cada vez mais melhorar.

Para se aplicar a gestão por competências em uma organização é necessário seguir quatro etapas. Na primeira etapa (mapeamento) se identificam as competências necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais e as capacidades exigidas em cada cargo. Na segunda etapa (avaliação) se compara o perfil do colaborador com as capacidades exigidas para o desempenho da função. Na terceira etapa (desenvolvimento) é ofertada ao funcionário a possibilidade de se aprimorar em algum requisito para o desempenho do cargo, caso não possua, o mesmo é realocado para uma função de acordo com as suas competências. E por fim, na quarta etapa (monitoramento) é verificado se as mudanças surtiram efeitos positivos na organização. A partir disso, o ciclo reinicia (SILVA, 2018).

Executando as etapas descritas acima, a organização saberá o potencial de cada colaborador, se ele está em uma função adequada ao seu perfil, que tipo de tarefas ele pode executar, enfim. Enfatiza-se, também, que é uma forma de identificar os pontos que o profissional pode melhorar.

3.3 O surgimento do Movimento Empresa Júnior

As Empresa Juniores (EJ) existem há cerca de cinquenta anos, tendo sua origem na França. O que levou a criação da primeira empresa júnior, e impulsionou a criação de mais, foi a falta de contato prático dos alunos com algumas ferramentas e metodologias de mercado; era um déficit para eles, precisando ser sanado.

A primeira empresa júnior surgiu na ESSEC - *L'École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales*, em Paris, França, em 1967. Observando a necessidade de expandirem seus conhecimentos práticos, os alunos criaram a Junior Enterprise, uma empresa que daria oportunidade aos acadêmicos de praticarem a teoria da sala através da vivência empresarial, antes do egresso do curso (BRASIL JÚNIOR, 2012).

O objetivo inicial das EJs era fomentar a prática e oferecer produtos a preços acessíveis. Como afirma Cesconetto, Nunes e Moretto Neto (2012), a primeira empresa júnior foi criada visando ofertar ao mercado serviços a baixo custo e com agilidade na execução.

Com o passar dos anos, o movimento referente as

empresas juniores foi crescendo e expandindo-se pela Europa e América, chegando em países como: Suíça, Bélgica, Espanha, EUA e Brasil na década de 1980 (CESCONETTO; NUNES; MORETTO NETO, 2012).

O Brasil é um país no qual existem muitas empresas juniores espalhadas pelos diversos Estados, contribuindo para o Produto Interno Bruto (PIB). Segundo Brasil Júnior (2012), o Movimento Empresa Júnior (MEJ) chegou aos brasileiros no fim da década de 1980. A primeira empresa júnior do Brasil foi a Empresa Júnior – EJFGV, criada por alunos de Administração da Fundação Getúlio Vargas, mediante orientação do Diretor da Câmara de Comércio Franco-Brasileira, João Carlos Chaves, em 1987.

Como o Brasil é um país bem complexo, e o MEJ estava se expandindo, constatou-se que era necessário criar federações e uma confederação, representando as EJs em nível estadual e nacional, respectivamente. A instância representativa do MEJ no Brasil é a Confederação Brasileira de Empresas Juniores – Brasil Júnior, fundada em 2003 (FERNANDES; SILVA, 2017).

Em âmbito estadual, o movimento iniciou no Maranhão no início da década de 1990 na cidade de São Luís. Segundo Santos (2013), o MEJ chega ao Maranhão com a fundação da Empresa Júnior de Administração – EJAD, em 1993, apoiada pela Universidade Estadual do Maranhão - UEMA, Serviço Nacional de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE e incentivos do Governo do Estado do Maranhão. Para tanto, a federação maranhense foi fundada somente décadas depois, atuando em atividades ligadas à “regulamentação, representação, desenvolvimento e suporte para as empresas juniores que estão federadas” (GARCIA, 2017).

Atualmente, existem muitas empresas juniores no Estado, desenvolvendo projetos de serviços e impactando no PIB com seus faturamentos. Segundo Gaia (2017), existem cerca de sessenta empresas juniores no Maranhão. Todavia somente treze destas estão alinhadas com a regulamentação e a vivência empresarial do MEJ. É um número expressivo de empresas. Para tanto, nem 25% se encontram regulamentadas perante a Brasil Júnior.

Sempre que possível, a federação do Estado se reúne com as empresas de sua responsabilidade visando alinhar e expandir o movimento. Conforme apresentado por Gaia (2017), no ano de 2017 ocorreu, na cidade de Imperatriz/MA, o evento “Pegando Lenha”, organizado pela federação Maranhão Júnior, com a presença de empresas juniores da cidade, sendo essas: Empresa Júnior de Contabilidade da UFMA (Contábil Júnior), Empresa Junior de Comunicação Social da UFMA (Imperatriz), Engenharia de Alimentos e Consultoria da UFMA (Enac Jr.), Empresa Júnior de Consultoria da UEMASUL (EJCON) e Empresa Júnior de Ciência da Computação do IFMA (Jobs Jr).

3.4 Conceito e atribuições de uma empresa júnior

De forma sucinta, o conceito abrange uma empresa formada por acadêmicos de graduação, desempenhando atividades empresariais relacionadas com o Curso. Cunha e Calazans (2011) afirmam que as EJ são criadas e geridas somente por alunos de Graduação, sendo vinculadas a um ou mais cursos de uma IES. As decisões, a execução dos serviços, o desenvolvimento de projetos, a expansão do MEJ, todas essas atividades são gerenciadas pelos próprios alunos, os chamados empresários juniores, como passam a ser reconhecidos.

Em 2016, quase três décadas após o surgimento do MEJ no Brasil, o Governo Federal decretou e sancionou a Lei nº 13.267, que regulamenta as empresas juniores em âmbito nacional.

Considera-se empresa júnior a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando-os para o mercado de trabalho (BRASIL, 2016).

Quanto às características de uma EJ, cita-se: são registradas na Receita Federal e órgãos governamentais como pessoa jurídica, de direito privado, portanto, tendo CNPJ, e associação civil sem fins lucrativos, com finalidade educacional; possuem estatuto registrado em cartório; para devido funcionamento, devem possuir nota fiscal própria e Alvará da Prefeitura Municipal; e não se envolvem com ideologias de partidos políticos (BRASIL JÚNIOR, 2008).

Cada tipo de empresa busca atender as necessidades do seu público-alvo, com isto, contribuindo para o alcance de seus objetivos, através da geração de lucro. No caso das empresas juniores, os propósitos devem, primordialmente, contemplar a capacitação dos seus membros. Conforme Luna *et al.* (2014), a cultura de uma EJ é direcionada para as pessoas, ou seja, na satisfação das necessidades dos membros participantes. Com relação aos objetivos, Cunha e Calazans (2011) afirmam que o de uma empresa júnior é proporcionar experiência profissional aos alunos da IES de sua vinculação e fomentar o crescimento pessoal e profissional, através da prestação de serviços de qualidade, com preço abaixo do mercado.

Para Schmitt (2015), a empresa júnior tem por objetivo desenvolver, profissionalmente, seus associados mediante a prestação de serviços em sua área de atuação para micro e pequenas empresas, e terceiro setor, com isso, proporcionando vivência empresarial aos membros, desenvolvimento técnico e acadêmico e proximidade com o mercado de trabalho. Além de buscar qualificar seus associados, a EJ visa fomentar o desenvolvimento econômico e social da sociedade em que atua, e incentivar o surgimento de novos empreendedores.

Empresa júnior é um ambiente organizacional que visa aproximar o acadêmico com o mercado de trabalho, sendo conceituada como uma organização autônoma vinculada

a uma Instituição de Ensino Superior, gerida por alunos de Graduação (LUNA *et al.*, 2014).

Participando de empresa juniores, os acadêmicos podem desenvolver habilidades, obter experiência profissional, adquirir conhecimento, praticar a teoria da sala de aula, entre outros benefícios. Para Vale, Cândido e Andrade (2017), é imprescindível a EJ receber orientação de um docente ligado a IES de sua vinculação ou de um profissional da área, para garantir um ótimo aprendizado aos membros na execução de serviços. Infelizmente, nem sempre as EJs são supervisionadas, orientadas e apoiadas por professores, como descreve em seus estatutos (AVENI; FIACO; GOIS, 2016). O objetivo da orientação aos empresários juniores é proporcionar mais credibilidade e profissionalismo na prestação dos serviços.

3.5 Discussão dos dados coletados

Os dados obtidos na pesquisa foram decorrentes por meio de questionários online disponíveis na ferramenta Formulários Google, em que se alcançaram vinte e dois participantes de vinte e seis questionários enviados, sendo tratados e analisados, o que se chegou aos resultados a seguir. Algumas respostas foram colocadas pelos entrevistados de forma distinta, entretanto, com o mesmo significado, portanto, os resultados qualitativos foram agrupados por semelhança.

Quando questionados sobre a motivação (Quadro 1) para participarem da empresa júnior como voluntários, os fatores mais citados, de acordo com os entrevistados foram: oportunidade de adquirir experiência para o mercado de trabalho (9 vezes citada); oportunidade de praticar a teoria ensinada em sala (9 vezes citada); e contato com o mercado (2 vezes citada). Além dessas, também foram mencionadas a possibilidade de adquirir conhecimentos inacessíveis na sala de aula e a influência de colegas. Evidencia-se que os entrevistados, ao ingressarem na EJ, visavam adquirir experiência e conhecimento de atuação no ramo empresarial para melhor se destacar no mercado, praticando a teoria vivenciada no curso.

Quadro 1 - Motivação dos entrevistados para participarem como voluntários

Motivações	A	B	Total
Oportunidade de adquirir experiências para o mercado de trabalho	5	4	9
Oportunidade de praticar a teoria ensinada em sala	4	5	9
Contato com o mercado de trabalho	-	2	2
Outros fatores	2	-	2

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação à motivação se destacou a resposta do entrevistado B10, relatando muito bem o resultado, afirmando que suas motivações para ingressar na EJ foram “a oportunidade de colocar em praticar os conhecimentos adquiridos em sala de aula e ter experiências profissionais”. Conforme Brasil Júnior (2015, p. 56): “o crescimento profissional e pessoal é o principal motivo de inserção e permanência dos empresários

juniores no MEJ”.

Quando questionados sobre as experiências antes de ingressarem na empresa júnior como voluntários (Quadro 2), as experiências mais citadas foram: atuação como estagiário (4 vezes citada); atuação profissional em algum trabalho (2 vezes citada); atuação em grupos de igreja (2 vezes citada); e atuação como aprendiz (1 vez citada). Seis entrevistados afirmaram não terem experiência profissional e dois não responderam à questão. Além dessas, também foram mencionadas dificuldades em se comportarem em seminários, entrevistas, dificuldade de engajamento e comunicação etc.

Quadro 2 - Experiências dos entrevistados antes de ingressarem na empresa júnior

Experiências	A	B	Total
Atuação como estagiário	1	3	4
Atuação profissional em algum trabalho	2	-	2
Atuação em grupos de igreja	1	1	2
Atuação como aprendiz	1	-	1
Sem experiências	2	4	6
Não respondeu	1	1	2
Outras experiências	4	2	6

Fonte: dados da pesquisa.

A abordagem sobre a experiência antes de ingressarem na EJ, permitiu traçar o perfil dos membros perante as respostas (Quadro 3).

Quadro 3 - Perfil dos membros antes de atuarem na empresa júnior

A3: “Antes de adentrar na empresa júnior eu não sabia como me comportar em um apresentação de trabalho, em uma entrevista de emprego e até mesmo como me comportar dentro de uma empresa”.
A5: “Falava pouco e tinha muita vergonha, mas superei algumas coisas depois que comecei a participar”.
A7: “Nunca tinha trabalho, só participava de grupo de jovens da igreja”.
B6: “Antes da empresa Júnior fui estagiário, contudo a experiência é diferente, no estágio você não tem autonomia para realizar mudanças como na empresa júnior”.
B8: “Ingressei na universidade aos 17 anos, nunca tinha exercido nenhum trabalho antes da EJ”.
B10: “Sempre fui mais introspectivo até entrar na empresas júnior e poder me desenvolver”.

Fonte: dados da pesquisa.

Percebe-se que os membros ingressavam na EJ bem cedo, tendo dificuldades em se comunicar, buscando melhorar. Portanto, fica claro que grande parte dos entrevistados careciam de experiência quanto à atuação no mercado de trabalho. Conforme Picchiai (2008), a imaturidade e a inexperiência são aspectos evidenciados em indivíduos participantes em empresa juniores.

Quando questionados sobre as características comportamentais (Quadro 4) que acreditam terem aperfeiçoado na empresa júnior, as mais citadas, de acordo com os entrevistados, foram: comunicação (9 vezes citada); trabalho em equipe (8 vezes citado); relacionamento interpessoal (6 vezes citado); criatividade (4 vezes citada); empatia (3 vezes

citada); proatividade (3 vezes citada); e capacidade de tomar decisão (2 vezes citada). Além dessas, também foram citados liderança, pontualidade, responsabilidade, profissionalismo, autoconfiança, postura profissional, oratória, persuasão, comprometimento, entre outras.

Quadro 4 - Características comportamentais que os entrevistados acreditam terem aperfeiçoado durante sua atuação na empresa júnior

Características Comportamentais	A	B	Total
Comunicação	6	3	9
Trabalho em equipe	6	2	8
Relacionamento interpessoal	3	3	6
Criatividade	1	3	4
Empatia	2	1	3
Proatividade	1	2	3
Capacidade de tomar decisão	2	-	2
Outras características	12	12	24

Fonte: dados da pesquisa.

A partir dos dados mencionados é possível inferir a contribuição da EJ no desenvolvimento de características fundamentais para o mercado de trabalho, proporcionando preparo ao membro em sua atuação em equipes de trabalho.

Quando questionados sobre as competências e/ou habilidades (Quadro 5), que acreditam terem desenvolvido na atuação na empresa júnior, as mais citadas, de acordo com os entrevistados, foram: trabalho em equipe (7 vezes citado); liderança (7 vezes citada); responsabilidade (4 vezes citada); criatividade (4 vezes citada); resolução de problemas ou conflitos (3 vezes citada); comprometimento (2 vezes citado); proatividade (2 vezes citado); agilidade (2 vezes citado); e gestão de pessoas (2 vezes citada).

Quadro 5 - As competências e/ou habilidades que os entrevistados acreditam terem desenvolvido em sua atuação na Empresa Júnior

Competências e/ou Habilidades	A	B	Total
Trabalho em equipe	2	5	7
Liderança	3	4	7
Responsabilidade	3	1	4
Criatividade	2	2	4
Resolução de problemas ou conflitos	1	2	3
Comprometimento	2	-	2
Proatividade	1	1	2
Agilidade	1	1	2
Gestão de pessoas	1	1	2
Outras competências e/ou habilidades	15	5	20

Fonte: dados da pesquisa.

Além dessas, também foram citados iniciativa, dinamismo, oratória, controle emocional, profissionalismo, foco, habilidade de ouvir, análise crítica, negociação, entre outras.

A exposição a situações reais de elaboração de projetos, negociação com clientes, execução de serviços, dentre outras atividades, faz com que os empresários juniores desenvolvam e aperfeiçoem habilidades como liderança, comunicação, planejamento, gestão de prazos, tomada de decisão e relacionamento interpessoal (VALE; CÂNDIDO;

ANDRADE, 2017, p.64).

Evidencia-se que os entrevistados desenvolveram diversas competências durante a atuação na EJ, mediante a prestação de serviços na área do curso. Ressalta-se que, à medida que adquirem experiência, melhoram também habilidades.

Quando questionados sobre as experiências mais relevantes na participação em uma empresa júnior (Quadro 6), as vivências mais citadas, de acordo com os entrevistados, foram: desenvolvimento de projetos de serviços (9 vezes citado); organização e participação em eventos acadêmicos (5 vezes citada); oportunidade de praticar o conhecimento adquirido em sala de aula (4 vezes citada); contato com empresários expandindo as redes de contato (networking) (3 vezes citado); desenvolvimento do relacionamento interpessoal (3 vezes citado); entendimento do funcionamento interno de uma empresa (2 vezes citado); e desenvolvimento do trabalho em equipe (2 vezes citado). Duas pessoas não responderam.

Quadro 6 - As experiências que os entrevistados consideram mais relevantes na participação em uma Empresa Júnior

Experiências	A	B	Total
Desenvolvimento de projetos de serviços	3	6	9
Organização e participação em eventos acadêmicos	1	4	5
Oportunidade de praticar o conhecimento adquirido em sala de aula	3	1	4
Contato com empresários expandindo as redes de contato (networking)	3	-	3
Desenvolvimento do relacionamento interpessoal	3	-	3
Entendimento do funcionamento interno de uma empresa	-	2	2
Desenvolvimento do trabalho em equipe	1	1	2
Não respondeu	1	1	2
Outras experiências	7	3	10

Fonte: dados da pesquisa.

Além dessas, também foram citadas desenvolvimento da comunicação, gerenciamento de pessoas, gerenciamento de bens, desenvolvimento de eventos internos, entre outras.

Enquanto realizam tais projetos, os empresários juniores ganham experiência técnica e empresarial, que os torna profissionais mais bem capacitados e com visão de mercado. E, mais do que isso: empreendem na busca por resultados, negociam com pessoas mais experientes, enfrentam desafios ao longo dos projetos e aprendem a pensar fora da caixa (BRASIL JÚNIOR, 2012, p.12).

Diante desses resultados, nota-se que a experiência adquirida com a execução de projetos de serviço se destaca entre as demais, proporcionando experiência profissional aos participantes de empresas juniores.

Para enfatizar o resultado obtido, em relação à experiência, segue resposta do entrevistado A3: “[...] a empresa júnior é uma experiência única, e tudo que você aprende lá vai te servir futuramente no mercado de trabalho, só que o trabalho em

equipe, a comunicação e as experiências que a gente aprende com os projetos que são feitos acredito que sejam essenciais”.

Quando questionados sobre a contribuição da empresa júnior (Quadro 7) para suas carreiras profissionais as contribuições mais citadas, de acordo com os entrevistados, foram: geração de vivência empresarial e experiência profissional (8 vezes citada); oportunizando aprendizado prático não desenvolvido em sala de aula (7 vezes citada); consolidação de habilidades e competências (4 vezes citada); expansão da rede de contatos (networking) (2 vezes citada); e motivação para continuar cursando Administração (2 vezes citada). Uma pessoa não respondeu.

Quadro 7 - A contribuição da empresa júnior para a carreira profissional dos entrevistados

Contribuições para a carreira profissional	A	B	Total
Geração de vivência empresarial e experiência profissional	4	4	8
Oportunizando aprendizado prático não desenvolvido em sala de aula	5	2	7
Consolidação de habilidades e competências	2	2	4
Expansão da rede de contatos (networking)	1	1	2
Motivação para continuar cursando administração	1	1	2
Não respondeu	1	-	1
Outras contribuições	-	2	2

Fonte: dados da pesquisa.

Além dessas contribuições, também foram citadas melhoria no currículo e geração de visão sistêmica. Evidencia-se que a EJ proporcionou experiência profissional para os membros, podendo facilitar o ingresso desses no mercado de trabalho.

Quando questionados sobre como conciliam ou conciliavam suas atividades pessoais e acadêmicas junto à empresa júnior (Quadro 8), as formas citadas, de acordo com os entrevistados, foram: estabelecendo horário para cada atividade (9 vezes citada); executando primeiro as atividades prioritárias (4 vezes citada); executando atividades em horários livres (3 vezes citada); executando primeiro as atividades acadêmicas (2 vezes citada); através da escala de horário da empresa júnior (2 vezes citada); e executando as atividades da empresa júnior primeiro (1 vez citada). Duas pessoas não responderam.

Quadro 8 - Como os entrevistados conciliam ou conciliavam suas atividades pessoais e acadêmicas junto à empresa júnior

Formas de conciliação de atividades	A	B	Total
Estabelecendo horário para cada atividade	4	5	9
Executando primeiro as atividades prioritárias	2	2	4
Executando atividades em horários livres	1	2	3
Executando primeiro as atividades acadêmicas	1	1	2
Através da escala de horário da empresa júnior	2	-	2
Executando as atividades da empresa júnior primeiro	-	1	1
Não respondeu	2	-	2

Fonte: dados da pesquisa.

A própria empresa entrevistada possui uma escala de horário de atividades, para tanto, os membros ainda buscavam outros meios de organizarem a realização das atividades da EJ que lhe eram atribuídas, dessa forma, administrando o seu tempo. Para Vidal *et al.* (2012, p.195):

administrar o tempo é adquirir controle sobre a vida, sendo necessário haver alguma flexibilidade na programação e organização do tempo, sabendo diferenciar o que é importante, prioritário e urgente.

Quando questionados sobre a forma como a empresa júnior proporciona/proporcionou preparo para o mercado de trabalho (Quadro 9), as formas citadas, de acordo com os entrevistados, foram: através da experiência profissional adquirida na realização de serviços (10 vezes citada); oportunizando melhorar habilidades (6 vezes citada); proporcionando colocar em prática diversas ferramentas aprendidas no curso (3 vezes citada); proporcionando conhecer o funcionamento de uma empresa (3 vezes citada); expandindo o conhecimento por meio da participação em eventos acadêmicos e treinamentos (2 vezes citada); proporcionando adquirir bagagem de informações (1 vez citada); e proporcionando conhecer a dinâmica existente no mercado (1 vez citada).

Quadro 9 - A forma como a empresa júnior proporciona/proporcionou o preparo para o mercado de trabalho dos entrevistados.

Formas de Preparo para o Mercado de Trabalho	A	B	Total
Através da experiência profissional adquirida na realização de serviços	5	5	10
Oportunizando melhorar habilidades	4	2	6
Proporcionando colocar em prática diversas ferramentas aprendidas no curso	1	2	3
Proporcionando conhecer o funcionamento de uma empresa	1	2	3
Expandindo o conhecimento através da participação em eventos acadêmicos e treinamentos	2	-	2
Proporcionando adquirir bagagem de informações	1	-	1
Proporcionando conhecer a dinâmica existente no mercado	-	1	1

Fonte: dados da pesquisa.

Portanto, percebe-se que grande parte dos membros afirma que a empresa júnior lhe proporciona preparo para o mercado de trabalho através do aprendizado prático, da experiência ao se realizarem atividades reais e projetos de serviço, fazendo-os terem contato com empresários e profissionais. É importante destacar que essas experiências geram uma bagagem para o mercado, como afirmado acima, fazendo os participantes terem um diferencial ao concorrerem no mercado. Conforme Brasil Júnior (2015), o MEJ contribui para a diferenciação na carreira profissional dos participantes de empresas juniores.

4 Conclusão

Em função de constantes mudanças que ocorrem, os profissionais devem estar sempre se capacitando, buscando

experiências e conhecimentos. As empresas, ao buscarem contratar um novo colaborador, quase sempre requerem profissionais prontos, com bagagem a ser usada na organização. Com isso, os candidatos necessitam ter conhecimentos, habilidades e atitudes que condizem com a oportunidade.

Um dos pontapés para adentrar no mercado de trabalho e obter grandes chances de se destacar se inicia com o ingresso no Ensino Superior. Para tanto, somente a Graduação não é suficiente para obter sucesso, é necessário buscar atividades extracurriculares. Uma dessas é a empresa júnior, sendo esta empresa formada por acadêmicos que almejam praticar o conhecimento da sala de aula, adquirir experiência de mercado e se desenvolver em âmbito pessoal e profissional.

Na introdução deste trabalho, três objetivos foram pontuados. O primeiro buscava constatar de que forma a empresa júnior contribui para o desenvolvimento de competências profissionais dos graduandos de Administração da UEMASUL. Este objetivo foi alcançado, pois os resultados dos questionários evidenciam que a empresa júnior contribuiu através da experiência adquirida com a realização de projetos de serviços, nos quais os envolvidos trabalham em equipe, tomam decisões e se comunicam com as partes interessadas, necessitando serem comprometidos, criativos e dinâmicos. Além de poderem praticar o conteúdo visto em sala de aula, com isso, obtendo preparo para o mercado de trabalho.

Quanto ao segundo objetivo que buscou comparar o desenvolvimento de competências profissionais de membros atuais e membros anteriores da empresa júnior. Este também foi atingido. A partir dos questionários se evidenciou que, tanto os membros anteriores, como os membros atuais desenvolveram, em sua maioria, as mesmas competências: trabalho em equipe, liderança, responsabilidade, criatividade, resolução de problemas ou conflitos, entre outras. Além, também, de desenvolverem características comportamentais fundamentais no mercado de trabalho, como a comunicação e o relacionamento interpessoal. Percebe-se também que uma das funções da empresa júnior, que é o desenvolvimento dos acadêmicos, vem sendo realizada constantemente.

Por fim, o terceiro objetivo buscava analisar o perfil dos acadêmicos, antes e depois, da empresa júnior. Tal objetivo foi atingido. O questionário demonstrou que antes de ingressarem na empresa júnior, os acadêmicos possuíam pouca experiência profissional, alguns até eram estagiários, aprendizes, outros participavam de grupos de oração, alguns eram reservados e com dificuldades em se comunicar. Depois da empresa júnior, os membros passaram a ser mais preparados para o mercado de trabalho, com experiência em atividades de consultoria e melhorias em competências para o mercado.

Assim, conclui-se que a empresa júnior favorece o desenvolvimento de competências profissionais dos acadêmicos, possibilitando a sua rápida inserção no mercado de trabalho, tornando-os profissionais preparados ao exercício da profissão.

Referências

- AVENI, A.; FIACO, R. M.; GOIS, T.C. Empresas Junior: suas características com base as pesquisas nacionais da Brasil Junior e em Brasília no Distrito Federal. *Universitas Gestão e TI*, v.6, n.1, p.21-31, 2016.
- BOMFIM, R. A. Competência profissional: uma revisão bibliográfica. *Rev. Org. Sistêmica*, v.1, n.1, p.46-63, 2012.
- BRANDÃO, H.P.; BAHRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. *Rev. Serv. Público*, v.2, n.56, p.179-194, 2005.
- BRANDÃO, H.P. *et al.* Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. *Rev. Adm. Pública*, v.5, n.42, p.875-898, 2008.
- BRASIL. *Lei Federal Nº 13.267, de 06 de abril de 2016*. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm. Acesso em: 6 nov. 2020.
- BRASIL JÚNIOR. *Conceito nacional de empresa júnior*. 2008. Disponível em: <http://www.fundasul.br/download/ConceitoNacionaldeEmpresaJunior.pdf>. Acesso em: 13 maio 2020
- BRASIL JÚNIOR. *Conhecendo o MEJ*. 2012. Disponível em: https://inscricao.codejr.com.br/doc/DNAJunior_LivroI_Conhecendo_o_MEJ.pdf. Acesso em: 13 maio 2021.
- BRASIL JÚNIOR. *Relatório Nacional Censo e Identidade 2014*. 2015. Disponível em: https://uploads.brasiljunior.org.br/uploads/cms/institucional/file/file/2/Censo___Identidade_2014_-_VF.pdf. Acesso em: 13 maio 2020.
- CARBONE, P. P. *et al* *Gestão por competência*. Rio de Janeiro: FGV, 2016.
- CARMO, L.O. Gestão de pessoas baseada em competências: um modelo avançado de gestão. *Rev. Adm. Geral*, v.1, n.2, p.101-117, 2015.
- CESCONETTO, S.M.M.; NUNES, T.S.; MORETTO NETO, L. As empresas juniores no desenvolvimento de competências gerenciais. *Rev. Adm. UEG*, v.3, n.2, p.119-141, 2012.
- COSTA, F. C. M. *Formação de competências*. Curitiba: IESDE Brasil, 2008.
- CUNHA, F.A.G.; CALAZANS, D. *Guia de empresas juniores*. Brasília: Comitê Executivo para Formação de Recursos Humanos em Ciências do Mar, 2011.
- FERNANDES, N.P.; SILVA, F.M. O papel da Empresa JR no desenvolvimento de competências de seus integrantes: um estudo com ex-membros da Emad Jr. *Persp. Gestão Conhecimento*, v.7, n.1, p.48-69, 2017.
- GAIA, S. *Encontro reúne empresas juniores para alinhamento de ações em Imperatriz*. 2017. Disponível em: <http://portais.ufma.br/PortalUfma/paginas/noticias/noticia.jsf?id=50660>. Acesso em: 5 nov. 2020.
- GARCIA, M. *Vereador Francisco Carvalho recebe comitiva de jovens*. 2017. Disponível em: <http://camara.slz.br/vereador-francisco-carvalho-recebe-comitiva-de-jovens/>. Acesso em: 6 nov. 2020.
- GIL, A.C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2008.
- GRAMIGNA, M.R. *Modelo de competências e gestão dos talentos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

- LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2003.
- LUNA, I.N. *et al.* Empresas juniores como espaço de desenvolvimento de carreira na graduação: reflexões a partir de uma experiência de estágio. *Rev. Psicol. Org. Trabalho*, v.14, n.4, p.1-2, 2014.
- MEDEIROS, I.B.O. Gestão por competências: uma abordagem estratégica adaptada à pequena empresa. *Rev. Adm. Inovação*, v.4, n.2, p.49-66, 2007.
- PICCHIAI, D. Empresa Júnior: um exemplo de pequena empresa. *Rev. Adm. Diálogo*, v.2, n.11, p.35-52, 2008.
- PIRES, A.K. *et al.* *Gestão por competências em organizações de governo*. Brasília: Enap, 2005.
- PRODANOV, C.C.; FREITAS, E.C. *Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- SANTOS, I. *Empresa Júnior de Administração, apoiada pela FAPEMA, completa 20 anos de mercado*. 2013. Disponível em: <http://www.fapema.br/index.php/empresa-junior-de-administracao-apoiada-pela-fapema-completa-20-anos-de-mercado-2/>. Acesso em: 6 nov. 2020
- SCHMITT, A. C. *et al.* Contribuições das Empresas Juniores Para a Formação Acadêmica na Visão dos Alunos da UDESC Joinville. *Revista Eletrônica Engenharia Viva*, Goiânia, v.2, n.2, p.61-70, 2015.
- SILVA, R.S. *Sistema de gestão por competência: o que é e como implementar*. 2018. Disponível em: <https://eadbox.com/como-implantar-gestao-por-competencia-empresa/>. Acesso em: 15 nov. 2020.
- UBEDA, C.L.; SANTOS, F.C.A. Os principais desafios da gestão de competências humanas em um instituto público de pesquisa. *Gest. Prod.*, v.15, n.1, p.189-199, 2008.
- VALE, M.A.; CÂNDIDO, A.C.; ANDRADE, A.R. Contribuições de empresas juniores para o ensino universitário. *Rev. Bras. Educ. Ciênc. Inform.*, v.4, n.2, p.58-76, 2017.
- VIDAL, E.A.B. *et al.* Gestão de produtividade e organização do tempo: técnicas e ferramentas para o profissional de secretariado. *Linguagem Acadêmica*, v.2, n.1, p.187-200, 2012.