

**Glauber Cassiano**  
glauber.cassiano@adventista.edu.br

Professor na Faculdade Adventista da Bahia (FADBA), Mestre em Educação pela UFBA, Especialista em Gestão Estratégica de Negócios pela UNIDERP, Graduado em Administração e Ciências Contábeis pela Universidade Estácio de Sá.

**Ivo Pedro Gonzalez Junior**  
ivo.junior@adventista.edu.br

Professor na Faculdade Adventista da Bahia (FADBA), Doutor em Administração pela UFBA, Mestre em Administração pela UNIFACS, Especialista em Administração e Sistemas de Informação pela FADBA, Graduado em Administração e Pedagogia pela FADBA.

**Rafael Ferreira Feitosa**  
rafa.psic19@gmail.com

Graduando em Psicologia na Faculdade Adventista da Bahia (FADBA).

**Eveline Almeida da Silva**  
evelinealmeida72@gmail.com

Graduanda em Psicologia na Faculdade Adventista da Bahia (FADBA).

**Faculdade Adventista da Bahia**

BR 101, Km 197 – Caixa Postal 18 – Capoeiruçu  
- CEP: 44300-000 – Cachoeira, BA

*Caderno Especial - Educação e Cultura 2022*

## AS CONTRIBUIÇÕES DA APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL PARA O FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO A PARTIR DE UMA EMPRESA JÚNIOR DO RECÔNCAVO DA BAHIA

### RESUMO

Há evidências empíricas na literatura indicando que uma pessoa com uma mente empreendedora é alguém que tende a transformar conhecimento em riqueza e que a aprendizagem organizacional, portanto, proporciona maior inclinação para o empreendedorismo. É nesse sentido que o Movimento das Empresas Júniores (MEJ) no Brasil tem se engajado com a academia, com a finalidade de promover aprendizagem prática precoce. O objetivo deste estudo foi descrever as contribuições da aprendizagem organizacional para o fomento do empreendedorismo a partir de uma Empresa Júnior no Recôncavo da Bahia. Este estudo caracteriza-se metodologicamente por ter uma abordagem qualitativa de caráter descritivo e indutivo. A coleta de dados se deu por meio de uma entrevista semiestruturada, realizada em alguns casos via Google Meet e em outros casos presencialmente, com membros que possuem pelo menos seis meses de experiência na Empresa Júnior citada. Esses participantes são indivíduos entre 18 e 30 anos de idade, sendo homens e mulheres invariavelmente. A metodologia de análise adotada para inferência sobre os dados coletados foi a Análise de Conteúdo de Laurence Bardin. Os resultados indicaram que a aprendizagem organizacional é própria à existência da Empresa Júnior, assim como, seus membros tendem a se orientar para o mercado de trabalho mediante práticas empreendedoras. Ficou evidente que a aprendizagem organizacional e o empreendedorismo são elementos indissociáveis, que andam lado a lado, logo, concluímos que a aprendizagem organizacional proporciona maior inclinação para o empreendedorismo nos membros de uma Empresa Júnior.

### Palavras-chave:

Aprendizagem Organizacional. Empreendedorismo. Empresa Júnior.

CASSIANO, Glauber; GONZALEZ JUNIOR, Ivo Pedro; FEITOSA, Rafael Ferreira; SILVA, Eveline Almeida da. As contribuições da aprendizagem organizacional para o fomento do empreendedorismo a partir de uma empresa júnior do recôncavo da Bahia. **Revista Formadores: vivências e Estudos**. Cachoeira (Bahia), v. 15, n.2, p. 7 - 27, maio 2022.

## ABSTRACT

There is empirical evidence in the literature indicating that a person with an entrepreneurial mind is someone who tends to turn knowledge into wealth and that organizational learning therefore provides a greater inclination towards entrepreneurship. It is in this sense that the Junior Companies Movement (JCM) in Brazil has engaged with academia, with the aim of promoting early practical learning. The objective of this study was to describe the contributions of organizational learning to the promotion of entrepreneurship from a Junior Company in the Recôncavo da Bahia. This study is methodologically characterized by having a qualitative approach with a descriptive and inductive character. Data collection took place through a semi-structured interview, carried out in some cases via Google Meet and in other cases in person, with members who have at least six months of experience in the aforementioned Junior Company. These participants are individuals between 18 and 30 years of age, being men and women invariably. The analysis methodology adopted for inference on the collected data was Laurence Bardin's Content Analysis. The results indicated that organizational learning is inherent to the existence of the Junior Company, as well as its members tend to be oriented towards the job market through entrepreneurial practices. It was evident that organizational learning and entrepreneurship are inseparable elements, which go hand in hand, so we conclude that organizational learning provides a greater inclination towards entrepreneurship in the members of a Junior Company.

### **Keywords:**

Organizational Learning. Entrepreneurship. Junior Enterprise.

## 1. INTRODUÇÃO

A crise do emprego proporcionada pelo avanço tecnológico e as crises cíclicas estão promovendo um forte impacto negativo na sociedade contemporânea. Muitos(a) chefes de família não estão conseguindo manter as finanças da família em dia por falta de renda, e com isso a crise social tende a se ampliar e se acentuar das mais formas como foi testemunhado agora no período da pandemia em decorrência da síndrome do SARS COVID-19. Para muitos, ter renda é sinônimo apenas de emprego formal, com carteira registrada.

Nesse sentido, vemos que a percepção social do brasileiro acerca do que é o trabalho o limita a enxergar as atividades empreendedoras com um valor positivo e alternativo ao emprego formal, o que faz com que o interesse e a inserção no campo do empreendedorismo sejam ainda incipientes (DOLABELA, 2008).

Como consequência desta percepção rasa e limitada, os trabalhadores de maneira geral, acabam por se tornar dependentes de alguém que lhes ofereçam um caminho para a subsistência, o que

lhes impossibilita de enxergar as oportunidades do mercado. Este fatos os impossibilita de tornar-se agente de inovação, pois se desfaz toda e qualquer possibilidade de agir criativamente, limitando-o a promover mudanças em seu contexto pessoal de trabalho, bem como não mudando a si mesmo através da aprendizagem (DOLABELA, 2008).

Muitos dos futuros profissionais que estão saindo agora das universidades estão reforçando essa realidade, especificamente, percebe-se que os valores educacionais (métodos de ensino e aprendizagem etc.) no país, majoritariamente se concentram numa metodologia de ensino que visa formar especialistas que buscam emprego no mercado de trabalho, isto é, uma formação mais instrumentalista, tecnicista e sem alternativas distintas da rigidez do emprego formal.

Uma das razões para esta realidade é o distanciamento mantido entre as universidades (academia) e as empresas, assim como, a universidade e a sociedade. Não seria esta aproximação ou até mesmo imbricamento, indispensável à formação empreendedora? Pensando em mudar esta realidade, acreditamos que o ponto de partida da mudança dessa percepção cultural adotada deve começar na academia, seja ela pública ou privada, porque ela é uma forte formadora de opinião e multiplicadora do saber (DOLABELA, 2008).

Dessa forma, o papel das universidades diante da formação do estudante para enfrentar o mercado de trabalho torna-se contundente, aproximando-o das oportunidades no mercado, e consequentemente dando-lhe maior probabilidade de êxito patrimonial.

Neste sentido, Dolabela (2008), nos diz que uma pessoa com uma mente empreendedora é alguém que tende a transformar conhecimento em riqueza. Assim sendo, nada mais adequado do que oportunizar na metodologia do ensino superior uma experiência de aprendizagem pela ação de tal forma que possibilite ao estudante universitário transpor os obstáculos culturais do ensino tecnicista limitante. Em outras palavras, estamos considerando maior materialidade no tocante a inserção do estudante no mercado de trabalho, ou seja, de forma autônoma e empreendedora transformar seus conhecimentos em novas possibilidades.

Em vista disso, o movimento das Empresas Juniores no Brasil tem se engajado com a academia com a finalidade de promover aprendizagem organizacional precoce. As Empresas Juniores existem há mais de 33 anos no Brasil, e são associações sem fins lucrativos, em que seus membros estão vinculados às universidades, e prestam serviços para outras empresas. Todo o faturamento da Empresa Junior, gerados através de prestação de serviços para outras pessoas físicas e jurídicas, são reinvestidos nos membros em forma de treinamentos, desenvolvimento e educação. A principal filosofia é a aprendizagem prática dos conhecimentos adquiridos na graduação, e é concebida como uma porta de entrada para o mercado de trabalho de maneira empreendedora.

O empreendedorismo tem se revelado uma alternativa às taxas de desemprego, realização de sonhos pessoais, ideais de vida, dentre outros, principalmente entre os jovens universitários recém-formados. Desse modo, a Empresa Júnior torna-se um instrumento auxiliador dos estudantes, membros ativos, quando lhe insere no processo do “aprender fazendo”. O cotidiano da Empresa Júnior possui essa característica marcante, a promoção da aprendizagem organizacional que vincula a criação e a aplicação do conhecimento semelhantemente ocorre no cotidiano de uma organização no mercado.

Isso se dá pela capacidade que a Empresa Junior tem de criar, disseminar e utilizar seus processos, produtos e serviços, levando seus membros a desenvolverem uma postura empreendedora.

O contexto atual nos dá a entender que o ensino superior brasileiro enfatiza mais a formação centrada no desenvolvimento de competências e habilidades cada vez mais utilitarista e operacional, voltadas para o emprego formal e rígido. Por conseguinte, é natural que haja uma falta de atenção ao 'ensinar a empreender', o que oportuniza as empresas juniores, através de uma profunda aprendizagem prática, a preencher esta lacuna tão necessária aos universitários (DOLABELA, 2008).

Afinal, por que é importante desenvolver uma cultura empreendedora no contexto universitário? A resposta para esta pergunta nos remete a justificativa para o desenvolvimento deste estudo.

Uma das razões para se fomentar o empreendedorismo no contexto universitário, através de uma Empresa Júnior, é quebrar o paradigma da via de mão única para a acumulação patrimonial e financeira, ou seja, ser um empregado com registro na carteira de trabalho. Já foi dito no início dessa seção que o cenário atual é de crise do emprego, devido ao avanço tecnológico e a crise do capitalismo que cria e se alimenta das suas próprias crises.

Neste novo cenário, a autonomia e a resiliência se mostram elementos estratégicos para engajar os jovens universitários a essa realidade social. Tem sido exigido dos profissionais, competências e habilidades específicas, ou seja, capacidade de criar, de definir a partir do indefinido e aprender constantemente a partir para a ação (DOLABELA, 2008).

Este estudo também discutiu acerca dos limites e das possibilidades que a academia possui para fomentar o empreendedorismo, uma vez que este campo é de grande interesse dos universitários, assim como, abordamos a relevância da aprendizagem organizacional, seja ela adquirida formalmente ou informalmente no cotidiano dos jovens membros de uma Empresa Junior.

Julgamos importante saber como a aprendizagem organizacional de uma Empresa Júnior proporciona maior inclinação para o empreendedorismo. A partir das experiências práticas dos membros da Empresa Júnior, nota-se que a aprendizagem organizacional é própria à existência da empresa. Os membros da Empresa Júnior tendem a se orientar para o mercado de trabalho mediante práticas empreendedoras. A aprendizagem organizacional, portanto, proporciona maior inclinação para o empreendedorismo nos membros da Empresa Júnior.

Dessa forma, depois de realizar uma vasta pesquisa em diversas bases científicas e constatar a existência de uma lacuna na literatura acerca da temática, o objetivo deste estudo foi descrever as contribuições da aprendizagem organizacional para o fomento do empreendedorismo a partir de uma empresa júnior localizada no recôncavo da Bahia.

## **2. LIMITES E POSSIBILIDADES DO PROCESSO DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL**

A aprendizagem organizacional tem como ideia central a forma como as organizações aprendem e como elas se relacionam com o meio, extrai observações que incorpora como objetivo manter-se em constante desenvolvimento, agregando para si vantagens competitivas (SCORSOLINI-COMIN; INOCENTE; MIURA, 2011).

Em sua essência, a aprendizagem organizacional se estrutura em pelo menos duas abordagens específica conforme apresentado por Nonaka e Takeuchi (1997), ou seja, a primeira é a abordagem individual-cognitivista, que está associada a um modelo mais tradicional de aprendizado, onde prevalece a transferência somente da parte explícita do conhecimento. A segunda definição, a abordagem socioprática vem ganhando espaço tanto nas organizações como nas instituições de ensino superior, e preza por um desenvolvimento do conhecimento tácito e explícito, que é compartilhado entre as pessoas nas suas relações sociais de trabalho e acontece contextualizado na prática laboral, de maneira que se possa lidar com os desafios e mudanças no contexto organizacional.

Pelo fato de cada ser humano possuir uma essência cognitiva própria, verificou-se que a aprendizagem ocorre no âmbito individual, ou seja, acontece no subjetivo de cada ser humano, de diferentes maneiras, ritmos e aspectos, de acordo com cada pessoa, na forma como ele lida com as experiências cotidianas. Ao reconhecer que a evolução do conhecimento era uma constante, assumindo assim, a importância deste no processo de aprendizagem, tratando o aprendizado organizacional como um processo endógeno, alguns autores destacam que estamos em constante processo de transição como sujeito, e a aprendizagem é importante para a definição de metas ou a organização dos processos diários (ARROW 1962, apud CORSATTO; HOFFMAN, 2016).

Oportunamente, Bitencourt (2010), afirma que a aprendizagem organizacional tem como pressuposto básico o desenvolvimento contínuo de estratégias e procedimentos para que se atinjam melhores resultados. Em um cenário de inovações disruptivas, de mudanças e desafios constantes, tanto as empresas quanto os profissionais não podem se prender às 'receitas engessadas' de êxito, é preciso saber usar os recursos da melhor forma possível, entendendo a dinâmica do contexto e a necessidade de buscar adaptações contínuas.

O fenômeno da Aprendizagem Organizacional vem ganhando relevância desde os anos de 1980, porém suas primeiras citações no campo organizacional datam da década de 1960, com contribuições que tratavam a aprendizagem segundo o enfoque adaptativo (TAKAHASHI; FISCHER, 2009). A aprendizagem organizacional ocorre como função do desenvolvimento total, visto que dentro das organizações esse processo está inclinado para a criação, aquisição e transferência de novos conhecimentos e insights para surgimento de novas habilidades.

Sendo assim, o processo de origem e desenvolvimento da aprendizagem organizacional passa por algumas questões essenciais para a sua finalidade e engendrar materialidade, a saber: o processo de inovação e de busca contínua de capacitação e qualificação das pessoas; e o processo de aprendizagem deve fluir entre pessoas, áreas e níveis, visando à criação de competências interdisciplinares (FLEURY, 1995 apud DE VASCONCELOS; FERREIRA, 2002).

É importante salientar que o processo de aprendizagem organizacional não é estático, ou pelo menos não deveria ser. Caso haja um ambiente empresarial onde o processo de aprendizagem

encontra-se estático, está ocorrendo qualquer outra coisa, menos aprendizagem organizacional. Se a aprendizagem organizacional não é estática, logo a concebemos como dinâmica, ativa e por que não dizer infinita. Os possíveis benefícios desse dinamismo são muitos, isto é, desenvolvimento individual e coletivo dos colaboradores, maior frequência de ações intraempreendedoras na organização etc., mas talvez os maiores ganhos seriam o impacto no modelo de gestão e na perenidade da empresa.

Até aqui, tratamos a aprendizagem organizacional como um 'processo' (meio); e se a tratássemos como sendo umas das finalidades de toda a empresa (fim)? Se a vemos como meio, logo ela pode ser considerada um processo, uma meta a ser batida, ou coisa parecida, no entanto se a colocamos como finalidade, estamos entendendo que alcançá-la fará com que alguns diferenciais competitivos sejam implantados dentro da organização, como por exemplo, recorrente inovação processual, novos produtos e serviços, redução de custos etc.

Levando tudo isso em consideração, resta-nos problematizar como e quando aplicar a aprendizagem organizacional como fator competitivo dentro da organização. A crise econômica (em decorrência da pandemia do COVID-19) vivida nos últimos dois anos, expôs muitas fragilidades das empresas, e a falta de expertise, resiliência empresarial e de estratégias para lidar com a falta de demanda fez com que muitas dessas empresas fechassem suas portas. É nesse tipo de contexto que a educação continuada, cultura empreendedora, clima organizacional, incentivo às inovações, capacitações e treinamentos, somados a valorização financeira e profissional dos colaboradores fazem a diferença.

A grande questão na realidade não é o fato de as organizações saber como aplicar a aprendizagem organizacional, mas porque abdicar de aplicá-la.

### **3. APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL COMO FOMENTO AO EMPREENDEDORISMO**

Entre os precursores do conceito de empreendedorismo, cujos nomes se destacam, Jean Baptiste Say (1767 - 1832) e Joseph Alois Schumpeter (1883 - 1950), ambos economistas, define-se empreendedor aquela pessoa que comprava matéria-prima, processava e revendia, fazendo novas combinações de elementos, criando produtos, identificando oportunidades em novos mercados, e desta forma sendo capazes de movimentar recursos financeiros e econômicos através de muita produtividade (DOLABELA, 2008).

Schumpeter (1982), dedicou seus estudos a ressaltar o importante papel do empreendedor no processo de inovação. O autor conceitua que o empreendedor é o responsável pela realização de novas combinações. Nesse sentido, essas combinações podem ser identificadas pela introdução de um novo bem ou de uma nova qualidade de bem; introdução de um novo método de produção; abertura de novos mercados; e estabelecimento de uma nova organização, abrangendo as coisas novas e as múltiplas maneiras de se fazer.

O termo empreendedor, vem do francês *entrepreneur* que, à semelhança da aprendizagem organizacional, representa um indivíduo que se arrisca em busca da inovação. Empreendedorismo é uma tradução livre da palavra *entrepreneurship* que contém as ideias de iniciativa e inovação. É uma palavra que sugere um modo de ser, uma concepção de mundo e uma forma de se relacionar. O empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros (DOLABELA, 2006), está em qualquer área de atuação e, portanto, não é considerado somente o administrador de empresas ou a quem pretende abrir um novo negócio.

Neste ponto concentra-se a relação entre aprendizagem e empreendedorismo, que pode ocorrer de duas maneiras: primeiramente em sua base conceitual, uma vez que ambos os termos se aproximam entre si na busca por inovação; no modo de agir diante de velhos paradigmas; na adaptação diante de mudanças rápidas, aproveitando oportunidades; e na superação de desafios que ocorrem dentro e fora das organizações.

Além disso, por sua aplicação prática no campo dos negócios, o empreendedor deve ter em mente o aprendizado contínuo, pois a interrupção do aprendizado diminui e tende a eliminar as possibilidades do êxito.

O empreendedor apresenta algumas habilidades e características de comportamento como a busca de informações, iniciativa, disposição para correr riscos calculados; gerenciamento; planejamento; estabelecimento de metas e de rede de contatos; exigência de qualidade e eficiência; comprometimento; persuasão; independência; confiança e autoconfiança; persistência; intuição; esperança; liderança e inovação.

A aprendizagem tem a atribuição de conduzir os processos supracitados que preparam e fomentam as competências empreendedoras. Um de seus elementos principais interrelacionados neste processo de aprendizagem está no incentivo à atuação multidisciplinar que também é salutar, permitindo a troca efetiva de saberes e práticas, favorecendo o entendimento e a intervenção na realidade, tornando verdadeiro o discurso acadêmico que prega a importância da transdisciplinaridade e do esmaecimento das fronteiras entre as áreas da ciência (ZILLOTTO; BERTI, 2012).

Uma das grandes responsabilidades do empreendedor é entender que ele precisa estar em constante busca de um profundo conhecimento do contexto dinâmico em que atua, ou deseja atuar, uma vez que ele pode se ver moldado pelo 'sistema de formação acadêmica utilitarista', aspecto limitante que impossibilita o indivíduo de mudar a realidade de acordo com a sua visão de mundo, e por sua determinação e esforço.

Dessa forma, a próxima questão é saber se o empreendedorismo pode ser aprendido, tendo em vista que este pode ser compreendido como tema universal e que deve ser oferecido para todos os alunos desde a educação básica até ao ensino superior. Velasque (2008), assinala que são características de jovens universitários empreendedores o pensamento crítico, o trabalho



sob pressão, liderança, negociação, habilidade para resolver problemas, entre outros. A autora complementa que a Empresa Júnior cumpre parte destes objetivos, que é ensinar competências e habilidades empreendedoras.

Através da Empresa Júnior vinculada a uma IES seja ela pública ou privada, além do discente desenvolver competências e habilidades que fomentam o empreendedorismo, ele consegue vivenciar o mercado de trabalho na prática, realizando projetos, o que o transformará em um profissional mais qualificado para enfrentar o mercado com seus desafios do cotidiano no futuro. Essa prática de empreender aponta para a criação ou ampliação dos negócios de uma empresa já existente, por meio da inovação creditada por fatores que favorecem e estimulam o desenvolvimento de ideias e projetos.

Invertendo a lógica utilitarista limitante e a premissa tecnicista na atual metodologia de ensino das instituições de ensino superior no Brasil, anteriormente abordado por Dolabela (2008); para que seja possível que o empreendedorismo seja aprendido, cabe agora valorar a empresa júnior como promotora, como transformadora do estudante em um empreendedor.

Para tanto, o espaço de aprendizagem deve ser mediado por supervisão de professores, com desdobramentos relevantes entre o ensino e a pesquisa e, sobretudo, com a importância de um saber pelo qual o aluno se responsabiliza mediante sua inserção (ZILLOTTO; BERTI, 2012).

A aprendizagem empreendedora é o futuro, um processo experiencial que virou realidade, no qual a experiência de carreira de um aluno/empreendedor de uma Empresa Júnior é transformada em conhecimento por meio do equilíbrio entre teoria e prática.

#### **4. EMPREENDEDORISMO NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

Tradicionalmente, a maioria dos estudantes universitários não sabem das suas possibilidades após formatura, ou ainda não se sentem preparados para se inserirem profissionalmente de forma autônoma no mercado (DOLABELA, 2008); há alguns anos, acreditava-se que o empreendedorismo era algo inato, que a pessoa nascia com o diferencial e era predestinado ao sucesso nos negócios (DORNELAS, 2001). O que se sabe é que o empreendedorismo pode ser construído, lapidado, ou seja, ninguém nasce empreendedor - aprende-se!

A realidade encontrada indica que os estudantes estão presos a um sistema educacional que oferece um único instrumento de comunicação com o mercado: o currículo vitae (DOLABELA, 2008), sem considerar as ferramentas e competências necessárias para imergir a fundo em uma experiência empreendedora. Em tal cenário, é possível identificar uma hipervalorização do diploma, ainda que ele possa não representar, de fato, uma preparação satisfatória para a efetiva inserção no mercado de trabalho (FRANCO; SEIBERT, 2017).

Há uma necessidade iminente de estudos que busquem estabelecer a relação entre o empreendedorismo e as IES's, e que destaquem a importância das empresas juniores para o



alinhamento desta nova perspectiva cultural visando envolver os estudantes do ensino superior no mundo dos negócios. Conforme salientado por Borralho *et al.* (2012), o ensino superior tem sido falho nesse quesito, não trazendo tantos resultados positivos em sua metodologia.

Quando se fala das competências e atribuições do empreendedor, este deve utilizar seus conhecimentos adquiridos para gerar novos conhecimentos, afinal de contas, no fundamento de sua atuação está a capacidade de gerar ideias, identificar oportunidades, verificação da validade da ideia e o planejamento para transformação da ideia em uma realidade prática (DOLABELA, 2008).

Ao longo deste diálogo compreendeu-se a importância da presença das IES's na construção da cultura empreendedora, justamente porque há possibilidade de espaço de discussão acerca do desenvolvimento acadêmico, como os estágios obrigatórios e atividades extracurriculares teórico-práticas que são propostas no decorrer dos cursos superiores como dispositivos pedagógicos que diminuem o hiato muitas vezes denunciado pelos discentes entre o 'mundo real' e os conhecimentos adquiridos nas universidades (ZILLOTTO; BERTI, 2012).

A defesa de tais espaços qualificados de aprendizagem é fator decisivo para a garantia do oferecimento de ensino com metodologia vinculada à prática, e por isso merece a atenção de pesquisas voltadas neste sentido. No tocante a isso, este estudo salienta que as empresas juniores como um campo de aprendizagem teórico-prático, têm sua contribuição para fomentar uma visão empreendedora justamente por operar um aprendizado que mobiliza o aluno em sua implicação com a realidade, como autor de sua trajetória profissional.

Para uma melhor contextualização do locus de pesquisa, o próximo tópico trata do histórico, constituição e principais características da Empresa Júnior. A experiência da Empresa Júnior e do ensino do empreendedorismo quando bem elaborada e organizada, pode constituir-se em um importante e criativo espaço de formação acadêmica, preparando os estudantes para serem profissionais de excelência no mercado de trabalho.

## **5. EMPRESA JÚNIOR: UM LABORATÓRIO DO SABER TEÓRICO-PRÁTICO**

O Movimento das Empresas Juniores (MEJ) surgiu na França com sua primeira Empresa Júnior (EJ) criada em 1967, por iniciativa de estudantes da *L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales* (ESSEC) de Paris. Em 1988, o Brasil passou a contar com sua primeira Empresa Júnior e desde então se tornou um dos países em que o conceito de EJ mais se aplicou, de modo que, ao longo dos anos, o Brasil se consolidou como o país que possui mais Empresas Juniores no mundo (FERREIRA-DA-SILVA; PINTO, 2011).

Algumas das características das Empresas Junior, são: não possuem fins lucrativos, são compostas e geridas por estudantes na forma de estágio ou voluntariado, sem carteira assinada, e a alta rotatividade de pessoal. Dentre os serviços oferecidos, merecem destaque a prestação de serviços de consultoria para pequenas e médias empresas, empreendedores e organizações do terceiro

setor; realização de palestras e workshops, competições de resolução de situações-problema e recrutamentos de recursos humanos (BRASIL JÚNIOR, 2008).

Salienta-se que a estrutura da Empresa Júnior tem como objetivo principal fomentar a aprendizagem dos alunos, porém, apesar de sua importância e suas contribuições, as Empresas Júnior constituem um espaço de aprendizagem ainda pouco explorado pelas Instituições de Ensino Superior (ANDRADE, 2009). Isto impossibilita seus conhecimentos na área, e conseqüentemente distancia os alunos de obter uma bagagem de aprendizagem mais ampla. Se fosse diferente, a partir da atuação em uma Empresa Júnior, o estudante realizaria consultorias que congregam o ensino teórico e prático, o que estimularia uma aprendizagem mais ativa a estes alunos ao ponto de estimulá-los a empreender.

No entanto, Ferreira-da-Silva e Pinto (2011) levantam em seus estudos algumas críticas acerca da Empresa Júnior, estas críticas estão associadas à alta rotatividade dos estudantes membros das Empresas Júniores que representa um entrave ao desenvolvimento do processo de aprendizagem organizacional e à consolidação de uma cultura de aprendizagem. Já Valadão-Júnior e Marques (2012) identificou que a atuação na Empresa Júnior contribui para o desenvolvimento das competências técnicas, mas não conseguem desenvolver plenamente as competências éticas.

No cenário das Empresas Júniores, as modalidades formativas ocorrem de maneira integrada, contribuindo de diversas formas para o aprendizado do participante. Como destacado anteriormente acerca das abordagens socioprática e individual construtivista, as Empresas Júnior possuem um bojo de aprendizagem organizacional baseado na abordagem denominada socioprática, que considera que a aprendizagem ocorre nas interações sociais e no contexto das atividades cotidianas. Nessa visão, o conhecimento é visto com base em uma epistemologia da prática e depende de significados compartilhados, contemplando as suas dimensões tácita e explícita (POLANYI, 1966; NICOLINI; GHERARDI; YANOW, 2003; BISPO, 2013).

Ao pensar sobre criação de novas possibilidades e cenários para a formação e desenvolvimento das competências empreendedoras em estudantes universitários, levanta-se um questionamento de qual seria o melhor ambiente de aprendizado destes universitários e futuros empreendedores.

Como as Empresas Júnior estão vinculadas às universidades, percebe-se a importância destas IES no processo de mudança da percepção cultural e *mindset*, valorizando a aprendizagem para transformar o ensino em um sistema que favoreça o desenvolvimento do empreendedorismo. Dolabela (2008) afirma que o início da disseminação da cultura empreendedora deve dar-se a partir da academia, por sua força e propagação e porque detém o poder de oficializar o empreendedorismo como um conteúdo de conhecimento.

Este método de atuação é considerado uma das principais características da filosofia das Empresas Júnior, fato que oferece uma aprendizagem prática dos conhecimentos adquiridos na graduação, sendo assim concebida como uma porta de entrada para o mercado de trabalho.

Dessa forma, percebe-se que as Empresas Júniores têm, em sua essência, a combinação de elementos que promovem a aprendizagem organizacional, o que fomenta o empreendedorismo no contexto universitário já que, a partir das suas experiências teórico-práticas no mundo dos

negócios, seus membros tendem a se orientar para o mercado de trabalho mediante práticas empreendedoras.

## 6. METODOLOGIA

O objeto da análise deste estudo foi constituído por uma empresa júnior do Recôncavo da Bahia, que realiza projetos de consultoria para melhorias nos processos de gestão de pequenas e médias empresas da região. Os seus membros são alunos da IES mantenedora da empresa, os quais estão lotados em diversos cursos de graduação, ponto que caracteriza a Empresa Júnior como uma organização interdisciplinar. Esta Empresa Júnior tem como missão conceder aos alunos/membros uma vivência empresarial voltada para a aprendizagem prática.

A Empresa Júnior em questão possuía, no período de coleta de dados deste estudo (outubro de 2021), vinte e um estudantes como membros efetivos da empresa. Foram selecionados, pelo critério de acessibilidade, nove membros representantes da organização para a obtenção de informações a respeito dos processos de aprendizagem na organização, bem como da relação destes com o empreendedorismo.

Para possibilitar maior viabilidade das informações obtidas, foram selecionados membros que fossem de níveis hierárquicos específicos, a saber: membros em cargos de diretoria e gerência. O Quadro 1 apresenta o perfil dos membros entrevistados.

**Quadro 1:** Perfil dos Entrevistados

Sujeito	Sexo	Curso	Tempo de Empresa Júnior	Cargo
E1	F	Administração	3-6 meses	Diretoria
E2	M	Engenharia de Produção	30 meses	Diretoria
E3	M	Engenharia Mecânica	19 meses	Diretoria
E4	M	Administração	30 meses	Diretoria
E5	M	Psicologia'	12 meses	Gerente
E6	F	Enfermagem	28 meses	Gerente
E7	F	Administração	46 meses	Diretoria
E8	F	Psicologia	12 meses	Diretoria
E9	M	Agronomia	24 meses	Gerente

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2021).

A coleta de dados da pesquisa ocorreu por meio de entrevistas de roteiro semiestruturada realizadas com esses membros, com duração média entre 30 e 40 minutos. A nomeação dos sujeitos (E1, E2, E3 etc.) seguiu a ordem das entrevistas realizadas. Conforme decorram as entrevistas, as respostas expostas por cada entrevistado, utilizamos de “questões gatilhos” a fim de se obter maior

profundidade ou melhor explanação das informações passadas pelos sujeitos. O roteiro utilizado não engessou as possibilidades de exposições fluidas e diversificadas dos sujeitos entrevistados.

No tocante ao tratamento dos dados obtidos, foi adotada a técnica de Análise de Conteúdo de Bardin (1977), através de uma abordagem qualitativa. Segundo Bardin (1977), o intuito deste tipo de análise é compreender as informações obtidas, em seu conteúdo explícito ou latente, formando-se categorias que facilitem a compreensão de determinado fenômeno em seus aspectos gerais. A apresentação e discussão das análises realizadas estão expostas na próxima seção.

O tipo de pesquisa adotado neste estudo é o descritivo, que descreve as características de determinado fenômeno como base para seu entendimento. O trabalho desenvolvido utilizou-se de pesquisa de campo e levantamento bibliográfica. A revisão da literatura realizada na busca de um arcabouço teórico validou as constatações apresentadas.

O roteiro inicial foi composto de uma pergunta preliminar para identificar o entrevistado e seis perguntas-chave que serviram para guiar as entrevistas para o relato das experiências acerca dos elementos identificados no referencial teórico. As perguntas-chave foram as seguintes:

1. De que maneira os membros da Empresa Júnior fazem uso da aprendizagem para superar desafios relacionados ao seu desempenho no trabalho?

**Objetivo:** Compreender do entrevistado quais são as ações que evidenciam a aprendizagem na Empresa Júnior, se esta aprendizagem é utilizada na prática das aplicações das consultorias, para lidar com constantes desafios nas consultorias, contato com o cliente ou para ter uma perspectiva da aplicação do curso.

2. Em termos práticos, o que melhor simboliza a aprendizagem que você adquiriu no ambiente formal da empresa júnior?

**Objetivo:** Entender as maneiras pela qual o entrevistado é capaz de materializar sua aprendizagem, seja por meio das decisões como líderes da empresa, desenvolvendo habilidades gerenciais, oratória, criatividade, liderança, pró-atividade, capacidade de trabalhar em grupo e de negociar com clientes e fornecedores, sendo uma experiência que antecipa funções profissionais que se estabelecem no mercado de trabalho.

3. Quais os limites e as possibilidades do empreendedorismo?

**Objetivo:** Chegar à conclusão de até que ponto você domina o conceito e o campo do empreendedorismo para saber se definitivamente, você tem o empreendedorismo como alvo dentro da Empresa Junior.

4. A aprendizagem que acontece na Empresa Júnior proporciona maior inclinação para o empreendedorismo?

**Objetivo:** Entender se dentro da Empresa Júnior a atuação dos membros se caracterizam como uma atividade empreendedora (criadora, transformadora, inovadora) e entender se há relação entre aprendizagem e empreendedorismo.

5. Quais os fatores (processos, infraestrutura, clima organizacional etc.) ou ações que favorecem/favoreceram o empreendedorismo na Empresa Júnior?

**Objetivo:** Sair de uma perspectiva pessoal e partir para uma noção da estrutura geral da empresa júnior, para encontrar elementos que favoreçam ao empreendedorismo.

6. Quanto ao seu futuro, seguir como um empreendedor pode ser mais bem determinado por qual sentença:

a. Estou plenamente determinado a seguir como empreendedor;

b. Pretendo dividir meu tempo entre o empreender e prestar concursos/trabalhar para uma empresa/etc;

c. Não pretendo seguir como empreendedor, pretendo buscar estabilidade e fugir das incertezas da vida profissional/empresarial

**Objetivo:** Saber se, definitivamente, o membro empresário júnior se direciona para o mercado de trabalho inclinado a empreender.

## 7. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para análise das entrevistas, foram consideradas algumas categorias definidas a priori, a partir do roteiro de entrevista realizado. Já a síntese do conteúdo foi obtida após a análise da transcrição integral das entrevistas realizadas, sendo observado o que os membros da Empresa Júnior citaram e o número de vezes que foram apontadas respostas semelhantes. O quadro 2 traz, de maneira sintetizada, as principais informações encontradas.

**Quadro 2.** Categoria e síntese do conteúdo das entrevistas

<b>Categoria</b>	<b>Síntese do Conteúdo</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Total</b>
Processo de Aprendizagem na Empresa Júnior	Aprendizagem na Empresa Júnior	E2, E6 e E9	3
	Aprendizagem sociocomportamental (Soft Skills)	E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E9	7
	A partir de experiência prática/projetos	E1, E2, E4, E5, E6, E8 e E9	7
	Complementação do que é visto em sala de aula	E1, E2 e E4	3
	Através do contato multiprofissional	E5 e E9	2
	Recursos de aprendizagem	E1, E2, E4, E6, E7 e E9	5
	Aprendizagem compartilhada com o grupo	E2, E3 e E6	3
Relação entre aprendizagem e empreendedorismo	A EJ é um laboratório de experimentos para o empreendedorismo.	E2, E3, E4, E6, E7 e E8	6
	Educação Empreendedora	E2, E3, E5, E6 e E7	4
	O empreendedorismo é muito fomentado/estimulado	E5, E6, E7 e E8	3
Como a Aprendizagem proporciona Inclinação ao empreendedorismo	A partir dos cargos de diretoria/liderança	E1, E2 e E3	3
	Mediante o contato problemas e a elaboração de propostas de solução	E1 e E3	2
	Com a execução de serviços/consultorias	E4	1
Compreensão acerca do empreendedorismo	O empreendedorismo não tem limites.	E2, E3, E4, E6, E7, E8 e E9	7
	Intraempreendedorismo	E2, E3, E4 e E6	4
Interesse para com o empreendedorismo	A Empresa Júnior me despertou o interesse/influenciou para o empreendedorismo	E1, E4, E5, E6, E8 e E9	6
	Estou empreendendo	E2, E5 e E8	2
Orientação para o mercado	A EJ possibilita o contato inicial com o mercado de trabalho	E1, E2, E3, E6, E7 e E8	6
	Não quero ser CLT	E1 e E6	2

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2021).

Segundo a fala de um dos entrevistados que sustenta a perspectiva deste estudo, “a Empresa Júnior proporciona aprendizagem o tempo inteiro” (E6); outra afirmativa que fortalece e amplia essa compreensão acerca da aprendizagem está na fala de outro entrevistado que diz: “o que eu aprendi e aprendo como processo contínuo dentro da EJ, eu acredito que utilizarei de agora em diante” (E2). Oliveira (2005), por sua vez, entende que a empresa júnior é um espaço que presta serviços de profissionais qualificados, mas oriundos de processos de ensino/aprendizagem, consistindo num local de extensão, pesquisa e aprimoramento profissional.

No tocante à categoria processo de aprendizagem, os principais pontos levantados foram que a Empresa Júnior permite aos seus membros uma aprendizagem prática mediante a execução de projetos/consultorias, oferece meios para a busca de conhecimentos diversificados através do

contato multiprofissional, possibilita mecanismos de compartilhamento da aprendizagem entre grupos. Esse último processo de aprendizagem destacado por 3 entrevistados (E2, E3 e E6), está sustentado na perspectiva teórica de Oliveira (2005), que a Empresa Júnior se qualifica, também, por instituir um espaço de transmissão de conhecimento entre os pares e na difusão de informações, desenvolvendo-se em ações relevantes.

Além disso, os entrevistados ressaltaram a complementação da teoria que é vista em sala de aula, uma vez que alguns entrevistados sentem que a aprendizagem acaba ficando com lacunas quando se restringe às aulas tradicionais. Segundo um dos entrevistados, a Empresa Júnior proporciona que os membros tenham contato com assuntos geralmente não vistos em sala de aula. Ademais, o que foi abordado por 7 dos entrevistados (E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E9) conforme elencado abaixo, é que a Empresa Júnior favorece o aprendizado de *soft skills*, ou seja, competências sociocomportamentais tão necessárias para o crescimento profissional que se desenvolve exclusivamente na vivência prática da organização.

**“Me ajudou 100% no meu desenvolvimento interpessoal, na comunicação foi um divisor de águas totalmente, antes e depois da empresa júnior.” (E1)**

**“Antes eu era muito introspectiva, hoje eu consigo dialogar melhor, consigo negociar melhor com cliente, justamente por essa base inicial, a gente ter um espaço de troca.” (E7)**

**“O aprendizado em si é só na prática, só na execução de projetos, só quando está ali aprendendo as coisas na execução que de fato, essa superação esse aprendizado pode ser percebido.” (E3)**

De modo geral, o processo de aprendizagem pode ser definido como a maneira pela qual os seres humanos adquirem e assimilam novos conhecimentos, desenvolvem competências e alteram seu comportamento (ZEFERINO; PASSERI, 2007). Na compreensão dos entrevistados, como observado anteriormente, esta assimilação de nova aprendizagem está relacionada com competências sociocomportamentais. Para Kim (1993), aprender significa adquirir novas condutas ou modificar condutas já existentes. Complementando o raciocínio desse autor, acredita-se que este ponto remete ao conceito da aprendizagem-ação, o qual compreende que o aprendizado é consequência da prática sistemática vivenciada pelo indivíduo no dia a dia da organização.

No que tange a relação entre aprendizagem e empreendedorismo, o que mais foi relatado é que a Empresa Júnior é um laboratório de experimentos para o empreendedorismo, onde o membro tem a oportunidade de ter os primeiros contatos com o mercado de trabalho de forma empreendedora, a EJ também é um espaço dentro da universidade que favorece a educação empreendedora e onde a aprendizagem do empreendedorismo é muito fomentado.

**“Eu gosto de pensar na empresa Júnior como um laboratório de empreendedorismo.” (E6)**

**“Eu acredito que sim, que a aprendizagem lá dentro da empresa Júnior está muito voltada, digamos que 90% para o empreendedorismo.” (E8)**

**“Hoje eu tenho essa distinção de empresa júnior no sentido de aprendizado de colocar as coisas em prática e de idealizar, a idealização de como empreender.” (E7)**



**“O princípio do MEJ é transformar o Brasil através do empreendedorismo, em síntese, é formar líderes capazes de transformar o Brasil através da educação empreendedora.” (E2)**

Mediante uma análise inicial, feita entre duas categorias abordadas nas entrevistas, ou seja, a categoria que aborda o processo de aprendizagem no contexto de uma empresa júnior, e a categoria que aborda a relação entre aprendizagem e empreendedorismo, ficou evidenciado que: “os entrevistados consideram o processo de aprendizagem na EJ uma mudança constante de mentalidade” (E2 e E9); “a evolução como pessoa acontece por conta dos desafios que enfrentam” (E1 e E3); nesse sentido, outro entrevistado (E5) destacou que a capacidade de analisar, de tomar decisões, de conviver com pessoas, de liderar, de ser proativo, são consideradas determinantes para o desenvolvimento de uma pessoa com qualificação necessária para empreender.

No mercado de trabalho contemporâneo, não há espaço para recém-formados sem conhecimentos complementares à sua área de atuação, sem diferenciação técnica em relação aos demais e, principalmente, sem experiências (COSTA *et al*, 2012). Em relação a referência feita à Empresa Júnior como laboratório de experimentos para o empreendedorismo, os entrevistados E2, E3, E4, E6, E7 e E8, trouxeram essa descrição para corroborar com a aprendizagem prática que ocorre mediante consultorias, atendimentos à clientes, negociação, gerenciamento, realização de pesquisas de mercado, manejo de ferramentas de gestão e vendas de produtos e serviços.

Assim, os estudantes que se inserem em uma empresa júnior levam uma grande bagagem de experiências ao término da sua graduação, pois têm a possibilidade de participar de decisões como líderes de uma empresa. Além disso, desenvolvem habilidades gerenciais, oratória, criatividade, liderança, respeito à liderança, proatividade, capacidade de trabalhar em grupo e de negociar com clientes e fornecedores, sendo uma experiência que antecipa funções profissionais que se estabelecem no mercado de trabalho e nas organizações (OLIVEIRA *et al*, 2009).

Os entrevistados afirmam que é a partir dos cargos de diretoria/liderança que a aprendizagem proporciona inclinação ao empreendedorismo (E1, E2 e E3), assim como acontece no contato com problemas de clientes e na elaboração de propostas de solução (E1 e E3). Segundo Velasque (2008, pág, 12),

Os membros de empresas juniores entram em contato com diversas situações reais de trabalho, tais como: negociar com clientes, coordenar equipes de trabalho, cobrar por prazos e qualidade, solucionar problemas, entre outros. [...] eles se veem na posição de empresários vivenciando contextos em que são cobrados como profissionais com vasta experiência.

Quanto à compreensão por parte dos entrevistados acerca do empreendedorismo, um ponto que foi colocado pela maioria dos entrevistados foi que o empreendedorismo não possui limites. Ou seja, o empreendedorismo é completamente aplicável em qualquer área de atuação; ser empreendedor não é a pessoa que abre uma empresa ou um cadastro nacional de pessoa jurídica (CNPJ), empreendedorismo é uma mentalidade, a pessoa pode empreender inclusive na própria empresa que ela atua, se ela passar a pensar em desenvolver algo diferente que possa estar contribuindo com a empresa, isso é empreender. Em outras palavras, os entrevistados compreenderam que querem ser intraempreendedores de maneira que causem impacto.

**“Eu quero ser intraempreendedor dentro da empresa que cause impacto dentro da sociedade.” (E3)**

**“O empreendedorismo é completamente aplicável em qualquer área de atuação.” (E6)**

**“Ela pode empreender inclusive na própria empresa que ela atua, se ela passar a pensar em desenvolver algo diferente que possa estar contribuindo com a empresa, isso é empreender.” (E4)**

O conceito de intraempreendedorismo na perspectiva de Filion (2004), nos diz que o intraempreendedor é um empreendedor dentro de uma organização, ou seja, uma compreensão similar a dos entrevistados (E2 e E3). Filion (2004), compreende que uma das características do intraempreendedor está pautada na visão das oportunidades e da capacidade de transformá-las em realidade. Além disso, estes intraempreendedores atuam como criadores de novas possibilidades para a organização, principalmente através de ações inovadoras que promovem mudanças nas empresas. Esta concepção é latente também entre alguns dos entrevistados, que afirmam estarem comprometidos a empreenderem dentro das organizações, à semelhança que já fazem na empresa júnior.

Alcançando uma das especificidades deste estudo, o qual visava compreender mais acerca do interesse dos membros da empresa júnior no tocante a sua inclinação para com o empreendedorismo após a conclusão da graduação, a resposta de alguns dos entrevistados foi que a Empresa Júnior desperta neles o interesse ou os influenciam para o empreendedorismo. Essa afirmativa foi dada por seis dos nove entrevistados (E1, E4, E5, E6, E8 e E9) deste estudo.

**“Hoje como formada do curso de enfermagem eu não me vejo contente e satisfeita com o modelo CLT, eu me sinto incentivada e estimulada, como se o Movimento acreditasse em mim, [...] ao invés de ser contratada, quero ser as pessoas que vai fazer as contratações no sentido de ser a empresária.” (E6)**

**“O empreendedorismo é sempre querer inovar, querer mais e mais e mais e aí nesse quesito a Empresa Júnior me influenciou bastante.” (E9)**

**“Então é algo que agregou muito especialmente na área de empreendedorismo, então era algo que eu não tinha antes da empresa júnior.” (E4)**

**“A empresa Júnior me ajudou a sair um pouco mais do raciocínio emprego fixo, de me abre a possibilidade que existe sim a possibilidade de empreender e ser mais autônomo.” (E5)**

Além do mais, fora estes, três outros entrevistados afirmaram que já estão empreendendo (E2, E5 e E8).

**“Eu agradeço muito por ter passado esse tempo na empresa Júnior, aprendi muita coisa que está sendo útil agora que eu estou empreendendo.” (E8)**

**“E a empresa júnior de alguma forma me ajudou nesse raciocínio empreendedor sim, me ensinou a ter uma noção mais empreendedora das coisas.” (E5)**

Corroborando com o entendimento apresentado até então, isto é, de que a empresa júnior proporciona uma experiência prática no processo de aprendizagem, um dos entrevistados (E4) afirmou categoricamente a forma como a aprendizagem proporciona maior inclinação ao

empreendedorismo, ou seja, quando ele está na linha de frente na prestação dos serviços de consultoria da EJ,

**“À medida que você vai ajudando pessoas a empreenderem, ou até montando projetos como plano de negócio, conseqüentemente você vai desenvolvendo essa função.” (E4)**

**“Se você olhar e falar, amanhã ou depois da formação, quero empreender, quero montar um negócio, a empresa júnior já deu tudo o que você precisava para fazer isso, especialmente na experiência com clientes.” (E4)**

A partir das afirmações feitas pelos membros da Empresa Júnior, nota-se que estes têm uma orientação para o mercado baseada no seu interesse para com o empreendedorismo. Para eles (E1, E2, E3, E6, E7 e E8) definitivamente a Empresa Júnior possibilita o contato inicial com o mercado de trabalho. É a partir deste contato prévio, que eles abdicam da ideia de serem contratados sob o regime CLT no amanhã, como é dito explicitamente pelos entrevistados E1 e E6.

**“Eu poderia até ser CLT, mas alguém perguntar você presta consultoria, eu diria que sim, foi até algo que eu idealizei, mas aí não, depois tomei outro curso, a consultoria tomou o primeiro lugar, e nunca mais quero CLT.” (E1)**

**“Hoje como formada do curso de enfermagem eu não me vejo contente e satisfeita com o modelo CLT.” (E6)**

## **8. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste estudo foi descrever as contribuições da aprendizagem organizacional para o fomento do empreendedorismo em uma empresa júnior, de forma a comparar a relação entre a aprendizagem organizacional e o empreendedorismo e constatar se esta aprendizagem proporciona maior inclinação dos membros a empreenderem.

A partir das entrevistas realizadas com alguns membros de uma Empresa Júnior do Recôncavo da Bahia foi possível perceber como a aprendizagem organizacional de uma Empresa Júnior proporciona maior inclinação para o empreendedorismo. Essas possibilidades estão associadas com a prática das atividades desenvolvidas pelos membros da Empresa Júnior, desde possuir um cargo de liderança ou diretoria, realização das consultorias e resolução de problemas e ao buscar soluções no mercado de modo inovador.

Em linhas gerais, pode-se afirmar que a experiência proporcionada pelas empresas juniores, contribuem para a formação acadêmica, pois oferecem um campo de integração ativo entre as instituições de ensino e o mercado de trabalho. A todo momento pode-se notar um alinhamento

entre a teoria e a prática, questão é fundamental para o desenvolvimento profissional dos estudantes (SÁ; OLIVEIRA; HONÓRIO, 2005).

A partir das experiências práticas dos membros da Empresa Júnior, nota-se que a aprendizagem organizacional é própria à existência da empresa. Os membros da Empresa Júnior tendem a se orientar para o mercado de trabalho mediante práticas empreendedoras. A aprendizagem organizacional, portanto, proporciona maior inclinação para o empreendedorismo nos membros da Empresa Júnior.

Com o intuito de ampliar as dimensões de compreensão deste estudo, faz-se necessário lançar luz sobre metodologias práticas que correlacione a aprendizagem teórica desenvolvidas no interior das salas de aulas das IES com as atividades práticas que se desenvolvem dentro da empresa júnior. Enfim, oferecer aos alunos maior imersão no tocante a aprendizagem que esta busca como arcabouço acadêmico que corrobore com preparo para imergir de profissionais recém-graduados no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, A. R. O curso de Administração, a empresa júnior e a formação de consultores de organização. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 6., 2009, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: SEGet, 2009.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BITENCOURT, Claudia (org.). **Gestão contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. 2. ed Porto Alegre: Bookman, 2010. 443 p., il., 22 cm. Contém sumário e referências. ISBN 978-85-7780-601-0.

BORRALHO, A.; FIALHO, I.; CID, M. **Aprendizagem no ensino superior**: relações com a prática docente. In: LEITE, C.; ZABALZA, M. (Coord.). Ensino Superior: Inovação e qualidade na docência. Porto: CIIIE – Centro de Investigação e Intervenção Educativas, 2012, pp. 984-996.

BRASIL JÚNIOR. **Movimento de Empresas Juniores**. Disponível em: <[www.brasiljunior.org.br](http://www.brasiljunior.org.br)>. Acesso em: 228/09/2021.

CORSATTO, Cassia Aparecida; HOFFMAN, Wanda Aparecida Machado. A evolução das mudanças técnicas, tecnológicas e da inovação e seus impactos na produção do conhecimento organizacional: Aprendizagem organizacional e open user innovation. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. 2, p. 4-31, 2016.

COSTA, Vinicius Paiva et al. **Determinantes do processo de aprendizagem no Programa Trainee da Empresa Júnior de Administração (EJA)** da Universidade Federal da Paraíba (UFPB). 2012.

DE VASCONCELOS, Maria Celeste Reis Lobos; FERREIRA, Marta Araújo T. O processo de aprendizagem e a gestão do conhecimento em empresas mineiras de vanguarda. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 1, n. 1, 2002.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. São Paulo: Cultura; 2006.

\_\_\_\_\_, Fernando. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo, SP: Sextante, 2008. 319 p., 25 cm. Contém sumário, índice, notas e referências bibliográficas. ISBN 978-85-7542-403-2.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. 7. tir. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2001. 299 p. :il. ;21cm. Inclui índice. ISBN 853520771-6 (broch.).

FERREIRA-DA-SILVA, Rafael Caldas; PINTO, SANDRA REGINA DA ROCHA. Organização de aprendizagem em uma Empresa Júnior. Administração: **Ensino e Pesquisa**, v. 12, n. 1, p. 11-39, 2011.

FILION, L. J. **Entendendo os intraempreendedores como visionistas**. Revista de Negócios, Blumenau, v. 9, n. 2, p. 65-80, abr./jun. 2004.

FRANCO, David Silva; SEIBERT, Andressa Zorzo. A importância da Empresa Júnior para uma aprendizagem andragógica. **Revista Brasileira de Ensino Superior**, v. 3, n. 4, p. 59-78, 2017.

KIM, D. The link between individual and organizational learning. **Sloan Management Review**, fall, p. 37-50, Oct. 1993.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

OLIVEIRA, Edson Marques de. **Empreendedorismo social e empresa júnior no Brasil: o emergir de novas estratégias para formação profissional**. Curitiba: FAE Centro Universitário, 2005.

POLANYI, M. **The tacit dimension**. London: Routledge & Kegan Paul, 1966.

SÁ, M. A. D.; OLIVEIRA, R. C. R.; HONÓRIO, J. B. Integração em empresas juniores: é brincando que se aprende!. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília,DF. Anais... Brasília, DF: ANPAD, 2005.

SCHUMPETER, A Joseph. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCORSOLINI-COMIN, F., INOCENTE, D. F., & MIURA, I. K. (2011). Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento: pautas para a gestão de pessoas. **Revista brasileira de orientação profissional**, 12(2), 227-23.

SPAGNOF, Carla Aparecida; BASTOS, Joana Melillo. Empresa Júnior: espaço criativo e empreendedor de ensino-aprendizagem na Enfermagem. **Enfermagem em Foco**, v. 4, n. 3/4, p. 164-166, 2013.

TAKAHASHI, A. R. W.; FISCHER, A. L. Debates passados, presentes e futuros da aprendizagem organizacional – um estudo comparativo entre a produção acadêmica nacional e internacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 5, p.53-76, 2009.

VALADÃO-JÚNIOR, V. M; MARQUES, R. A. C. Empresa Júnior: Espaço para construção de competências. In: EnANPAD, 36., 2012. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2012.

VELASQUE, Isabela. **Empresa Júnior**: formação de universitários empreendedores para o mercado de trabalho. 2008. Disponível em: <[http://www.faculdadejkvalparaiso.com.br/pdf/pos\\_graduacao/ISABELA\\_VELASQUE.pdf](http://www.faculdadejkvalparaiso.com.br/pdf/pos_graduacao/ISABELA_VELASQUE.pdf)>. Acesso em: set. 2021.

ZEFERINO, A. M. B.; PASSERI, S. M. R. R. **Avaliação da aprendizagem do estudante**. Cadernos da ABEM, v. 3, p. 39-43, 2007.

ZILIOTTO, Denise Macedo; BERTI, Ariete Regina. A aprendizagem do aluno inserido em uma empresa júnior. **Revista Conexão UEPG**, v. 8, n. 2, p. 210-217, 2012.