UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARIA APARECIDA ARAUJO SOARES

IMPACTO DO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR NA CARREIRA DOS PÓS-JUNIORES: um estudo de caso na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA

São Luís
2025

MARIA APARECIDA ARAUJO SOARES

IMPACTO DO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR NA CARREIRA DOS PÓS-JUNIORES: um estudo de caso na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientadora:Profa. Amanda Ferreira Aboud de Andrade

São Luís

2025

Soares, Maria Aparecida Araújo.

Impacto do movimento empresa júnior na carreira dos pós-juniores: um estudo de caso na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA/ Maria Aparecida Araújo Soares. – 2025
25 f.

Orientadora: Amanda Ferreira Aboud de Andrade
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2025.

1. Empresa Júnior. 2. Competências. 3. Empregabilidade. 4. Desenvolvimento Profissional I. Andrade, Amanda Ferreira Aboud. II. Título.

MARIA APARECIDA ARAUJO SOARES

IMPACTO DO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR NA CARREIRA DOS PÓS-JUNIORES: um estudo de caso na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Aprovado em: 10 /02/2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Amanda Ferreira Aboud de Andrade (orientadora)
Dra. em Ciência da Informação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Adriana de Lima Reis Araújo
Dra. em Ciências da Educação
Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos
Dr. em Engenharia Elétrica
Universidade Federal do Maranhão

AGRADECIMENTOS

Como dizia Santa Teresinha do Menino Jesus: “O bom Deus não poderia inspirar sonhos irrealizáveis”. Chegar até aqui é o cumprimento de Suas promessas em minha vida. Por isso, agradeço, primeiramente, ao Bom Deus, por ser o meu sustento em todos os momentos. Sem Ele, eu não teria alcançado essa conquista. Agradeço, também, à fiel intercessão da Virgem Mãe Aparecida, que foi meu consolo durante todos esses anos.

Agradeço aos meus amados pais, Genilda Araújo e Raimundo Soares, por sempre estarem ao meu lado e não medirem esforços para que eu pudesse chegar até aqui. Muito obrigada por tudo!

Agradeço aos meus avós maternos, Rita Araújo (in memoriam) e José Francisco Araújo (in memoriam), que, em vida, fizeram tanto por mim. Tenho certeza de que, do céu, eles compartilham dessa alegria comigo.

Sou grata aos meus familiares, que me incentivaram em todos os momentos, e aos amigos da graduação – Yasmim, Thais, Juliana, Ruth, Isadora e Alessandro – que foram meu suporte em tantos momentos e estiveram sempre presentes nessa jornada.

Agradeço, ainda, a todos os professores que compartilharam seus conhecimentos comigo ao longo dessa caminhada. Um agradecimento especial à minha orientadora, professora Amanda Aboud, pela paciência, acolhimento, dedicação e carinho. Obrigada por todo o empenho que dedicou, junto comigo, à elaboração deste trabalho. Que Deus continue abençoando sua vida em cada momento.

Por fim, minha eterna gratidão a todos que, de alguma forma, contribuíram para que eu chegasse até aqui.

RESUMO

Este estudo analisa o impacto do Movimento Empresa Júnior na carreira dos ex-membros (pós-juniores) da Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA. O objetivo principal foi compreender como a experiência em uma Empresa Júnior contribui para o desenvolvimento de competências e para a inserção no mercado de trabalho. Metodologicamente, adotou-se uma abordagem quali-quanti, incluindo questionários, entrevistas semiestruturadas e análise documental. A população-alvo consistiu em ex-diretores da Estratégica, abrangendo um período de 10 anos, com uma amostra representativa de 70%. Os resultados indicaram que competências como liderança, comunicação e trabalho em equipe foram amplamente desenvolvidas, sendo destacadas por 85% dos participantes. Observou-se também que 88,4% dos respondentes obtiveram emprego em até seis meses após a saída da EJ, evidenciando a influência positiva na empregabilidade. A experiência na Empresa Júnior também contribuiu significativamente para a construção de networking e a adaptação às demandas do mercado. Conclui-se que o Movimento Empresa Júnior exerce um papel transformador na formação profissional, com impacto direto na empregabilidade e progressão de carreira. Recomenda-se ampliar estudos comparativos com outras EJs e investigar os efeitos a longo prazo.

Palavras-chave: Empresa Júnior; Competências; Empregabilidade; Desenvolvimento Profissional.

ABSTRACT

This study analyzes the impact of the Junior Enterprise Movement on the careers of former (post-junior) members of the Strategic Junior Enterprise of Administration at UFMA. The main objective was to understand how experience in a junior company contributes to the development of skills and insertion into the job market. Methodologically, a quali-quanti approach was adopted, including questionnaires, semi-structured interviews and documentary analysis. The target population consisted of former Strategic directors, covering a period of 10 years, with a representative sample of 70%. The results indicated that skills such as leadership, communication and teamwork were widely developed, being highlighted by 85% of participants. It was also observed that 88.4% of respondents obtained employment within six months after leaving the EJ, highlighting the positive influence on employability. The experience at the junior company also contributed significantly to building networking and adapting to market demands. It is concluded that the Junior Enterprise Movement plays a transformative role in professional training, with a direct impact on employability and career progression. It is recommended to expand comparative studies with other EJs and investigate the long-term effects.

Keywords: Junior Company; Skills; Employability; Professional Development.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados 13
Quadro 2 – Sugestões de melhoria 19
Quadro 3 – Fala similares dos entrevistados 20

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Diretorias 15
Gráfico 2 – Membros por ano 16
Gráfico 3 – Competências 18
Gráfico 4 – Tempo de empregabilidade 18
Gráfico 5 – Perfil das empresas 19

SUMÁRIO

1	**INTRODUÇÃO**	**9**
2	**EMPRESA JÚNIOR E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**	**9**
2.1	**Movimento Empresa Júnior**	**9**
2.2	**Desenvolvimento de Competências**	**10**
2.3	**Empregabilidade e Progressão de Carreira**	**11**
3	**METODOLOGIA**	**12**
4	**ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**	**14**
4.1	**Estratégica Empresa Júnior**	**14**
4.2	**Desenvolvimento de Competências**	**16**
4.3	**Progressão de Carreira**	**20**
5	**CONSIDERAÇÕES FINAIS**	**22**
	REFERÊNCIAS	**22**
	APÊNDICE A – Questionário da Entrevista Semiestruturada	**25**

IMPACTO DO MOVIMENTO EMPRESA JÚNIOR NA CARREIRA DOS PÓS-JUNIORES: um estudo de caso na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA [1]

Maria Aparecida Araújo Soares [2]
Amanda F. Aboud de Andrade [3]

1 INTRODUÇÃO

O Movimento Empresa Júnior (MEJ) é uma iniciativa educacional que conecta teoria e prática no ambiente acadêmico, proporcionando aos estudantes experiências práticas que complementam a formação tradicional. No Brasil, regulamentado pela Lei 13.267/2016, o MEJ tem demonstrado relevância no desenvolvimento de competências e na empregabilidade dos seus membros. Empresas juniores, como a Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA, criam um ambiente propício para que os alunos desenvolvam habilidades técnicas e comportamentais, como liderança, comunicação, trabalho em equipe e resolução de problemas.

A importância de desenvolver habilidades prévias torna-se cada vez mais essencial, uma vez que o mercado está continuamente em busca de profissionais competentes. Competências são um conjunto de qualificações em uma determinada área; no mercado de trabalho, essas habilidades se manifestam por meio de aptidões adquiridas ao longo da jornada acadêmica. A participação em Empresas Juniores tem sido reconhecida como uma forma eficaz de desenvolvimento de habilidades no contexto acadêmico.

Neste contexto, o presente estudo busca investigar o impacto do MEJ na trajetória profissional dos ex-membros da Estratégica Empresa Júnior, considerando como essa experiência os moldou para o mercado de trabalho. A problemática levantada é: “De que forma a participação na Estratégica Empresa Júnior influencia a carreira profissional dos seus ex-membros, considerando o período de 2014 a 2024?”.

O objetivo geral é analisar os impactos da vivência na Estratégica Empresa Júnior no desenvolvimento de competências e na empregabilidade de seus ex-membros. Para alcançar este propósito, os objetivos específicos incluem identificar as competências desenvolvidas durante a atuação na Empresa Júnior, avaliar a percepção dos pós-juniores sobre a influência dessas competências em sua inserção no mercado de trabalho, descrever como as experiências vividas na EJ contribuíram para a progressão de suas carreiras e investigar a relação entre a participação no MEJ e o tempo médio para inserção profissional.

Por fim, a metodologia utilizada classifica-se como exploratória e descritiva, com abordagem mista (quali-quanti), sendo detalhada em seção própria.

2 EMPRESA JÚNIOR E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

2.1 Movimento Empresa Júnior

O movimento Empresa Júnior (EJ) é uma iniciativa educacional que surgiu na França em 1967 e se espalhou globalmente, chegando ao Brasil na década de 1980. Empresas

---

[1] Artigo apresentado para a disciplina de TCC II do Curso de Administração da UFMA e defendido como Trabalho de Conclusão de Curso perante banca examinadora em sessão pública no semestre acadêmico de 2024.2, na cidade de São Luís/MA

[2] Aluna do Curso de Administração/UFMA. Contato: m.aparecida98soares@gmail.com;

[3] Professora Orientadora. Dra. em Ciência da Informação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/CCSo/UFMA. Endereço eletrônico para contato: amanda.aboud@ufma.br.

Juniores são organizações sem fins lucrativos, geridas por estudantes de graduação, que oferecem serviços de consultoria e projetos para empresas, organizações e a sociedade em geral. O objetivo principal dessas empresas é proporcionar aos estudantes uma experiência prática, complementando a formação acadêmica tradicional (BRASIL JÚNIOR, 2010).

Segundo Cunha (2013), em 1969, já existiam 20 empresas juniores na França. Esse rápido crescimento levou à criação da Confederação Francesa de Empresas Juniores, visando representar o movimento no país. Em 1986, com 100 novas empresas, o movimento se expandiu para outros países europeus, como Bélgica, Holanda, Alemanha, Portugal, Itália e Suíça, abrindo novas perspectivas.

No Brasil, o Movimento Empresa Júnior (MEJ) chegou em 1987. Em 1989, foi criada a primeira Empresa Júnior brasileira, a Júnior GV, pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas. No ano seguinte, em 1990, já existiam sete empresas juniores que se uniram para criar a primeira federação brasileira, a FEJESP (Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo), com o objetivo de representar as EJs federadas (CUNHA, 2013).

A partir desses marcos, o movimento se expandiu no Brasil, ganhando grande notoriedade. Com o crescimento e a adesão de outras regiões, tornou-se necessário criar um órgão para administrar o movimento nacionalmente. Em 2003, foi criada a Brasil Júnior (Confederação Brasileira de Empresas Juniores), com a missão de "Formar, por meio da vivência empresarial, lideranças comprometidas e capazes de transformar o país em um Brasil empreendedor" (BRASIL JÚNIOR, 2010).

Em abril de 2016, foi sancionada a Lei 13.267, conhecida como a Lei das Empresas Juniores, regulamentando o movimento e assegurando seu funcionamento nas universidades (PLANALTO, 2016).

Com o crescimento do movimento e a expansão nacional, surgiram federações em outros estados, fundamentais para o suporte das EJs, proporcionando maior representatividade e credibilidade frente às universidades. Segundo a Brasil Júnior (2020), o movimento conta hoje com 27 federações, representando 26 estados e o Distrito Federal. Desde 2010, o MEJ já impactou mais de R$ 70.000.000,00 milhões na economia brasileira, reinvestidos na capacitação e educação empreendedora dos estudantes participantes (BRASIL JÚNIOR, 2024).

Para Kolb (1984), a aprendizagem experiencial é um processo no qual o conhecimento é criado através da transformação da experiência. Nesse contexto, a vivência em uma Empresa Júnior oferece um ambiente onde os estudantes podem aplicar, de maneira prática, os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula. Isso promove um aprendizado eficaz, alinhado com as expectativas esperadas pelo mercado de trabalho. As Empresas Juniores são reconhecidas por promover um ambiente onde os estudantes podem aplicar na prática os conhecimentos adquiridos em sala de aula, conectando teoria e prática de maneira significativa. Essa experiência proporciona a oportunidade de vivenciar o mercado de trabalho em um contexto formativo, desenvolvendo habilidades como pensamento crítico, análise e empreendedorismo, consideradas fundamentais para o exercício da futura profissão, conforme destaca a Lei 13.267(PLANALTO,2016).

2.2 Desenvolvimento de Competências

A definição mais amplamente utilizada para competências envolve a integração de conhecimentos, habilidades e atitudes, combinadas com a capacidade de saber agir, querer agir e poder agir de maneira eficaz em diferentes contextos (LE BOTERF, 2003).

A competência, segundo Brandão e Borges-Andrade (2020).

> A competência é entendida, então, não apenas como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para exercer certa atividade, mas também como o desempenho expresso pela pessoa em determinado contexto, em termos de comportamentos adotados no trabalho e realizações decorrentes.

No mundo do trabalho, a relação das competências se torna ainda mais importante, uma vez que um profissional qualificado e bem-visto no mercado é essencial. A gestão de competências implica em adquirir habilidades flexíveis para lidar com situações adversas e enfrentar imprevistos, sendo capaz de transferir essas habilidades para outros setores quando necessário. O aprimoramento contínuo é essencial para a evolução pessoal e organizacional, pois permite a adaptação às mudanças constantes e o alcance de novos níveis de desempenho. Conforme destacado por Chiavenato (2020), a busca incessante por melhorias e aprendizado é um diferencial competitivo em um mercado dinâmico e em transformação.

As competências são fundamentais para orientar o planejamento, a captação, o desenvolvimento e a avaliação de habilidades em diversos contextos e níveis dentro de uma organização. De acordo com Freitas (2023), a gestão de pessoas por competências oferece um modelo prático para implementar essas diretrizes, alinhando as capacidades individuais às necessidades estratégicas da empresa. Assim, o desenvolvimento prévio dessas habilidades se torna primordial no contexto do mercado de trabalho, que busca cada vez mais profissionais qualificados e competentes para exercer suas funções nas empresas. Nesse cenário, é relevante falar sobre as competências técnicas e comportamentais, pois ambas estão alinhadas com as perspectivas desejadas pelos recrutadores de novos talentos.

Competência técnica refere-se às habilidades e conhecimentos específicos necessários para realizar tarefas, enquanto competência comportamental está ligada a atitudes e comportamentos, como comunicação e trabalho em equipe. Chiavenato (2014) afirma que “a competência técnica está relacionada ao saber-fazer, enquanto a competência comportamental envolve o saber-ser e o saber-viver”. Ambas são essenciais para o desempenho no ambiente de trabalho, pois a falta de uma pode prejudicar o profissionalismo e as relações interpessoais.

O desenvolvimento de competências está diretamente ligado à aprendizagem experimental e as Empresas Juniores têm contribuído significativamente para isso. Segundo Bhering (2024), o Movimento Empresa Júnior (MEJ) fomenta competências como pensamento criativo, resiliência, liderança e comunicação, preparando seus membros para o mercado de trabalho e para gerar impacto positivo em suas trajetórias profissionais.

Os estudantes que integram o Movimento Empresa Júnior (MEJ) têm a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos teóricos adquiridos, desenvolvendo tanto competências técnicas quanto comportamentais. (SILVA, 2024). O que contribui para que quem participa de uma EJ, tenha habilidades diferenciais cada vez mais valorizadas no ambiente corporativo.

2.3 Empregabilidade e Progressão de Carreira

A participação em uma Empresa Júnior pode ter um impacto significativo na empregabilidade e na progressão de carreira dos estudantes. Com uma percepção de que fazer parte de Empresa Júnior pode trazer um impacto positivo na empregabilidade dos seus ex-membros, pode-se afirmar que as competências desenvolvidas no MEJ são muito valorizadas no mercado o que corrobora para construção da carreira dos estudantes, conforme reforça Lisboa de Carvalho (2023).

Segundo Sousa (2022), evidenciado por meio de pesquisa que:

> Ao ingressar na empresa júnior se dá início ao processo de autoconhecimento, e hábito da rotina de trabalho, o estudante se vê em situações de necessidade de gestão de tempo e recursos, identificação de onde o seu domínio sobre determinado tema

> trará mais ganhos ao coletivo, reconhecimento das dificuldades que necessitam ser priorizadas e onde buscar auxílio para aperfeiçoamento. O conhecimento prático é construído na participação da venda e execução de um projeto, em multidisciplinaridade, ao passo em que ocorre o desenvolvimento da autonomia na tomada de decisão e necessidade de execução de tarefas e funções até então desconhecidas.

A participação em uma Empresa Júnior (EJ) impacta positivamente a carreira de um administrador, proporcionando o desenvolvimento de habilidades práticas essenciais, como liderança e gestão de projetos. De acordo com Ésther e David (2020), a experiência em EJs contribui significativamente para a formação profissional do administrador, auxiliando na construção de sua identidade profissional e no desenvolvimento de competências gerenciais. Essa experiência influencia tanto o desenvolvimento de habilidades quanto às oportunidades profissionais, uma vez que o networking oferece uma ampla gama de possibilidades. Os participantes de EJs podem explorar diversas escolhas profissionais, atuando no setor privado, público ou como empreendedor. Essas opções podem ser exploradas durante a graduação, permitindo que os estudantes direcionam suas carreiras de acordo com suas experiências e interesses. Dentro disso:

> [..] pensamento dos estudantes sobre os perfis para o profissional de administração sobressaindo-se o perfil de empreendedor e de executivo como os mais importantes; as médias indicam uma elevada tendência de comportamento das variáveis em relação ao perfil[...]. (COSTA, 2022, p.11)

Nesse sentido, é essencial abordar a empregabilidade dos profissionais egressos de empresas juniores. Esses profissionais possuem uma experiência prévia no mercado de trabalho, o que lhes confere uma maior compreensão das dinâmicas presentes nas organizacionais. Participar de projetos desafiadores e alcançar resultados concretos influencia diretamente na capacidade técnica e profissional desses membros.

Segundo uma pesquisa da Brasil Júnior (2021), o tempo médio para que um ex-participante do Movimento Empresa Júnior (MEJ) consiga um emprego é de até 3 meses. Esse período é significativamente menor quando comparado com a média de 16,8 meses necessária para jovens que não participaram do movimento, conforme dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad).

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa investiga o impacto da participação na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA na carreira dos seus ex-diretores (pós-júniores). Para tanto, a abordagem adotada foi mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos para uma compreensão mais abrangente do fenômeno estudado.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa se classifica como exploratória e descritiva. Segundo Borges (2024), a pesquisa exploratória permite o aprofundamento inicial sobre um fenômeno pouco conhecido, enquanto a pesquisa descritiva busca detalhar as características do fenômeno investigado. Quanto aos meios ou procedimentos metodológicos, foram adotados o estudo de caso e levantamento dos pós-juniores. De acordo com Sátyro e D'Albuquerque (2020), o estudo de caso é adequado para a compreensão de fenômenos em seu contexto específico, enquanto a pesquisa bibliográfica subsidia o levantamento, sendo analisada com base em dados teóricos relevantes. A pesquisa, quanto à abordagem, classifica-se como quali-quanti. Segundo Creswell (2008), a abordagem mista permite integrar dados qualitativos e quantitativos, quando não se torna possível compreender com

totalidade os objetivos propostos, ampliando a análise e aumentando a consistência das conclusões.

Para a coleta de dados, foram utilizados questionários estruturados, entrevistas semiestruturadas e análise documental. Segundo Gil (2019), essas técnicas combinadas asseguram uma visão abrangente e detalhada sobre o fenômeno investigado. A coleta ocorreu de 25/07/2024 a 20/08/2024. Os dados foram tratados por meio de análise de conteúdo para os dados qualitativos e análise estatística descritiva para os quantitativos, utilizando o software Google Meet e Tactiq para a organização e categorização dos dados qualitativos e o Google Forms para as análises quantitativas.

A população-alvo deste estudo são os ex-diretores da Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA que participaram da organização entre os anos de 2014 e 2024, totalizando 50 membros. A amostra foi composta por um grupo de ex-membros selecionados com base em uma amostragem não probabilística, adotando o critério de conveniência, garantindo a representação de diferentes períodos de participação na Empresa Júnior. Como etapa inicial, foi enviado um formulário para coletar os dados dos ex-membros, com o objetivo de entender o perfil de cada um. O formulário contém 6 perguntas, solicitando o endereço de e-mail para contato, o nome completo do respondente, o número de telefone, o ano de participação na EJ, o cargo e a diretoria em que atuaram durante o período, além de informações sobre a situação profissional atual, indicando onde estão em sua trajetória profissional. O formulário foi respondido por 35 pessoas, representando 70% da amostragem estudada.

A segunda etapa consistiu na aplicação do formulário aplicado que contém 21 perguntas e aborda temas como identificação dos participantes (nome, ano de participação na Empresa Júnior, cargo ocupado e área de atuação), desenvolvimento de competências (liderança, comunicação, trabalho em equipe, gestão de tempo, capacidade de negociação, tomada de decisão estratégica e pensamento empreendedor) e empregabilidade, incluindo a contribuição da EJ para a obtenção do primeiro emprego, tempo necessário para inserção no mercado de trabalho e influência na ascensão de carreira. Além disso, são discutidos os impactos da EJ na trajetória profissional, como as áreas mais influenciadas, atividades ou projetos considerados essenciais e aprendizados marcantes. Por fim, o formulário também traz sugestões para aprimorar o impacto das empresas juniores na formação dos futuros membros enviado para todos os membros e respondido por 26 pessoas, o que corresponde a uma amostra de 52% da população estudada.

Na terceira fase da pesquisa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com um grupo selecionado de ex-membros, a partir das respostas do primeiro e segundo questionários, a colocação no mercado e o período de participação na EJ. As entrevistas tiveram como objetivo explorar de maneira mais profunda as percepções e experiências dos pós-juniores, abordando temas como experiências marcantes durante a participação na Empresa Júnior, impacto específico na trajetória profissional e percepção sobre o valor da experiência na Empresa Júnior. Para análise posterior, as entrevistas foram gravadas e transcritas, sendo utilizada a técnica de análise de conteúdo. As transcrições foram codificadas e categorizadas para identificar temas e padrões recorrentes nas respostas dos participantes. Esta abordagem proporcionou uma compreensão mais rica e detalhada das experiências e percepções dos ex-membros. Nesse sentido, foi elaborado um perfil de cada um, para distinguir os conteúdos repassados por cada um. Vejamos no quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos Entrevistados

Perfil dos Entrevistados	
Entrevistado 1	Trabalha na Ambev, fez parte da diretoria de Gente e Gestão

Entrevistado 2	Trabalha na Gupy, foi diretora de comunicação
Entrevistado 3	Atualmente faz parte da controladoria do grupo Mateus e foi diretor presidente
Entrevistado 4	Atua na área de vendas da Caju e foi da diretora de projetos
Entrevistado 5	Presta serviços para Vale por meio da MCA e foi diretora presidente

Fonte: Autora (2025).

De forma complementar, na pesquisa documental, foram coletados dados da Empresa Júnior, incluindo registros internos, estatutos, e informações sobre o Plano de Desenvolvimento Individual aplicado aos membros. Além disso, foram levantados os prêmios conquistados pela organização ao longo dos últimos dez anos. Esses dados permitiram uma análise abrangente do perfil dos membros e da eficácia das práticas implementadas.

Os dados coletados foram analisados por meio de técnicas descritivas, incluindo testes de correlação e regressão, para identificar relações significativas entre a participação na Empresa Júnior e os aspectos da carreira dos ex-membros. Assim, foi possível compreender como a experiência impacta a trajetória profissional dos entrevistados.

Para garantir a validade e a confiabilidade dos dados coletados, foram adotadas a triangulação de dados e a pilotagem do questionário. A combinação de métodos quantitativos e qualitativos aumentou a robustez das conclusões, e o questionário estruturado foi testado previamente com um pequeno grupo de ex-membros para identificar e corrigir possíveis problemas de compreensão ou ambiguidade nas perguntas. Para a análise das entrevistas, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo. Segundo Sousa e Santos (2020), essa metodologia busca compreender de forma clara e aprofundada os fenômenos estudados, identificando padrões e significados nos dados coletados.

Tendo em vista a metodologia de pesquisa utilizada, as seguintes limitações foram identificadas: risco de viés de memória, já que os ex-membros podem ter dificuldade em lembrar detalhes específicos de suas experiências na Empresa Júnior; tamanho da amostra, pois a quantidade de ex-membros disponíveis e dispostos a participar da pesquisa pode limitar a generalização dos resultados; e subjetividade nas entrevistas, já que as respostas qualitativas podem refletir percepções individuais que nem sempre são generalizáveis.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os dados foram analisados a partir de três fontes principais: documentos fornecidos pela Empresa Júnior, respostas do formulário aplicado aos ex-membros e a análise de conteúdo das entrevistas realizadas. A análise foi estruturada em três partes: a primeira aborda as informações documentais da EJ, a segunda explora as percepções obtidas por meio do formulário, e a terceira apresenta os principais aprendizados identificados nas entrevistas, possibilitando uma visão ampla do impacto da experiência na trajetória profissional dos participantes.

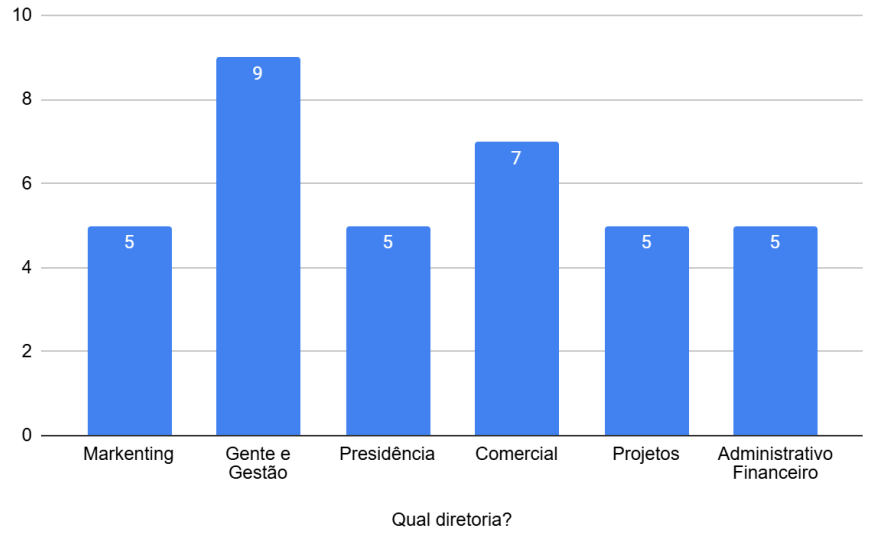
4.1 Estratégica Empresa Júnior

A Estratégica Empresa Júnior de Administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) exemplifica como as empresas juniores podem integrar teoria e prática no ensino superior. Fundada em 4 de novembro de 2008, a Estratégica é composta por seis diretorias: Projetos, Gente e Gestão, Administrativo-Financeiro, Comercial, Marketing e Presidência, sendo organizada em cargos de diretor, consultor sênior e consultor júnior. Seu objetivo é proporcionar aos membros uma formação prática complementar, desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento de futuros administradores.

Com uma média de 18 participantes por ano, a Estratégica é regulamentada por seu estatuto, que complementa as diretrizes do Movimento Empresa Júnior (MEJ). Para esta pesquisa, foi analisado que, durante o período de 10 anos, 50 pessoas integraram a Direx (identificação das diretorias, incluindo a presidência). Utilizando uma metodologia de ensino baseada no aprendizado experimental, a Estratégica incentiva os alunos a aplicarem os conhecimentos técnicos adquiridos em sala de aula na resolução de problemas reais enfrentados por empresas e organizações locais.

A amostra estudada corresponde a 35 membros da Direx, ou seja, 70% dos participantes no período de 2014 a 2024. A seguir temos os dados de respondentes distribuídos pela diretoria que fez parte (gráfico 1).

Gráfico 1 – Diretorias



Fonte: Autora (2025).

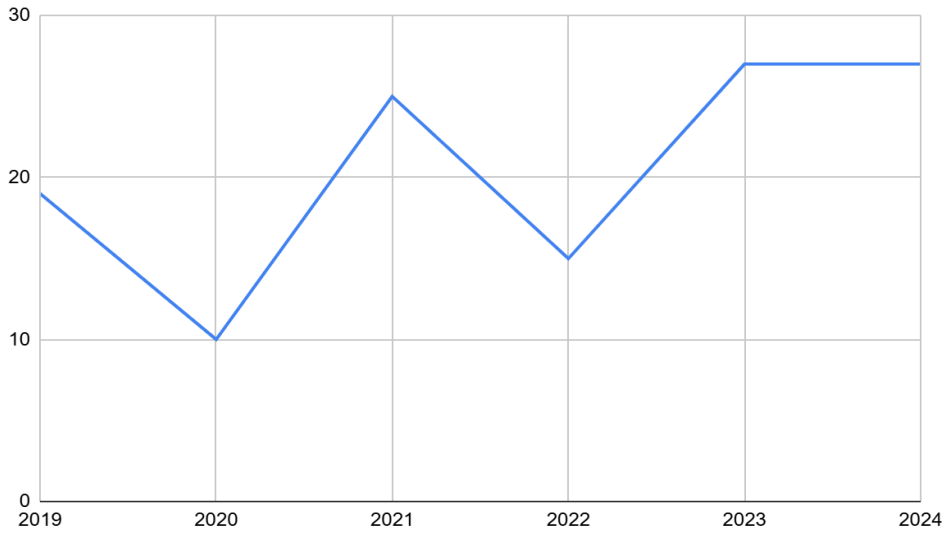
Investigar o impacto da Estratégica Empresa Júnior na carreira dos pós-júniores permitiu uma compreensão mais profunda dos benefícios diretos que essa experiência proporciona aos profissionais. Segundo a Brasil Júnior (2024), um de seus valores é buscar ter sempre compromisso com resultados, por meio de geração de valor buscando melhorar o meio que se está inserido, uma forma de reconhecer esse protagonismo é por meio do reconhecimento de Empresa Júnior de Alto Crescimento, medindo o grau de impacto de cada EJ. Esse prêmio, oferecido pela Federação Maranhense de Empresas Juniores, destaca o comprometimento da EJ com o fortalecimento do empreendedorismo por meio de consultorias de qualidade e com sua constante busca por crescimento no mercado (Alto Crescimento). Ao longo dos últimos 10 anos, a Estratégica conquistou 14 prêmios, entre eles: Certificado de Alto Crescimento (MAJU), Certificado de Conexão (MAJU), Selo EJ (MAJU), EJ Impacto (MAJU), Prêmio Foco no Cliente (MAJU), Prêmio Salve o Negócio (MAJU) e o 1º lugar no I Desafio de Negócios entre Empresas Juniores (CRA).

Com o propósito de gerar valor ao cliente por meio de consultoria empresarial, a Estratégica busca desenvolver em seus membros competências como trabalho em equipe, liderança, resolução de problemas e comunicação, a partir dos documentos internos analisados. A empresa atua sempre alinhada à sua missão, visão e valores, sendo sua missão gerar valor ao cliente por meio de consultoria empresarial para promover a sustentabilidade do empreendedorismo local, sua visão consolidar-se como referência em consultoria, impactando o ecossistema ludovicense até 2024, e seus valores baseados em transparência,

trabalho em equipe, orgulho de ser júnior, profissionalismo e protagonismo. O processo seletivo tem como objetivo atrair e reter os melhores talentos, buscando profissionais comprometidos com o aprendizado contínuo e com o desenvolvimento da Empresa Júnior, sempre guiados pelos valores organizacionais.

Através da coleta de dados, foi possível analisar a evolução do número de membros ao longo dos anos. Apesar de algumas imprecisões nos registros referentes ao período de 2014 a 2018, as entrevistas realizadas indicaram que o número de membros variava entre 16 e 20, evidenciando uma rotatividade frequente na EJ e sem um registro formal na base de dados da empresa. Apresenta-se o gráfico que mostra a quantidade de membros entre 2019 e 2024. Vejamos o gráfico 2.

Gráfico 2 – Membros por ano



Fonte: Autora (2025).

4.2 Desenvolvimento de Competências

Os resultados obtidos a partir das respostas ao formulário indicaram que a participação na Estratégica Empresa Júnior contribuiu de forma significativa para o desenvolvimento de diversas competências técnicas e comportamentais dos membros, como liderança, gestão de projetos, comunicação eficaz e trabalho em equipe. Dados coletados evidenciam que 85% dos participantes destacaram a liderança como uma competência central desenvolvida durante suas experiências. Além disso, competências relacionadas à comunicação e ao trabalho em equipe foram mencionadas em mais de 75% das respostas, o que sugere que a maioria dos respondentes conseguiu durante sua trajetória desenvolver competências essenciais exigidas para o mercado de trabalho. O Conselho Federal de Administração (CFA, 2021), destaca que habilidades como a capacidade de se comunicar de forma clara e objetiva, assim como a competência de colaborar em equipe com empatia, são indispensáveis para saber lidar com os desafios do mercado e assim, promover ambientes mais colaborativos

A participação na Estratégica Empresa Júnior tem sido importante para o desenvolvimento de competências essenciais, como liderança e trabalho em equipe, que são altamente valorizadas no mercado de trabalho. Isso reforça o que Le Boterf (2003) e Kolb (1984) destacam sobre a importância da integração de conhecimentos, habilidades e atitudes no aprendizado experiencial. Como enfatizado por Chiavenato (2020), essas competências são fundamentais para o desempenho eficaz em ambientes dinâmicos. Assim, a vivência nas

Empresas Juniores proporciona o desenvolvimento de habilidades práticas que atendem às demandas do mercado e das organizações.

O trabalho em equipe foi destacado como essencial para o desenvolvimento dos membros da Empresa Júnior, especialmente pela convivência com pessoas de diferentes perspectivas e a colaboração em projetos multidisciplinares. Essas experiências permitiram que os participantes aprimorassem sua capacidade de lidar com desafios coletivos e encontrassem soluções em conjunto. Um dos respondentes relatou no questionário que para lidar com desafios ele desenvolveu “Habilidades técnicas, mas principalmente as habilidades que envolvem a capacidade de trabalhar em equipe”, evidenciando o impacto dessa competência em sua formação profissional. A troca de ideias e a busca por objetivos comuns se mostraram cruciais para o sucesso dos projetos e o crescimento pessoal de todos os envolvidos.

A capacidade de resolução de problemas foi amplamente reconhecida como uma habilidade essencial adquirida durante a participação na EJ, com destaque para sua aplicação em projetos externos, como consultorias e pesquisas de mercado. Um dos respondentes afirmou que "a convivência com equipes multidisciplinares e a oportunidade de liderar projetos reais foram decisivas para minha evolução profissional". Esses dados corroboram estudos prévios de Cavalcante (2017), que identificaram as Empresas Juniores como ambientes propícios para o desenvolvimento de habilidades práticas alinhadas ao mercado de trabalho.

A gestão de tempo foi apontada como um dos maiores desafios enfrentados pelos membros, mas também como uma das áreas de maior aprendizado. Saber equilibrar demandas de projetos, atividades acadêmicas e responsabilidades pessoais foi considerado fundamental. Um dos respondentes afirmou: “Gestão de tempo e trabalho em equipe foram cruciais para o meu desenvolvimento”. A experiência de lidar com prazos apertados e priorizar tarefas ajudou os participantes a desenvolverem uma abordagem mais organizada e eficiente, habilidades que são indispensáveis no mercado de trabalho.

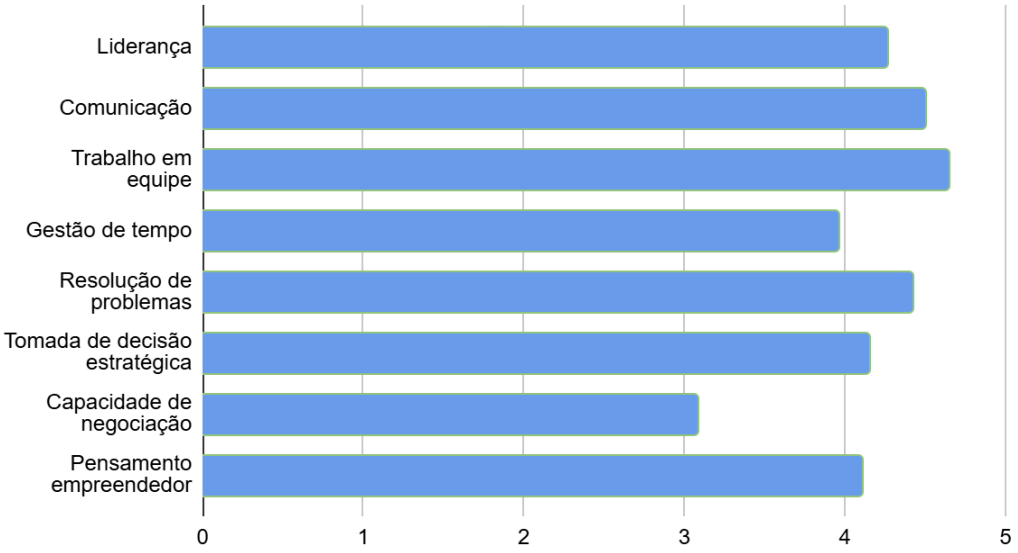
A tomada de decisões estratégicas foi uma competência exercida em diversas situações desafiadoras dentro da EJ. Um dos respondentes destacou: “A organização do planejamento estratégico da EJ foi uma experiência marcante”. Essa habilidade foi desenvolvida através da liderança de equipes, da elaboração de planos de ação e da avaliação de resultados, permitindo aos membros compreenderem a importância de decisões bem fundamentadas e alinhadas com os objetivos organizacionais. A habilidade de comunicação foi aprimorada principalmente por meio de apresentações de projetos, negociações e liderança de equipes. Um participante comentou: “A experiência melhorou significativamente minha oratória, contribuindo para uma relação interpessoal mais eficaz no ambiente de trabalho”. Esses aprendizados fortaleceram a confiança e clareza na comunicação em diferentes contextos profissionais.

O pensamento empreendedor destacou-se na elaboração de propostas inovadoras e soluções criativas para desafios enfrentados pela EJ. Um respondente citou: “A elaboração de propostas relacionadas à visão estratégica da empresa foi uma experiência enriquecedora”. Essa competência foi amplamente desenvolvida em situações que exigiram criatividade e iniciativa. A capacidade de negociação foi relevante em projetos que exigiram interações diretas com clientes. Um respondente comentou: “As negociações para a realização de projetos foram desafiadoras, mas também enriquecedoras”. Esses momentos proporcionaram aprendizado em persuasão e resolução de conflitos, fortalecendo a postura profissional dos participantes.

Os respondentes se autoavaliaram em oito competências profissionais. Trabalho em equipe teve a maior média, próxima de 5, seguido por comunicação, liderança e pensamento empreendedor. Em contrapartida, capacidade de negociação obteve a menor pontuação,

abaixo de 4, destacando-se como uma área a ser desenvolvida. Competências como gestão de tempo, tomada de decisão estratégica e resolução de problemas apresentaram resultados intermediários. Os dados indicam a importância de fortalecer habilidades específicas para equilibrar o perfil profissional e atender às exigências do mercado. Vejamos o gráfico 3.

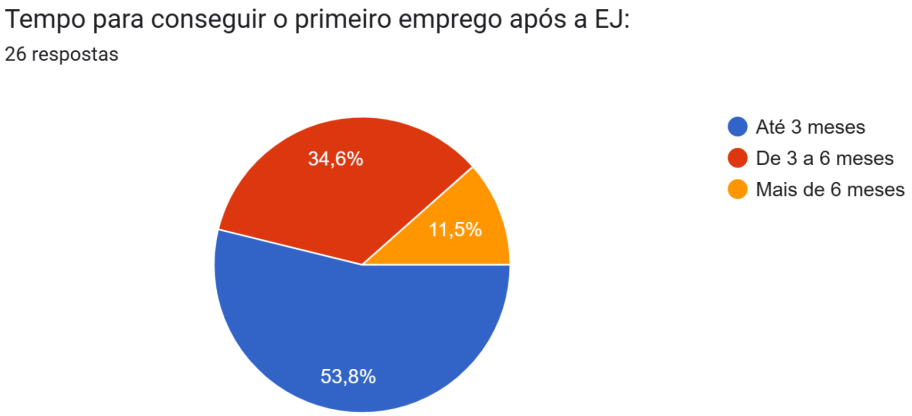
Gráfico 3 – Competências



Fonte: Autora (2025).

Aproximadamente 88,4% dos respondentes conseguiram uma colocação no mercado em até seis meses após a saída da EJ. Entre as competências mais citadas como determinantes para a empregabilidade, incluem-se habilidades técnicas específicas e networking. Como destacado por um dos participantes: “a criação de redes de contato durante os eventos do MEJ foi um divisor de águas para minha carreira.” Conforme gráfico 4.

Gráfico 4 – Tempo de empregabilidade

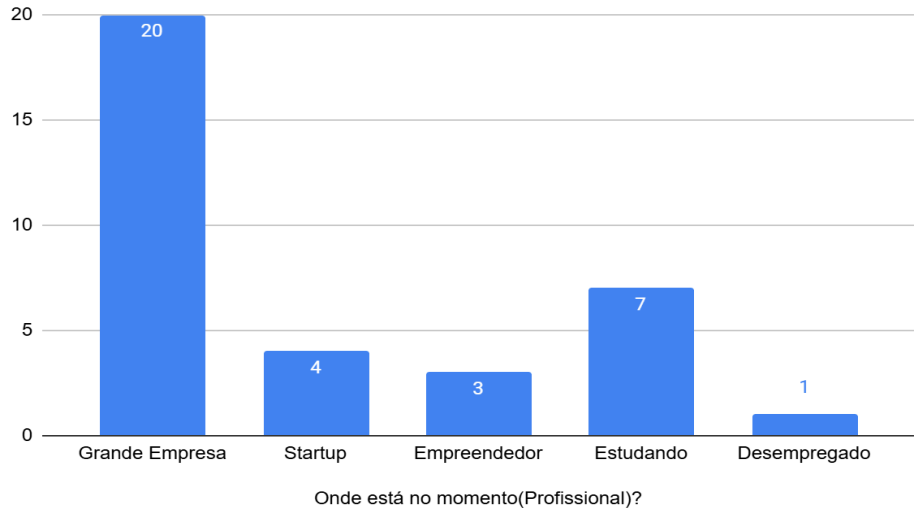


Fonte: Autora (2025).

Além disso, alguns respondentes enfatizaram o impacto de projetos específicos na consolidação dessas competências. Por exemplo, a "organização da Semana de Administração" e a "execução de planejamentos estratégicos" foram descritas como experiências marcantes que não apenas desenvolveram habilidades técnicas, mas também reforçaram o pensamento crítico e a capacidade de tomada de decisão.

O gráfico a seguir apresenta a distribuição das categorias de trabalho em que estão inseridos atualmente. Ele oferece uma visão detalhada das áreas em que os profissionais atuam, permitindo identificar tendências e padrões sobre o panorama profissional dos participantes. Vejamos no gráfico 5.

Gráfico 5 – Perfil das empresas



Fonte: Autora (2025).

Por fim, a análise dos dados revelou sugestões valiosas para a melhoria das práticas da EJ, como a ampliação de treinamentos práticos e a introdução de programas de desenvolvimento personalizados para os membros. Esse feedback reflete a importância de ajustar continuamente as atividades realizadas para maximizar o impacto educacional e profissional da Estratégica Empresa Júnior. Nesse sentido, elaborou-se um quadro resumo para apresentar as sugestões identificadas. Vejamos quadro 2.

Quadro 2 –Sugestões de Melhoria

Área identificada	Sugestões	Impacto esperado
Treinamentos	Ampliar capacitações práticas em liderança e negociação.	Desenvolvimento de competências essenciais.
Mentoria	Criar programas personalizados para membros.	Diminuição de lacunas e maior crescimento pessoal
Projetos colaborativos	Incentivar trabalho em equipes multidisciplinares.	Melhoria no trabalho em equipe e inovação.
Networking	Ampliar eventos internos e externos.	Fortalecimento de contatos e empregabilidade.

Planejamento	Realizar simulações e práticas de tomada de decisão.	Melhoria na capacidade estratégica
Gestão de tempo	Introduzir dinâmicas para priorização de tarefas.	Maior eficiência e organização

Fonte: Autora (2025).

4.3 Progressão de Carreira

A participação na Estratégica Empresa Júnior trouxe impactos significativos na trajetória profissional dos entrevistados. Com destaque para o espaço de teoria e prática, a análise das entrevistas revela desafios enfrentados, competências desenvolvidas e a influência direta na carreira, corroborando os objetivos traçados no projeto de pesquisa. Com isso, foi elaborado um quadro, com as falas semelhantes dos entrevistados. Vejamos no quadro 2.

Quadro 3 – Falas Similares dos Entrevistados

Pergunta	Falas Semelhantes dos Entrevistados
Desafios enfrentados na Empresa Júnior	- "Um dos principais desafios foi a comunicação." (Entrevistado 1)
	- "Superar minha timidez e desenvolver a comunicação foram desafios importantes." (Entrevistado 2)
	-” Lidar com a alta rotatividade de membros foi um grande desafio.” (Entrevistado 3)
	- "Meu maior desafio foi entender como colocar a teoria em prática." (Entrevistado 4)
	- "Lidar com pessoas e gerir equipes voltadas para resultados foi muito desafiador." (Entrevistado 5)
Impacto na carreira	- "A experiência na empresa júnior me ajudou a decidir minha área de atuação." (Entrevistado 1)
	- "Foi crucial para minha escolha de trabalhar com Recursos Humanos." (Entrevistado 2)
	- "Minha experiência na área administrativa da empresa júnior influenciou minha trajetória." (Entrevistado 3)
	-” Percebi que queria seguir na área de vendas após essa vivência”. (Entrevistado 4)
	- "Os aprendizados moldaram meu perfil profissional e continuam sendo úteis." (Entrevistado 5)

Fonte: Autora (2025).

Os desafios iniciais foram um ponto marcante abordado por todos os participantes. O entrevistado 1, relatou: “Apesar de extrovertida, estava em um cenário diferente, lidando com processos internos e externos. Trabalhar com clientes reais foi assustador no início”. Com isso, é possível compreender que essas dificuldades impulsionam o crescimento em competências como liderança e trabalho em equipe, que se alinham às demandas do mercado

de trabalho, sendo desenvolvido através do plano de desenvolvimento individual, sendo colocado em prática por meio do trabalho nos projetos. O entrevistado 2 destacou:

> Um dos primeiros desafios foi superar minha timidez. Participar da empresa júnior exigia contato com muitas pessoas, como clientes e outras empresas. Além disso, precisei desenvolver minha comunicação e aprender a me expressar melhor. Isso foi essencial tanto para minha evolução dentro da empresa quanto para minha trajetória profissional futura. (Entrevistado 2).

Outro ponto, foram os projetos específicos que tiveram um papel transformador na experiência dos entrevistados. O entrevistado 3 mencionou:

> O bom foi para a cliente Iane, sobre pesquisa de mercado para estudantes. O resultado da pesquisa trouxe informações diferentes do que a cliente esperava, mas ela gostou bastante das sugestões e dados apresentados, que incluíram concorrência, preços e perfil do público. (Entrevistado 3).

Por outro lado, a dificuldade em entregar um projeto destacou a importância de ter uma equipe experiente, alinhado à competência de negociação que foi a menos desenvolvida com nota 3,08 no formulário e relatado pelo entrevistado 5 destaca: “parceria com o Sebrae. Tínhamos que convencer empresas a se inscreverem em um evento. Foi desafiador, pois os empresários eram resistentes”, o que demonstra como essas vivências práticas acabam promovendo a aplicação do conhecimento acadêmico em situações reais.

As competências desenvolvidas foram amplamente reconhecidas como diferenciais para progressão na carreira. O entrevistado 3 destacou: “meu envolvimento com Excel e outras competências desenvolvidas foram determinantes para minha contratação na Original”. Enquanto o entrevistado 4 enfatizou:” Trabalho em equipe, gestão de prazos e empatia. Aprendi a lidar com pessoas, a respeitar limites e a importância de dar feedback”. Essas competências, alinhadas ao planejamento estratégico e à resolução de problemas, são reconhecidas como essenciais para a empregabilidade, segundo Lisboa de Carvalho (2023).

A influência na carreira profissional de cada um, foi evidente em diferentes aspectos. O entrevistado 2 destacou que:

> Foi crucial para definir minha trajetória. Entrei no curso de Administração pensando em trabalhar em banco, mas a vivência na empresa júnior me mostrou o mundo empresarial e me direcionou para a área de Recursos Humanos, onde atuo hoje. (Entrevistado 2)

Enquanto o entrevistado 4 ressaltou: “O processo seletivo da empresa júnior me preparou para lidar com processos seletivos no mercado de trabalho”. A pesquisa da Brasil Júnior (2021) destaca o impacto positivo do Movimento Empresa Júnior (MEJ) na trajetória profissional de seus ex-membros, evidenciando uma inserção no mercado de trabalho muito mais rápida em comparação à média nacional. Esses dados reforçam a relevância do MEJ como uma experiência transformadora para a carreira dos participantes.

Outro ponto bastante destacado para os entrevistados foi a importância do networking, durante sua trajetória na EJ. O entrevistado 1 evidenciou: “o networking criado na empresa foi essencial para oportunidades futuras, como minha entrada na Ambev”. Enquanto o entrevistado 5 relatou: “Essas experiências foram fundamentais para meu estágio na Vale e para minha evolução profissional”. Essa rede de contatos é uma vantagem estratégica para os ex-membros, o que fortalece suas oportunidades no mercado e amplia as perspectivas de crescimento.

Por fim, conclui-se que a Estratégica desempenhou um papel crucial no desenvolvimento profissional dos entrevistados. Pois além de complementar a formação

acadêmica com vivências práticas, possibilitou a construção de competências técnicas e comportamentais, o que trouxe com isso uma redução do tempo de inserção no mercado de trabalho, criando oportunidades valiosas. Desse modo, os resultados obtidos reforçam a relevância do MEJ como uma ferramenta de formação de futuros profissionais, com destaque para o diferencial competitivo do cenário atual.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou analisar o impacto da participação na Estratégica Empresa Júnior de Administração da UFMA na carreira dos seus ex-membros. A relevância do tema se destaca pela importância crescente do Movimento Empresa Júnior no desenvolvimento de competências que atendem às exigências do mercado de trabalho, especialmente em um contexto competitivo que valoriza habilidades práticas e networking.

O estudo teve como objetivo compreender como a experiência na Empresa Júnior contribuiu para o desenvolvimento de competências e para a inserção no mercado de trabalho dos pós-júniores. A partir da análise dos dados qualitativos e quantitativos coletados, foi possível observar que os objetivos traçados foram atingidos. As respostas dos participantes demonstraram, de maneira consistente, que a vivência na Estratégica proporcionou uma formação prática e diferenciada, alinhada tanto às demandas do mercado quanto às teorias discutidas no referencial teórico, como as de Le Boterf (2003) e Kolb (1984).

Entre as principais contribuições do estudo, destaca-se o reconhecimento do papel transformador da Estratégica no desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais. Adicionalmente, foi possível identificar a influência direta da participação na EJ na empregabilidade e progressão de carreira dos ex-membros, com destaque para a redução no tempo de inserção no mercado e o fortalecimento do networking.

Como limitações do estudo, ressalta-se o viés de memória dos respondentes e o tamanho da amostra, que, embora representativa, não permite generalizações absolutas. Assim, recomenda-se que pesquisas futuras explorem outras metodologias e ampliem a amostragem, incorporando, por exemplo, comparações com ex-membros de outras EJs, análises de longo prazo sobre a trajetória profissional e ainda com egressos que não passaram pelo EJ.

Por fim, este estudo reforça a importância de iniciativas como o Movimento Empresa Júnior, não apenas como uma ferramenta educacional, mas como um espaço para o desenvolvimento de lideranças e profissionais comprometidos com a transformação do mercado e da sociedade. Que os resultados aqui apresentados inspirem novas investigações e colaborem para o contínuo aprimoramento das práticas adotadas pelas empresas juniores.

REFERÊNCIAS

BHERING, Gabriela Martínez. A atuação em empresa júnior e sua influência no desenvolvimento das competências do futuro do mercado de trabalho. Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, *[s. l.],* 23 out. 2024. Disponível em: repositorio.idp.edu.br/handle/123456789/5182. Acesso em: 11 jan. 2025.

BORGES, Thiago Almeida. Arquivos e web semântica: análise dos impactos do modelo conceitual Records In Contexts (RIC) na descrição arquivística. Repositório Institucional da UnB, [s. l.], p. 20, 17 jul. 2024. Disponível em: http://repositorio.unb.br/handle/10482/48943. Acesso em: 3 dez. 2024.

BRANDÃO, Hugo Pena; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Causas e efeitos da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 8, p. 32-49, 2020.

BRASIL. Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. Diário Oficial da União, Brasília, DF,7 abr.2016. Disponível em:http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm. Acesso em: 11 jan. 2025.

BRASIL Júnior. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. DNA Júnior: conhecendo o MEJ [Movimento Empresa Júnior]. Livro I. Brasília: Brasil Júnior, 2015.

BRASIL Júnior. Pesquisa de Mensuração de Impacto do MEJ [V2]. Disponível em:https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6879189001908051968/. Acesso em: 10 de jun. 2024.

BRASIL Júnior. Conheça o Movimento Empresa Júnior. Disponível em: https://brasiljunior.org.br/conheca-o-mej. Acesso em: 18 de mai. 2024.

CARVALHO, Alberto Lisboa de. Movimento Empresa Júnior: Um estudo comparativo do funcionamento estratégico no Brasil e na França. Repositório Institucional da UFPB, [*s. l.*], 23 out. 2023. Acesso em: 16 dez. 2024.

CAVALCANTE, L. Empreendedorismo universitário: o caso das empresas juniores no Brasil. Curitiba: Editora CRV, 2017. Acesso em: 08 jun. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª ed. São Paulo: Elsevier, 2020. Acesso em 16 dez. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.Acesso em 11 jan. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Soft skills:** comunicação é chave para o êxito. Disponível em: https://cfa.org.br/soft-skills-comunicacao-e-chave-para-o-exito/. Acesso em: 22 jan. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Soft skills:** trabalho em equipe é fundamental para as empresas. Disponível em: https://cfa.org.br/soft-skills-trabalho-em-equipe-e-fundamental-para-as-empresas/. Acesso em: 22 jan. 2025.

COSTA, Luiz Alberto Campelo. A Formação do Administrador no contexto dos perfis da profissão. **Revista Políticas Públicas e Sociedade** , [*s. l.*], 17 nov. 2022. Disponível em: https://revistas.uece.br/index.php/pps/article/view/9580/7754. Acesso em: 9 jun. 2024.

CRESWELL, J. W. Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches. 4. ed. Lincoln: Sage Publications, 2008. Acesso em: 10 jun. 2024.

CUNHA, Filippe Apolo Gomes da. DNA Júnior, versão 1.1. Brasil Júnior. Disponível em:<https://ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/agrobio/DNA_Junior_EJ18.pdf>. Acesso em: 08 de jun. 2024.

ÉSTHER, A. B.; DAVID, I. P. Identidade e formação do administrador: o papel da empresa júnior. Principia: Caminhos da Iniciação Científica, *[S. l.]*, v. 19, n. 1, p. 10, 2020. DOI: 10.34019/2179-3700.2019.v19.29884. Disponível em: https://periodicos.ufjf.br/index.php/principia/article/view/29884. Acesso em: 08 jun. 2024.

FREITAS, André. **Gestão de Pessoas por Competências**: Um Modelo Prático para Implementação. Curitiba: Appris Editora, 2023. Acesso em 11 jan. 2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GUIMARÃES DUARTE SÁTYRO, N..; D'ALBUQUERQUE, R. W. O que é um Estudo de Caso e quais as suas potencialidades. Sociedade e Cultura, Goiânia, v. 23, 2020. DOI: 10.5216/sec.v23i.55631. Disponível em: https://revistas.ufg.br/fcs/article/view/55631. Acesso em: 3 dez. 2024.

KOLB, D. Experiential learning. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2003.

SILVA, Gisele Dos Santos. O Papel do Movimento Empresa Júnior no Desenvolvimento de Competências Empreendedoras e na Empregabilidade dos Egressos de Administração na Paraíba. IFPB -Repositório Digital, [s. l.], 26 set. 2024. Disponível em: https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/3944. Acesso em: 16 dez. 2024.

SOUSA, Daniele Martins de. Contribuições da Empresa Júnior - Agronômica para o desenvolvimento de habilidades profissionais: uma análise a partir da percepção de seus egressos. 2022. 48 f. Monografia (Graduação em Agronomia) - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2022.

SOUSA, J. R. de; SANTOS, S. C. M. dos. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. **Pesquisa e Debate em Educação**, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 1396–1416, 2020. DOI: 10.34019/2237-9444.2020.v10.31559. Disponível em: https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/view/31559. Acesso em: 23 dez. 2024.

APÊNDICE A – Questionário da Entrevista Semiestruturada

Parte 1: Experiências marcantes durante a participação na Empresa Júnior

1. Quais foram os principais desafios que você enfrentou durante sua participação na Empresa Júnior?
2. Houve algum projeto específico ou momento que você considera particularmente marcante? Se sim, poderia descrever?
3. De que forma as experiências vividas na Empresa Júnior moldaram sua perspectiva sobre o trabalho em equipe e liderança?

Parte 2: Impacto específico na trajetória profissional

5. Como você percebe que sua participação na Empresa Júnior influenciou suas escolhas de carreira?
6. Você acredita que as habilidades adquiridas na Empresa Júnior foram determinantes em algum momento específico da sua trajetória profissional (como em uma entrevista de emprego ou promoção)?
7. Na sua visão, quais competências profissionais desenvolvidas na Empresa Júnior foram mais relevantes para seu sucesso no mercado de trabalho?

Parte 3: Percepção sobre o valor da experiência na Empresa Júnior

9. Em sua opinião, quais são os principais benefícios de participar de uma Empresa Júnior em comparação com outras experiências de estágio ou projetos acadêmicos?
10. Você considera que a experiência na Empresa Júnior agregou valor ao seu currículo ou à sua formação acadêmica? De que maneira?