

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO - UFMT
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE RONDONÓPOLIS - CUR
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS - ICHS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
Trabalho de Curso

DALILA LEITE SILVA

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS
ADMINISTRADORES PARA UMA CARREIRA DE SUCESSO**

RONDONÓPOLIS – MT
2019

DALILA LEITE SILVA

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS ADMINISTRADORES PARA
UMA CARREIRA DE SUCESSO**

Artigo apresentado como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Administração, Instituto de Ciências Humanas e Sociais – ICHS, Campus Universitário de Rondonópolis – CUR, Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT.

Orientador: Prof. Dr. André Luís Janzkovski Cardoso

RONDONÓPOLIS – MT
2019

TERMO DE APROVAÇÃO

DALILA LEITE SILVA

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS ADMINISTRADORES PARA UMA CARREIRA DE SUCESSO

Artigo apresentado à disciplina Trabalho de Curso – TC, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração, do Curso de Administração, Instituto de Ciências Humanas e Sociais – ICHS, Campus Universitário de Rondonópolis – CUR, Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT, aprovado em 30/08/2019, com nota 10 (dez), pela seguinte Banca Examinadora:

Orientador: Prof. Dr. André Luís Janzkovski Cardoso
Curso de Administração, ICHS/CUR/UFMT
Presidente

Prof. Dr. Heitor Lopes Ferreira
Curso de Administração, ICHS/CUR/UFMT
Membro

Prof. Dra. Maria Salete Waltrick
Curso de Administração, ICHS/CUR/UFMT
Membro

RONDONÓPOLIS – MT
2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família, mas em especial a minha mãe Adélia Leite, que apesar de todas as dificuldades, sempre me incentivou e não me deixou desanimar nas horas difíceis.

Ao meu pai Eusico de Castro, que não está mais entre nós, mas que continua sendo exemplo de força e persistência. Sua lembrança me inspira e me faz persistir.

Aos professores do Instituto Federal de Rondonópolis que me proporcionaram conhecimentos que levo até hoje e que de certa forma contribuíram para que eu chegasse até aqui.

Ao meu orientador e professor André Luís Janzkovski Cardoso, por me orientar com sua vasta experiência e conhecimento, contribuição fundamental para a minha formação.

À professora Maria Saete que é um ser de luz, sempre disposta a ajudar e incentivando nos momentos de desânimo.

Aos professores Heitor, Roseli, Paulo e Ivânia que compartilharam seus conhecimentos em sala de aula e acompanharam a minha jornada enquanto universitária.

Ao CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), pela concessão da bolsa do Programa de Iniciação Científica.

Ao meu namorado Jonanthan, pelas palavras de incentivo e que sempre esteve ao meu lado me apoiando em todos os momentos.

Aos meus amigos Edilson, Gabriela e Aparecida, agradeço por todo o amor, força, incentivo e apoio incondicional durante esses anos de graduação.

E a todos, que direta ou indiretamente contribuíram para a minha formação. Meu muito obrigada a todos!

SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS.....	9
2.2 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E PROFISSIONAIS	11
2.3 CARREIRA	12
2.4 ESTUDOS SOBRE COMPETÊNCIAS E CARREIRA	13
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
4 ANÁLISE DOS DADOS QUALITATIVOS	18
5 ANÁLISE DOS DADOS QUANTITATIVOS	22
6 ANÁLISE DOS DADOS QUALITATIVOS	36
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS	40
APÊNDICES	44
APÊNDICE A – Perguntas Demográficas do Questionário Aplicado aos Egressos do Curso de Administração da UFMT/CUR	44
APÊNDICE B – Assertivas sobre Carreira e Competência do Questionário Aplicado aos Egressos do Curso de Administração da UFMT/CUR.....	45
APÊNDICE C: Média, Moda, Mediada e Desvio Padrão – Assertivas Competência	47
APÊNDICE D: Média, Moda, Mediada e Desvio Padrão – Assertivas Carreira.....	48

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS ADMINISTRADORES PARA UMA CARREIRA DE SUCESSO

Dalila Leite Silva¹

RESUMO

O objetivo neste estudo é identificar a percepção dos egressos do curso de administração da UFMT *Campus* Rondonópolis-MT quanto ao desenvolvimento de competências e carreira considerando suas variáveis demográficas. Em termos metodológicos, foi utilizada a abordagem de pesquisa multimétodos, ocorrendo em dois momentos distintos. A coleta de dados se deu por meio de entrevista com alunos e professores com o objetivo de extrair informações para composição do questionário que foi aplicado aos egressos com questões fechadas e quatro perguntas abertas, por isso, reforça-se a utilização da pesquisa envolvendo multimétodos. Os dados foram analisados com técnicas de análise de conteúdo (dados qualitativos) e técnicas estatísticas (dados quantitativos), utilizando o SPSS 20 (*Statistical Package of Sciences*). Os resultados qualitativos possibilitaram a descoberta de sete categorias de acordo com as percepções dos alunos e professores (aquisição de conhecimento, carreira, desafios do administrador, desenvolvimento de competências, estágio, teoria e prática, e protagonismo) que foram utilizados como subsídio para a construção do questionário sobre o desenvolvimento de competência e carreira. Os resultados quantitativos mostraram haver diferenças estatisticamente significativas de acordo com a percepção sobre desenvolvimento de competências envolvendo as variáveis demográficas gênero, formação da mãe e “estar trabalhando durante a graduação”, enquanto relacionadas à carreira, os dados indicaram haver diferenças estatisticamente significativas envolvendo as variáveis demográficas formação da mãe, horas de estudos e renda. Como contribuições, este trabalho proporcionou a elaboração de um questionário embasado em pesquisas anteriores, e que pode ser utilizado em outras pesquisas relacionadas a competência e a carreira. Como sugestão de pesquisas futuras, pode-se realizar estudos correlatos a este, com o intuito de observar e analisar os alunos e egressos periodicamente, visto que o mercado e o mundo sofrem constantes mudanças, podendo demandar outras competências que necessitam ser adquiridas pelos administradores.

Palavras-chave: Competências. Carreira. Administração.

DEVELOPING ADMINISTRATOR SKILLS FOR A SUCCESSFUL CAREER

ABSTRACT

The objective of this study is to understand how students and graduates of the administration course at UFMT Campus Rondonópolis-MT have developed their competencies in search of a successful career. In methodological terms, the multi-method research approach was used, occurring at two different times. Data collection took place through interviews with students and teachers with the purpose of extracting information for the composition of the questionnaire that was applied to the egressed students with closed questions and open questions, which reinforces the use of multi-method research. Data were analyzed using content analysis techniques and statistical techniques using the SPSS 20 (Statistical Package of Sciences). Qualitative results made it possible to discover seven categories according to the perceptions of students and teachers (knowledge acquisition, career, administrator challenges, competence development, internship, theory and practice, and protagonism) about competency and career development. The quantitative results showed that there were statistically significant differences according to the perception of competence development involving the demographic variables gender, mother's formation and "being working during graduation", while related to the career, there are statistically significant differences involving the demographic variables mother, school hours and income. As a suggestion of future research, studies related to this can be performed, in order to observe and analyze students and graduates periodically, as the market and the world undergo constant changes, and may require other skills that need to be acquired by administrators.

Keywords: Competencies. Career. Administration.

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Atualmente, o curso de Administração no Brasil, é o que detém maior número de ingressantes, porém, muitos formados na área de Administração não exercem a função. Segundo uma pesquisa nacional, realizada pelo Conselho Federal de Administração (CFA) em 2015, sobre o Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Profissional de Administração, foi identificado por meio dos relatos dos Empresários/Empregadores que há um distanciamento, no que diz respeito a realidade do mercado de trabalho e do conhecimento técnico adquirido pelos administradores. Sendo assim, os cursos que formam profissionais de administração necessitam conciliar a teoria com a prática ao decorrer da graduação do aluno.

Diante disso, o desenvolvimento das competências do administrador contidas na Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005, que trata da Diretriz Curricular Nacional do curso de administração, está intimamente ligado à experiência prática adquirida com trabalhos interdisciplinares, onde o aluno vai até as organizações estudá-las e até mesmo por intermédio do estágio supervisionado, podendo conciliar com a teoria estudada em sala de aula.

Pode-se inferir que, as competências do administrador podem ser desenvolvidas de acordo com conhecimentos adquiridos na formação acadêmica e de experiências conquistadas no ambiente organizacional, possibilitando, assim, a construção de uma carreira de sucesso. Diante deste contexto, buscou-se responder a seguinte questão: “Qual a percepção dos egressos quanto ao desenvolvimento de competências e carreira considerando suas variáveis demográficas?”.

Perante o exposto, o objetivo geral do trabalho é identificar a percepção dos egressos do curso de administração da UFMT *Campus* Rondonópolis-MT quanto ao desenvolvimento de competências e carreira considerando suas variáveis demográficas. Em termos de objetivos específicos, buscou-se (1) compreender como os professores do curso de administração da UFMT/CUR têm atuado com os alunos para o desenvolvimento das competências, (2) conhecer as ações e práticas desenvolvidas pelo curso de administração quanto ao alcance das competências por parte de alunos e egressos e (3) elaborar um roteiro de entrevista a ser aplicado a alunos e professores (4) elaborar um questionário a ser aplicado aos egressos na identificação de suas percepções sobre competências e carreira. (5) verificar quais aspectos demográficos apresentam diferenças de percepções envolvendo competências e carreira.

A coleta de dados foi realizada em dois momentos diferentes, com alunos e professores do curso utilizando um roteiro de entrevista semiestruturado e um questionário eletrônico enviado aos egressos. No tratamento dos dados, foram utilizadas técnicas de análise de conteúdo e técnicas estatísticas utilizando o SPSS 20 (*Statistical Package of Social Sciences*) e, a partir disso, os resultados são apresentados. Além disso, as hipóteses serão apresentadas nos procedimentos metodológicos, que estão relacionadas aos perfis demográficos dos egressos.

Justifica-se a importância deste estudo pelo fato de possibilitar a identificação de particularidades envolvendo o curso de administração da UFMT/CUR, mercado de trabalho, lacunas no processo formativo em termos de conhecimento, habilidades, atitudes e competências. Portanto, o artigo está dividido em cinco partes, além da introdução. A segunda parte apresenta o referencial teórico, a terceira parte traz os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa, a quarta apresenta os dados coletados e a quinta, refere-se às conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste trabalho está subdividido em quatro temas, sendo o primeiro sobre desenvolvimento de competências, o segundo sobre competências individuais e

profissionais, o terceiro referente à carreira e o último, com o objetivo de fundamentar as reflexões deste estudo, apresenta contribuições de estudos envolvendo os constructos competências e carreira.

2.1 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Há inúmeras definições para o termo competência, que podem ser aplicados em diversas áreas, em especial nas organizações de todos os setores que buscam a excelência. Haja vista, alguns trabalhos importantes foram desenvolvidos, como os de Fleury e Fleury (2001; 2004), Falk, Pacífico e Silva (2012), Alves, Becker e Quatrin (2014), Souza e Zambalde (2015), Nascimento e Alves (2015) e Souza, Ventura e Soares (2016). Conforme informações de Fleury e Fleury (2001; 2004) os estudos sobre competência iniciaram-se em 1973 com uma publicação de McClelland que abriu o debate sobre competência.

Competência está relacionada a uma pessoa que detém conhecimento e habilidades para realizar alguma coisa. Além disso, o termo competência está relacionado a resolução de problemas, sendo de extrema importância para as organizações (BRANDÃO, 2009; DIAS JÚNIOR et al., 2013; FLEURY; FLEURY, 2001).

Assim, o desenvolvimento de competências pode acontecer a partir de diversos fenômenos, seja na graduação, experiências vivenciadas ao longo do tempo, práticas rotineiras do mercado de trabalho e entre outras que levam o indivíduo a gerar um diferencial competitivo nas demandas solicitadas. Complementarmente, as competências são construídas a partir dos conhecimentos adquiridos e trocados com outras pessoas, conforme salientam Alves, Becker e Quatrin (2014, p. 39) que “os conhecimentos não adquirem status de competência a não ser que sejam comunicados e trocados. A rede de conhecimento em que se insere o indivíduo é fundamental para que a comunicação seja eficiente e gere competência”. Em síntese, é necessário que haja interação e troca de informações entre os indivíduos para que desenvolva continuamente as competências.

Sendo assim, o desenvolvimento de competências é de extrema importância para a permanência dos profissionais no mercado de trabalho, pois de acordo com Souza, Ventura e Soares (2016), o cenário do mercado de trabalho está mudando e a cada vez mais está surgindo uma nova forma de trabalho, novos tipos de profissionais e conseqüentemente o mercado está exigindo mais qualificações. Diante desse contexto, quem estiver mais qualificado e munido de competências terá mais oportunidades de adentrar ao mercado de trabalho, visto que cada indivíduo pode desenvolver competências diferentes de acordo com seus conhecimentos, habilidade e atitudes, assim, desenvolvendo diferencial competitivo para as organizações.

Há inúmeras definições para o termo competência, mas com a finalidade de ilustrar os principais conceitos, Alves, Becker e Quatrin (2014) realizaram um levantamento cronológico sobre as definições de competências desde 1982 até 2004. De acordo com o Quadro 1, os autores perceberam uma evolução quanto ao conceito de competência, visto que, inicialmente, o conceito estava mais relacionado ao que os indivíduos tinham de aparente, como por exemplo, o seu comportamento, e apenas em 2003 que se iniciou uma nova corrente, associando o conceito de competência à entrega de resultados à organização e à agregação de valor.

Além disso, em um levantamento realizado na base SPELL (*Scientific Periodicals Electronic Library*), observa-se o aumento de publicações de artigos relacionados às competências empreendedoras, demonstrando outra alteração no perfil de competência, dando maior ênfase ao empreendedorismo. De acordo com os artigos publicados na SPELL, Re (2002) já iniciava os estudos envolvendo o desenvolvimento de competências empreendedoras, depois outros autores como Pacheco e Moretto Neto (2007), Rocha et al., (2010), Lizote e Verdinelli (2014), Rocha Junior e Cabral (2016), Behling e Lenzi (2019), entre outros, também desenvolveram pesquisas relacionadas às competências empreendedoras.

Quadro 1: Definição de competências

AUTOR	DEFINIÇÃO
Boyatzis (1982, p. 23)	Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam em grande parte, o retorno da organização.
Boog (1991, p. 16)	Competência é a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa significa capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade.
Le Boterf (1995)	A competência é o saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros. Implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado.
Bruce (1996, p. 6)	Competência é o resultado final da aprendizagem.
Levy-Leboyer (1997, p.13)	Competências são “repertórios de comportamentos que algumas pessoas dominam melhor que outras, o que as fazem mais eficazes em uma determinada situação”.
Pralhad e Hamel (1998, p. 298)	“As competências essenciais são o aprendizado coletivo na organização, especialmente como coordenar as diversas habilidades de produção e integrar as múltiplas correntes de tecnologia”.
Durand (1999)	Competências são conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para se atingir determinados objetivos.
Hipólito (2000, p.7)	“O conceito de competência sintetiza a mobilização, integração e transferência de conhecimentos e capacidade em estoque, deve adicionar valor ao negócio, estimular um contínuo questionamento do trabalho e a aquisição de responsabilidades por parte dos profissionais e agregar valor em duas dimensões: valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo”.
Real Academia Espanhola (2000)	Competência é “tanto obrigação como atitude ou habilidade para fazer algo”.
Santos (2001, p.27)	Competência “não é apenas conhecimento e habilidades para a realização do trabalho (saber fazer), mas também atitudes, valores e características pessoais vinculados ao bom desempenho no trabalho (querer fazer)”.
Zarifian (2001, p.66)	Competência profissional “é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso”.
Zarifian (2003, p. 137)	“Competência é a tomada de iniciativa e o assumir de responsabilidade do indivíduo sobre problemas e eventos que ele enfrenta em situações profissionais”.
Fleury e Fleury (2004)	As competências podem ser de três tipos: essenciais, funcionais e individuais. Os autores utilizam os estudos de McClelland (1973) para avaliar as competências que devem ser desenvolvidas.

Fonte: Alves, Becker e Quatrin (2014, p. 38)

A partir dos conceitos apresentados no Quadro 1, percebe-se a importância de se ter profissionais competentes para o bom andamento das organizações. Desta maneira, Faissal (2015) destaca que são pessoas competentes que garantem o sucesso das organizações. Sob o mesmo ponto de vista, Sant’ana et al. (2017, p. 483) declaram que “a inserção de competências no âmbito empresarial tem como foco preparar a organização para a sobrevivência, frente a ambientes hostis e de constante mudança”. Para isso, as organizações necessitam desenvolver a cultura de gestão por competências, investindo em ensino e aprendizagem para que as pessoas consigam desenvolver determinada competência e, posteriormente, agregar valor à empresa.

Pelo fato do mercado de trabalho estar em constante mudança, os profissionais ainda procuram estabilidade profissional, no entanto, Siani, Osvaldo e Corrêa (2017) destacam que o que antes era considerado como segurança no trabalho, hoje está ficando cada vez mais restrita apenas a cargos públicos, que por sua vez também não estão estáveis quanto antes. Por isso, diante dessa situação, é importante frisar sobre o desenvolvimento de competências, em

especial as competências individuais e profissionais, que trabalham em conjunto para alcançar o objetivo das organizações.

2.2 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E PROFISSIONAIS

As competências adquiridas pelos indivíduos, ao longo do tempo, dizem respeito ao seu desempenho dentro das organizações, por isso, nesse sentido, Falk, Pacífico e Silva (2012, p. 4) declaram que “as competências individuais são um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que cada pessoa possui ou desenvolve, com as quais conseguem colocar em ação para um determinado propósito”. Fleury e Fleury (2004) corroboram destacando que as competências individuais mudam de acordo com a atuação do indivíduo em uma ou em outra organização. Em síntese, o conhecimento adquirido em uma organização será diferente de outra organização, pois cada uma possui suas especificidades.

Desta forma, as Instituições de Ensino Superior (IES) são fios condutores que auxiliam o aluno no desenvolvimento de competências. Em especial para os cursos de graduação em Administração, que foi aprovada a Resolução n.4, de 13 de julho de 2005 que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, o qual estabelece competências que os administradores necessitam desenvolver ao longo da graduação.

O conhecimento adquirido principalmente ao longo da graduação é essencial para o desenvolvimento das competências individuais. Segundo Alves, Becker e Quatrin (2014), o conhecimento é um indicador de competências que torna as pessoas fortes para enfrentar as mudanças e rupturas que possam surgir no dia-a-dia. É importante ressaltar que “o desenvolvimento das competências ocorre de forma individualizada, de acordo com as particularidades de cada pessoa/organização na qual elas estão sendo desenvolvidas” (SANT’ANA et al. 2017, p. 484). Desse modo, o protagonismo do aluno faz total diferença no quesito desenvolvimento de competências individuais.

Tratando-se de competências profissionais, é importante ressaltar que, de acordo com Fleury e Fleury (2004), o desenvolvimento das competências profissionais está relacionado com a combinação de recursos e de múltiplas competências individuais já adquiridas, que possibilita a união de novas competências para que o resultado total seja maior do que a soma apenas das competências individuais, sendo assim, proporciona geração de valor para a organização. Ainda de acordo com Fleury e Fleury (2004, p. 49), frisa-se que “as competências organizacionais são formadas a partir das competências individuais na utilização e exploração dos recursos organizacionais”. Por isso, em virtude da relevância do assunto, é fundamental que os profissionais se desenvolvam continuamente.

Nesse sentido, as competências profissionais ou organizacionais são a junção das competências individuais com as competências desenvolvidas na organização, visto que as competências individuais auxiliam o indivíduo a preencher os pré-requisitos solicitados para concorrer a vagas de emprego e posteriormente poderá aperfeiçoar suas competências individuais para formar as organizacionais, trabalhando em prol do objetivo da organização. Isto posto, Falk, Pacífico e Silva (2012) conceituam competências profissionais como os resultados que as pessoas entregam a organização, melhorando processos ou utilizando tecnologias, atuando como um agente que transforma conhecimento, habilidade e atitudes em competências.

O desenvolvimento das competências profissionais não está apenas ligado ao grau de escolaridade do profissional, mas é um conjunto de ações formais e informais que fazem com que os indivíduos desenvolvam as competências essenciais para assumir determinado cargo. Diante disso, Falk, Pacífico e Silva (2012, p. 5) salientam que “estas competências crescem à medida que as atividades profissionais solicitam um desempenho superior ao que já se tem”. Logo, Fleury e Fleury (2001), destacam que a competência gera valor econômico ao indivíduo, mas também proporciona crescimento individual, não só como cidadãos organizacionais, mas

como cidadãos do próprio país, seria como se estivesse investimento em si mesmo e no seu crescimento profissional e como indivíduo.

Desta maneira, o indivíduo munido de suas competências individuais e, posteriormente adentrado o mercado de trabalho, poderá desenvolver competências profissionais com o objetivo de agregar valor não somente a organização, mas a si mesmo, assim possui mais chances de conseguir “fazer carreira”, seja de maneira tradicional, autodirigidas, proteanas, sem fronteiras ou multidirecionais. Estes conceitos são apresentados no próximo tópico.

2.3 CARREIRA

De acordo com Siane, Osvaldo e Corrêa (2017), até a década de 1980, havia poucas discussões sobre carreira nas organizações. Por sua vez, alguns estudiosos conceituam carreira como a sequência de posições e trabalhos que os indivíduos desenvolveram ao longo do tempo (SCHEIN, 1993; HALL, 1996; COSTA; DUTRA, 2011). No entanto, desde Hall (1996) já eram iniciadas discussões sobre as novas formas de carreira, conforme destaca Hall (1996, p. 8):

O tradicional contrato psicológico em que um funcionário entrou numa empresa, trabalhou duro, teve um bom desempenho, foi leal e comprometido e, portanto, recebeu recompensas e segurança no trabalho cada vez maiores, foi substituído por um novo contrato baseado em aprendizado contínuo e mudança de identidade.

Corroborando com Hall (1996), vários outros estudiosos apresentam estudos sobre a nova forma de carreira. Sá, lemos e Cavazotte (2014), postulam que as carreiras organizacionais ou tradicionais não são mais uma opção dominante no mercado, mesmo ainda havendo organizações hierárquicas. Aditivamente, Dante e Albuquerque (2016) salientam que, diante deste novo cenário, há a necessidade de se repensar as formas de carreiras, pois os indivíduos necessitam ser ágeis, flexíveis e capazes de lidar com maior complexidade para se enquadrar nas novas formas de trabalho que estão surgindo.

Com o advento da tecnologia, globalização, novas formas de trabalho e aumento da competitividade, o que antes era considerado “fazer carreira” hoje não é mais. Dante e Albuquerque (2016) declaram que a forma de contrato de trabalho vitalício migrou para um modelo de independência e autonomia, mudanças essas que trouxeram um reposicionamento do conceito de carreira. Estas mudanças também estão associadas às novas gerações de profissionais, que possuem diferentes expectativas entre vida e trabalho, como relatam Sá, Lemos e Cavazotte (2014) sobre a visão de carreira na contemporaneidade.

Em vista disso, observa-se que o reposicionamento do conceito de carreira ocorreu como uma mutação ao longo do tempo. Comentam Kilimnik e Visentin (2014, p. 209) que “os estudos sobre carreira, inicialmente focados nos planos de carreira das empresas, passam a abordar exaustivamente as transformações que resultaram nos conceitos de carreiras autodirigidas ou proteanas, sem fronteiras e multidirecionais”. Assim, trazendo maior enfoque ao modelo de carreira contemporânea.

De acordo com os autores Pauli et al. (2017, p. 307) “a partir do surgimento do conceito de carreira autodirigida, a literatura passou a tratar de dois modelos de carreira: o tradicional [...] e o autodirigido. Ainda de acordo com os autores, a carreira tradicional é caracterizada pela busca de estabilidade, segurança e crescimento hierárquico, enquanto a autodirigida o indivíduo não tem a intenção de ficar de forma vitalícia na organização e possui perspectiva do controle de sua carreira.

Outros tipos de carreira da atualidade é a carreira proteana, sem fronteiras, e multidirecionadas, visto que as três têm por objetivo a flexibilidade, autorrealização, bem-estar e valorização. A carreira proteana de acordo com Dante e Albuquerque (2016, p.122), “é caracterizada pela mudança frequente e auto invenção, autonomia e auto gestão – direcionadas

pelas necessidades do indivíduo ao invés de necessidade da organização”. Hall (1996) destaca que o termo carreira proteana é derivado do Deus grego Proteus, que poderia mudar de forma de acordo com sua vontade. Ainda, de acordo com Hall (1996), o objetivo final da carreira proteana é o sucesso psicológico e a realização pessoal, que está em contraste com a ideia de subir na pirâmide corporativa com o intuito de obter sucesso financeiro, pois quem opta por esse tipo de carreira o sucesso está ligado muito mais ao bem-estar psicológico do que financeiro.

Alinhada à carreira proteana, a carreira sem fronteiras que também é considerada uma nova modalidade de carreira, segundo Arthur (2014), em seu artigo “*The boundaryless career at 20: where do we stand, and where can we go?*”, relata que o termo carreira sem fronteiras surgiu em 1993 em uma conferência denominada “Gerenciando a Organização Sem Fronteiras”, cujo termo ficou popularizado por Jack Welch, o então CEO da General Electric (GE). Desse modo, Veloso et al. (2011), estabelecem que a carreira sem fronteiras desafia as concepções tradicionais de trabalho. Isto é, os indivíduos que escolhem seguir carreira sem fronteiras, tem a necessidade de ser movimentar entre os cargos, ultrapassando as fronteiras organizacionais, de modo que ao longo da carreira passe por diversas organizações.

A carreira multidirecionada ou multidirecional foi idealizada por Baruch (2004) contrapondo o modelo de carreira tradicional, assim como as demais carreiras da contemporaneidade, visto que a carreira multidirecionada é dinâmica e possui várias direções que o indivíduo pode seguir. Pelo fato da carreira multidirecional ser dinâmica e também flexível, é possível que ao decorrer da vida o indivíduo mude de objetivos e trace novas metas, com o intuito de sentir-se realizado com sua vida profissional.

Portanto, observa-se que as novas abordagens sobre carreira contemporânea, são os indivíduos os responsáveis pela construção de suas próprias carreiras. Rodrigues, Butler e Guest (2019, p. 6) salientam que “a empregabilidade é, portanto, um pré-requisito essencial para aqueles que estão desenvolvendo uma nova carreira”. Complementarmente, Pauli et al. (2017) destacam que independente da terminologia utilizada sobre carreira na contemporaneidade, as novas abordagens de carreira convergem no sentido de trabalharem em ambientes flexíveis com o objetivo de serem responsáveis pela gestão da própria carreira.

2.4 ESTUDOS SOBRE COMPETÊNCIAS E CARREIRA

Os estudos sobre competência e carreira trazem constructos e descobertas que são de extrema importância para a academia, haja vista que por meio da pesquisa científica possibilita a descoberta de particularidades envolvendo determinado indivíduo. Para tanto, com o objetivo de ampliar o conhecimento sobre competência e carreira, foram analisados variados estudos teórico-empírico, identificando os modelos utilizados e as descobertas de seus autores.

Nascimento e Alves (2015) realizaram uma pesquisa com professores do curso de Administração de instituições públicas da Paraíba e com gestores de lojas e indústrias com o objetivo de coletar informações sobre as competências essenciais que um administrador deve ter na visão dos gestores e professores. Como resultado indicou que as competências reconhecer e definir problemas, habilidade de comunicação, habilidade em pensar estrategicamente e habilidade em adquirir novos conhecimentos são as competências mais exigidas pelos gestores.

No estudo de Falk, Pacífico e Silva (2012), o universo da amostra foi composto pela análise de setecentas chamadas de vagas no período de 2009 a 2011, limitando-se às vagas de emprego destinadas para profissionais com formação em administração sendo explorado grupo de informações como vaga, idiomas, formação acadêmica, experiência e competências. A partir dos resultados, os autores identificaram que com relação a vaga, a que é mais solicitada é a para cargos de gerência, estando acima dos cargos de direção e operação, solicitando competências de acordo com o cargo demandado. Com relação ao idioma foi identificado que o candidato à vaga necessita de ter domínio de pelo menos uma língua estrangeira, sendo o inglês a mais

solicitada. Ao que diz respeito as competências demandadas ao administrador para o mercado de trabalho, constatou-se que as competências de inovação e empreendedorismo ainda são poucos solicitados pelo mercado e as competências mais solicitadas foram relacionamento interpessoal e boa comunicação.

Um trabalho realizado por Souza et al. (2014), utilizou uma abordagem descritiva e quantitativa envolvendo apenas discentes concluintes dos cursos de Administração de três IES privadas situadas na região do Triângulo Mineiro/ Alto Paranaíba e no Sul de Minas Gerais, com o objetivo de avaliar em que medida as competências têm sido desenvolvidas durante o período de formação acadêmica. Para isso, realizaram um questionário com quinze competências individuais propostas por Sant'Anna (2002) para avaliar a percepção dos discentes quanto as suas competências desenvolvidas. Os resultados demonstram que o conjunto de competências tem sido bem desenvolvido pelas IES pesquisadas, no entanto o conjunto de competências empreendedora não tem sido desenvolvido na mesma proporção, necessitando as IES estimular processos de aprendizagem envolvendo mais o lado empreendedor do aluno.

No que diz respeito à carreira, há inúmeros estudos, dentre eles o de Costa e Dutra (2011) que desenvolveram um modelo de três dimensões para avaliar o sucesso na carreira, sendo a primeira referente as tradicionais medidas objetivas de sucesso, a segunda refere-se a subjetividade da carreira contemporânea e a terceira dimensão relaciona-se a gestão por competência, sendo importante para o desenvolvimento dos indivíduos nas organizações, que possibilita galgar cargos que exigem crescentes níveis de complexidade no trabalho.

Sá, Lemos e Cavazotte (2014) buscaram entender quais as expectativas de carreira dos jovens da geração Y, o que entendem como carreira, e o que seria para eles uma carreira bem-sucedida. Para tal, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com dezesseis jovens entre 21 e 30 anos de idade, que possuíam formação superior completa e pelo menos um ano de experiência no mundo corporativo, sem incluir o período de estágio. Os autores, após a análise dos relatos dos entrevistados com relação à carreira concluem que os jovens entrevistados almejam realizações típicas de sua geração, mas ainda existe fortes características das gerações anteriores, o que se torna complexa atender os anseios dos jovens da geração “Y”. Os estudos apontaram que esses jovens realmente desejam fazer carreira com crescimento vertical, que é típico da carreira tradicional, desde que seja de forma rápida e ao mesmo tempo com qualidade de vida e autonomia sem abrir mão da segurança.

Já em Correio, Correio e Correio (2018) analisaram o nível de comprometimento com a carreira, através da identidade, planejamento e resiliência em estudantes de graduação inseridos no mercado de trabalho. Obtiveram assim, como resultado, que o comprometimento com a carreira e o autogerenciamento é algo imprescindível no mundo do trabalho. Foi possível identificar também, que os respondentes menos comprometidos profissionalmente, são os que mais estão insatisfeitos com o trabalho, logo, não veem oportunidade de carreira. Em síntese, os entrevistados a partir da análise de dimensão de carreira (identidade, planejamento e resiliência) em sua maioria possuem comprometimento com a carreira, porém ainda existem ressalvas a serem consideradas, como abandono de ligação afetiva com as organizações.

No que se refere a percepção de sucesso na carreira (COSTA; DUTRA, 2011; COSTA, 2013; AGAPITO; POLIZZI FILHO; SIQUEIRA, 2015) parte da própria perspectiva do indivíduo de como eles se veem diante de suas realizações. Inclusive, no estudo de Agapito, Polizzi Filho e Siqueira (2015), os autores descobriram que a intenção de rotatividade dos profissionais tende a diminuir quando há presença de alta percepção de sucesso na carreira.

Considerando o levantamento dos estudos sobre competência (PAIVA et al., 2004; GODOY, et al., 2009; GODOY; ANTONELLO, 2009; NUNES, 2011; NOGUEIRA; BASTOS, 2012; FALK et al., 2012; SOUZA et al., 2014; CHING et al., 2014 e SOUZA et al., 2017), foram identificadas similaridades e particularidades, entre as similaridades as categorias

mais exploradas foram comunicação (6 aparições), criatividade e inovação (5 aparições), visão estratégica (5 aparições), liderança (4 aparições), negociação (4 aparições), tomada de decisão (4 aparições) e resolução de problemas (3 aparições). Enquanto entre as particularidades os atributos de competências mais explorados foram empreendedorismo (2 aparições), raciocínio lógico (2 aparições) e trabalho em equipe (2 aparições), conforme apresenta o Quadro 2.

Quadro 2: Achados da Pesquisa – Categorias de Competência

CATEGORIAS DE COMPETÊNCIA	AUTORES
<u>Comunicação</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Ching, Silva e Trentin (2014) • Souza, et al. (2014) • Falk, Pacífico e Silva (2012) • Nogueira e Bastos (2012) • Godoy e Antonello (2009) • Paiva, Esther e Melo (2004)
<u>Criatividade e Inovação</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Ching, Silva e Trentin (2014) • Souza, et al. (2014) • Falk, Pacífico e Silva (2012) • Godoy (2009) • Nogueira e Bastos (2012)
<u>Visão Estratégica</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza, Ferrugini e Zambalde (2017) • Falk, Pacífico e Silva (2012) • Nunes (2011) • Godoy (2009) • Paiva, Esther e Melo (2004)
<u>Liderança</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza, Ferrugini e Zambalde (2017) • Ching, Silva e Trentin (2014) • Falk, Pacífico e Silva (2012) • Nogueira e Bastos (2012)
<u>Negociação</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza, Ferrugini e Zambalde (2017) • Ching, Silva e Trentin (2014) • Falk, Pacífico e Silva (2012) • Nogueira e Bastos (2012)
<u>Tomada de Decisão</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza, Ferrugini e Zambalde (2017) • Nogueira e Bastos (2012) • Nunes (2011) • Godoy (2009)
<u>Resolução de Problemas</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Nunes (2011) • Godoy e Antonello (2009) • Godoy (2009)
<u>Empreendedorismo</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza, et al. (2014) • Falk, Pacífico e Silva (2012)
<u>Raciocínio Lógico</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Ching, Silva e Trentin (2014) • Falk, Pacífico e Silva (2012)
<u>Trabalho em Equipe</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza, et al. (2014) • Nogueira e Bastos (2012)

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Com relação à carreira, na leitura de artigos que tratam sobre essa temática (SCHEIN, 1993; COSTA, 2013; CORREIO; CORREIO; CORREIO, 2018; ARAÚJO et al., 2018 e D'SOUZA; LIMA, 2018), as categorias mais recorrentes foram as de posição hierárquica e remuneração (2 aparições), identidade (2 aparições), segurança e estabilidade (2 aparições),

sucesso profissional (2 aparições) e criatividade empreendedora (2 aparições), conforme ilustra o Quadro 3.

Quadro 3: Achados da Pesquisa – Categorias de Carreira

CATEGORIAS DE CARREIRA	AUTORES
<u>Posição Hierárquica e Remuneração</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Souza e Lima (2018) • Costa (2013)
<u>Identidade</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Correio, Correio e Correio (2018) • Costa (2013)
<u>Segurança e Estabilidade</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Araújo, et al. (2018) • Schein (1993)
<u>Sucesso Profissional</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Araújo, et al. (2018) • Souza e Lima (2018)
<u>Criatividade Empreendedora</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Costa (2013) • Schein (1993)

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho teve o início dado pelo Programa de Iniciação Científica (PIBIC 2018-2019) da Universidade Federal de Mato Grosso *Campus* Rondonópolis, que por sua vez empregou tanto dados primários quanto secundários, utilizando métodos qualitativos e quantitativos com o objetivo de entender melhor o fenômeno. Além disso, foi realizada uma pesquisa referente aos estudos existentes sobre competências dos administradores e carreira, buscando aqueles que fornecessem subsídio para esta pesquisa.

Posteriormente, foram elaborados dois roteiros semiestruturados aplicados a seis alunos e a dois professores, com perguntas abertas relacionadas à empregabilidade, competência, carreira e estágio, com objetivo de extrair informações para a montagem do questionário. As entrevistas foram gravadas e transcritas literalmente para posteriormente serem analisadas utilizando a técnica de análise de conteúdo, conforme estabelece Bardin (2016). Desta maneira, para o tratamento dos dados das entrevistas, foi necessário reduzir as falas em fragmentos com significado, posteriormente, definir temas aos fragmentos e, por fim, realizar o processo de categorização temática, de forma que fosse possível voltar das categorias aos fragmentos de fala com significado sem perder a essência da resposta dos entrevistados, assim obtendo as categorias analíticas finais. Para Bardin (2016, p. 145), “a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamentos segundo o gênero (analogia), com critérios previamente definidos”.

Também foi elaborado um questionário, a partir de estudos anteriores, envolvendo competência e carreira. Assim, o questionário foi dividido em duas partes, sendo a primeira para indicar as características demográficas (gênero, idade, formação da mãe e do pai, expectativa na formação, horas de estudos, renda e se trabalhava durante a graduação) dos respondentes e a segunda para indicar a percepção sobre cada um dos 47 atributos. Os 47 atributos são o total das 29 assertivas que perfazem o constructo de competência e das 18 assertivas que perfazem o constructo de carreira. Os atributos de competência foram divididos em categorias, sendo elas criatividade e inovação e resolução de problemas compostas por 4 assertivas cada categoria; comunicação, empreendedorismo, liderança, tomada de decisão e visão estratégica compostas por 3 assertivas cada categoria; negociação, raciocínio lógico e trabalho em equipe compostas por 2 assertivas cada categoria.

Em relação aos atributos de carreira, também foram divididos em categorias, sendo elas criatividade empreendedora, identidade e sucesso profissional compostas por 4 assertivas cada categoria; posição hierárquica e, segurança e estabilidade foram compostas por 3 assertivas

cada categoria. A percepção dos respondentes sobre os 47 atributos de competência e carreira foram medidos por meio de escala Likert de 10 pontos. Além disso, o questionário contava com quatro perguntas abertas para os respondentes poderem expressar suas opiniões sobre o curso e também deixar um recado aos futuros alunos administradores, por esse fato, o estudo reforça a necessidade de utilizar uma pesquisa multimétodos, ou seja, quali-quantitativo.

O questionário foi elaborado utilizando o *Google Forms*, previamente testado com três pessoas, com o intuito de verificar se todas as assertivas estavam de fácil compreensão, ou até mesmo para saber se havia dúvidas no preenchimento. Após testar o questionário, a coleta de dados foi realizada por meio eletrônico com o envio por e-mail aos 113 egressos do curso, sendo que após 22 dias de pesquisa foram recebidas 60 respostas completas (retorno de 53%) e todas foram consideradas válidas.

Os dados quantitativos foram tabulados em planilha eletrônica e analisados utilizando o SPSS 20 (*Statistical Package of Social Sciences*), que utilizou as seguintes técnicas estatísticas: normalidade e homogeneidade, análise fatorial parcial, confiabilidade, análise de correlação e comparativo entre médias, respectivamente. Os testes de normalidade e homogeneidade fizeram-se necessários para identificar se há ou não normalidade e homogeneidade na amostra, visto que diante do resultado implicará em testes paramétricos ou não paramétricos. Ademais, a análise fatorial foi conduzida de forma parcial, rodando primeiramente as assertivas relacionadas à competência e, posteriormente, à carreira, com o objetivo de, segundo Hair Jr. et al. (2009, p. 104), encontrar um modo de condensar (resumir) a informação [...] em um conjunto menor de novas dimensões [...] com perda mínima de informação”. Fávero (2009) corrobora afirmando que a análise fatorial permite a simplificação de um grande número de dados sendo representada por um número menor de fatores intrínsecos.

Após realizar a análise fatorial parcial, foi necessário testar a confiabilidade da amostra para continuar com os testes. Outra ferramenta estatística utilizada foi a correlação, que para Field (2009, p. 125), “uma correlação é uma medida do relacionamento linear entre variáveis”, permitindo assim, que correlacione variáveis para identificar suas relações. Ainda de acordo com Field (2009), complementarmente o comparativo entre médias é importante para a pesquisa, pois possibilita ao pesquisador verificar se há ou não diferenças estatisticamente significativas entre dois ou mais grupos de medidas, com o intuito de testar as hipóteses. Assim, foram estabelecidas hipóteses relacionadas aos dados demográficos com o objetivo de cumprir o objetivo proposto pelo trabalho. As hipóteses que serão testadas são:

Competência

- (1) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável gênero;
- (2) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável idade;
- (3) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável formação do Pai;
- (4) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável formação da Mãe;
- (5) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável Expectativa na Formação;
- (6) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável horas de estudos durante a graduação;
- (7) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável “estar trabalhando durante a graduação”;

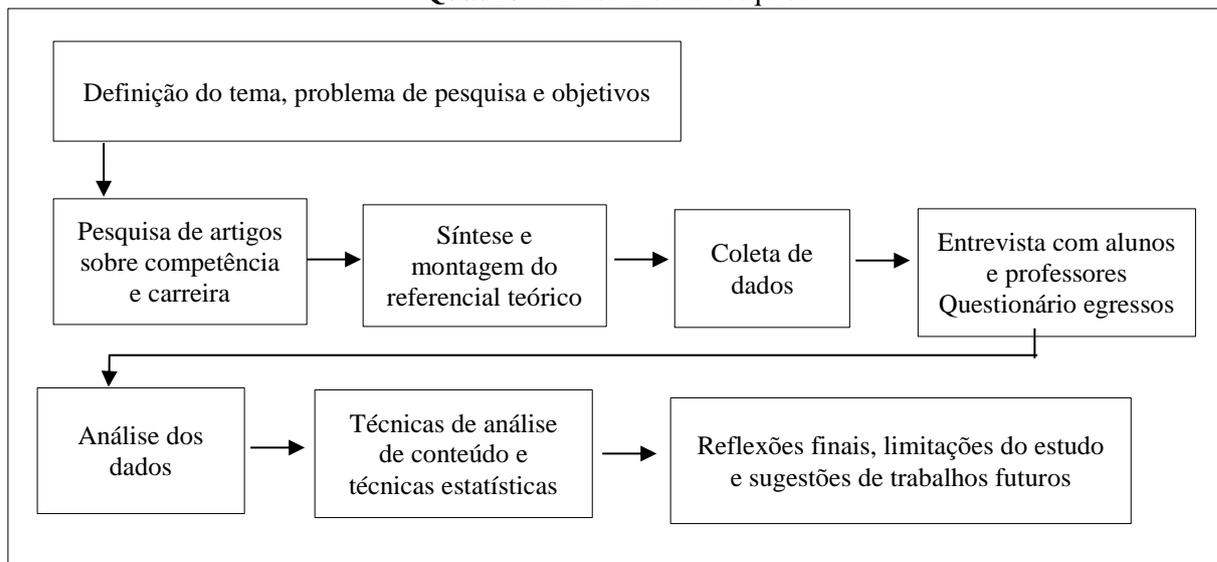
(8) Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável renda.

Carreira

- (9) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável gênero;
 (10) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável idade;
 (11) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação do Pai;
 (12) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação da Mãe;
 (13) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável Expectativa na Formação;
 (14) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável horas de estudos durante a graduação;
 (15) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável “estar trabalhando durante a graduação”;
 (16) Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável renda.

Portanto, para melhor visualização, segue o desenho da pesquisa passo a passo de como foi realizada, conforme apresentada o Quadro 4.

Quadro 4: Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

4 ANÁLISE DOS DADOS QUALITATIVOS

A análise de conteúdo, permitiu localizar nos dados qualitativos percepções dos entrevistados que remeteram a sete categorias. Desta maneira, as categorias mais frequentes foram as seguintes: Aquisição de conhecimento, carreira, desafios do administrador, desenvolvimento de competências, estágio, teoria e prática, e protagonismo. Assim, foram realizadas interpretações embasadas em conceitos de pesquisadores que realizaram pesquisas correlatas, que para melhor entendimento as falas dos entrevistados (alunos) serão apresentadas pela letra E seguida de um número para indicar a fala e para as falas dos entrevistados (professores) serão apresentadas pela letra P seguida de um número, por exemplo, E1 ou P1 para a fala do entrevistado número 1.

Aquisição de Conhecimento

Na categoria aquisição de conhecimento, compreende-se pelo conhecimento adquirido pelo aluno durante os anos de formação que são subsídios para desenvolver suas competências tanto individuais quanto profissionais. Esta categoria é sustentada pelos autores (BRANDÃO, 2009; DIAS JÚNIOR et al., 2013; FLEURY; FLEURY, 2001) que estabelecem sobre a importância do processo de desenvolvimento de competência das pessoas para adentrarem ao mercado de trabalho, uma vez que o conhecimento faz parte de um conjunto que está relacionado ao desenvolvimento de competência dos indivíduos, sendo parte fundamental no processo formativo dos alunos.

Para obtenção desses conhecimentos, para além da sala de aula, o curso desenvolve atividade extracurricular e atividades complementares obrigatória que faz parte da grade curricular para que envolva o aluno e desperte a aptidão pela procura pelo conhecimento, conforme falas do P1 “hoje nós temos de fato apenas o Conasum, que é uma atividade extracurricular [...] o que estamos conversando, ainda não tem nada efetivado [...] é o madrugadão da decisão [...] que envolverá, se sair do papel obviamente, uma atividade multidisciplinar, envolvendo mais de um curso [...]”

Diante da percepção de alguns alunos entrevistados, as atividades extracurriculares e complementares podem ser vistas como agregação de conhecimento, mas para outros ainda não veem como aquisição de conhecimento, de acordo com relatos: E1 “é uma forma de incentivar a pessoa a buscar algum conhecimento que ela não tenha adquirido durante o curso”, mas para E2, “Hoje, pra mim, não tem funcionado muito os cursos extracurriculares [...] acredito que poderiam ter outras alternativas que surtirão tanto efeito quanto”. Observa-se que mesmo o curso oferecendo algumas opções para a aquisição de conhecimento, para alguns alunos ainda não é a melhor forma para obtê-lo.

Carreira

Quanto à categoria Carreira, é compreendida pela forma que os alunos imaginam e até mesmo planejam a sua carreira e de que forma eles fazem isso para a obtenção de uma carreira de sucesso. Para alguns autores, a carreira é interpretada como a sequência de posições e trabalhos que os indivíduos desenvolveram ao longo do tempo (SCHEIN, 1993; HALL, 1996; COSTA; DUTRA, 2011).

De acordo com as falas dos entrevistados, há evidências de que a carreira é estar em uma posição que você se sente confortável, enquanto para outros, com ligações ao empreendedorismo, é poder gerenciar sua própria empresa, já para alguns ainda não se sabe o que fazer após terminar o curso. E3 mencionou que “eu me planejo assim, já fui buscando já o que eu quero, fui buscando onde eu posso conseguir isso [...] carreira de sucesso é uma posição que você chega e que se sente confortável com aquilo”, para E6, “Carreira de sucesso, é na qual eu consiga gerenciar uma empresa”, e na visão de E5, “Então estou meio indecisa ainda no que fazer depois da faculdade”

Observa-se que há anseios diferentes sobre carreira na percepção dos entrevistados, mas de acordo com Correio, Correio e Correio (2018), comprometimento e planejamento com a carreira e o autogerenciamento é algo imprescindível no mundo do trabalho.

Desafios do Administrador

Com relação aos desafios do administrador, entende-se pelos desafios que os administradores enfrentam nos dias atuais para desenvolverem o seu trabalho com eficiência, visto que o mercado cada vez mais está dinâmico e exigindo que as pessoas se reinventem a todo instante. Diante disso, autores como Souza, Ventura e Soares (2016) destacam que o

conhecimento obtido por meio de qualificações é o caminho para os profissionais passarem pelos desafios do século atual.

Sob a ótica do respondente P1 os desafios enfrentados pelos os administradores são diversos e para enfrentá-los no século atual é necessário ter “capacidade analítica, capacidade que você tem de entender o ambiente [...] ser o mais franco possível [...] o principal desafio, se não o maior, é manter-se atualizado [...]”. Mesmo diante desses desafios, os administradores são importantes, diante da perspectiva do E4 “e no século atual, eu acredito que de uma maneira geral, ele vai ser de suma importância”.

Desenvolvimento de Competências

Na categoria desenvolvimento de competências, entende-se pela maneira e também pela importância de os alunos desenvolverem suas competências para possivelmente atingir uma carreira de sucesso, pois infere-se que o desenvolvimento de competências continuamente está ligado à carreira que o indivíduo desenvolve ao longo do tempo. Esta compreensão faz referência aos estudos de Falk, Pacífico e Silva (2012), Alves, Becker e Quatrin (2014), Souza e Zambalde (2015) e Nascimento e Alves (2015) que indicam a competência como sendo um fator preponderante para a permanência do indivíduo no mercado de trabalho.

Por meio das falas dos entrevistados, ficou evidenciado que as competências que eles mais necessitam desenvolver são as competências de relacionamento interpessoal e de liderança, visto que são competências imprescindíveis para os administradores, conforme falas: de P2 “O aluno precisa desenvolver competências, primeiro comportamentais [...] ser proativo [...]”, e de E1 “Principal que eu acho que preciso desenvolver ainda é a relação interpessoal”, já para E2, “A gente precisa aprender a trabalhar com pessoas”, e na visão de E3, “uma competência que eu acho que eu precisaria desenvolver melhor seria a questão de liderança”.

Diante da interpretação das falas, evidencia-se que os alunos ainda não desenvolveram competências que são mais ligadas ao lado comportamental, indicando alguma lacuna no processo de ensino-aprendizagem ou até mesmo não identificação com alguma prática da profissão. Visto que competências comportamentais fazem parte de uma das três habilidades dos administradores, que faz referência à habilidade humana.

Estágio

A categoria estágio, diz respeito à percepção dos alunos e professores em relação à contribuição do estágio no processo formativo dos alunos, para entender as inquietações e anseios diante desta categoria, uma vez que o estágio obrigatório presente na grade curricular do curso possui o intuito de unir a teoria à prática, conforme fala de P1 “o estágio é para te colocar de frente com a realidade”, mas de acordo com alguns entrevistados, antes do curso alterar o modelo de estágio ainda não estava acontecendo, segundo falas de E4 “eu confesso que eu não acho válido”, e de E5, “não sei se realmente o estágio agrega valor”.

Após a reformulação do estágio, os alunos passaram a ter outra visão do significado do estágio, conforme evidências na fala de E2 “eu tô vendo como isso, como oportunidade muito boa de mostrar o que eu sou capaz”. Para E3, “Eu acho que o estágio é uma forma que a gente assim muito boa para entrar no mercado de trabalho”. Mesmo diante da reformulação do estágio, o curso possui outros problemas, que é a aceitação do aluno na empresa, de acordo com relato de P1 em que menciona que, “o estágio na verdade ele é desvirtuado pelo próprio mercado, porque o estagiário passou a ser uma mão de obra barata”.

Diante desses fatos, observa-se o quão importante é o estágio para o desenvolvimento profissional do aluno, mas ao mesmo tempo há um gap entre universidade e empresa que muitas vezes veem o estágio como uma mão de obra barata e não como um estudante que está buscando

conhecimento para um dia ser revertido à sociedade por intermédio do trabalho, por esse fato, percebe-se que o estágio ainda não é valorizado.

Teoria e Prática

Na categoria teoria e prática, pode ser entendida como uma parte fundamental no processo de ensino-aprendizagem, conforme está previsto na Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005, que trata da Diretriz Curricular Nacional do curso de administração. A teoria e a prática estão relacionadas com a capacidade do professor e também do aluno de estabelecerem as devidas relações, para que não fique apenas superficial o conhecimento, sem saber a aplicação na prática do que se tem aprendido na teoria.

Na percepção dos professores entrevistados, a forma de relacionar teoria e prática nas disciplinas ofertadas pelo o curso é trazer exemplos práticos do dia-a-dia, com o intuito de colocar o aluno para imaginar como ocorreria determinada situação na prática, além disso, atividades interdisciplinares em que o aluno tem acesso a uma empresa para desenvolver um trabalho envolvendo várias disciplinas fundamentais do curso, segundo relatos como o de P1 em que salienta que “eu procuro trazer exemplo do dia a dia, exemplo profissional que eu tive, fazendo com que eles vivenciem situações que só na teoria não teve né”, e de P2 “porque quanto mais o aluno tem acesso à prática, que é esse projeto interdisciplinar, por exemplo, ele tá tendo acesso a uma empresa e lá na prática ele tá vendo como funciona [...] conhecimento teórico é importantíssimo e o conhecimento teórico se valida, quando você vê o desenvolvimento daquela teoria, sendo efetuado na prática”.

Ainda no que se refere à teoria e prática, evidenciou-se pelas respostas dos alunos o quão importante é ter a união entre teoria e prática, levando em consideração que apenas a teoria dada em aula não se suporta quando não há aplicação na prática. Para E5, “Eu ainda acho que falta uma ponte entre esses dois”, já E6 diz que “o trabalho integrador foi o único que a gente teve teoria e prática daqui dentro da UF”, e para E1, “eu acho a teoria muito distante e a gente não tem muita prática”.

Protagonismo

Última categoria denominada protagonismo, mas não menos importante, interpreta-se pela atuação do aluno como participante ativo de todo o processo de ensino-aprendizagem, sendo o principal ator na construção e desenvolvimento de suas habilidades e competências. Adicionalmente, Sant’ana et al. (2017) mencionam que as compências são desenvolvidas individualmente de acordo com as particularidade de cada indivíduo, por isso que desta maneira, é importante que o aluno seja protagonista de sua história, sendo o único responsável pelo o seu sucesso.

Segundo as percepções dos professores entrevistados, os alunos necessitam buscar conhecimentos fora da sala de aula, pois o quantitativo de hora/aula não é suficiente para suprir todas as deficiências dos alunos. Para P1, “o aluno tem que entender que o processo de ensino/aprendizagem não se resume a sala de aula [...] então ele também tem que ser proativo, se não for proativo não tem resultado”, já para P2, “o aluno tem que estudar muito extra sala de aula [...] então se eu tenho limitação, eu vou correr atrás até vencer essa limitação”.

Ademais, no que se relaciona ao protagonismo, os alunos entrevistados, declararam que buscam conhecimento extra na internet, sem a necessidade de ter um professor coordenando, além disso, outros alunos ainda não se consideram de fato protagonistas, apenas quando terminar a graduação, conforme estabelecem as falas de E1 em que diz que, “Excel eu aprendi, o que eu sei hoje, sozinho, estudo na internet [...]você não precisa tá indo em instituição pra tá aprendendo”, e para E2, “eu acho que para você ser protagonista mesmo da sua carreira, das suas habilidades é depois”, e finalmente, para E4, “[...] quem não lê é refém de quem lê”.

5 ANÁLISE DOS DADOS QUANTITATIVOS

O Quadro 5 remete aos dados demográficos dos respondentes da pesquisa, envolvendo o gênero e a idade. De todos os 60 respondentes, 40 são mulheres e 20 são homens. Com relação a idade, 31 respondentes possuem entre 21 e 30 anos, 22 respondentes possuem entre 31 e 40 anos e apenas 7 possuem mais que 40 anos.

Quadro 5: Dados demográficos dos respondentes

Gênero		Idade		
Feminino	Masculino	Entre 21 e 30 anos	Entre 31 e 40 anos	Mais que 40 anos
40	20	31	22	7

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Do total de respondentes, em relação a expectativa de formação na vida, 12% almejam pós-doutorado, 18% doutorado, 33% mestrado, 30% especialização e 7% apenas a graduação. Quanto a média salarial que os respondentes possuem no momento, 16% não possui nenhuma renda no momento, 47% recebem menos que 3 salários mínimos, 27% recebem entre 3 a 5 salários mínimos, 5% recebem de 5 a 8 salários mínimos e 5% mais que 8 salários mínimos.

A primeira etapa da análise dos dados quantitativos foi realizada utilizando o Teste de Kolmogorov-Smirnov para a verificação da normalidade da amostra, cujos resultados indicaram não haver normalidade na distribuição dos dados, visto que alguns das assertivas apresentaram $SIG < 0,050$. Posteriormente, foi realizado o Teste de Levene, que tem por objetivo verificar se há ou não homogeneidade das variâncias, com isso, os resultados apresentaram haver homogeneidade das variâncias, uma vez que apresentou $SIG > 0,050$. Desta forma, por não apresentar normalidade da distribuição, conforme Field (2009), deve-se utilizar testes não paramétricos nas próximas etapas das análises.

A análise fatorial foi realizada, primeiramente para as assertivas relacionadas à competência e, posteriormente, para as assertivas sobre carreira. Para isso, utilizou-se o Teste de esfericidade de Bartlett e KMO para testar a qualidade da amostra, optando também pelo método de rotação Varimax, que tem por objetivo diminuir o número de variáveis (FIELD, 2009). As 29 assertivas sobre competência e as 18 sobre carreira, anteriormente separadas em blocos de categorias, foram redistribuídas e reagrupadas em fatores, sendo que para o atributo competência ficaram 6 fatores, com KMO em 0,834 e a variância total explicada em 76,11%, enquanto para o atributo carreira ficaram 5 fatores, com KMO em 0,762 e a variância total explicada em 78,07%.

No entanto, observou-se que tanto no atributo de competência quanto no de carreira, possuíam assertivas com baixa comunalidade, ou seja, assertivas que tenham carga fatorial menores que 0,50 devem ser excluídas e a análise fatorial deve ser refeita novamente (FIELD 2009). Por esse motivo, optou-se por retirar 9 assertivas do atributo de competência e 2 do atributo de carreira, fazendo-se necessário rodar novamente a análise com o mesmo teste e método. Sendo assim, foi realizado uma nova análise fatorial com 20 assertivas de competência e uma outra com as 16 assertivas de carreira.

A partir desta nova análise com a retirada das assertivas com baixa comunalidade, o atributo de competência fechou com cinco fatores e carreira permaneceu também com cinco fatores. Em relação ao KMO, para competência foi de 0,827 e para carreira de 0,748, de acordo com o Quadro 6. Além disso, o total da variância explicada para competência e carreira ficaram, ambas, em 79%, conforme Tabela 1 e 2.

Quadro 6: Teste de Bartlett e KMO – Competência e Carreira

COMPETÊNCIA		,827	CARREIRA		,748
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO).			Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO).		
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1084,411	Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	665,144
	df	190		df	120
	Sig.	,000		Sig.	,000

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Tabela 1: Variação Total Explicada – Competência

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	10,144	50,719	50,719	10,144	50,719	50,719	4,611	23,055	23,055
2	1,686	8,430	59,149	1,686	8,430	59,149	2,953	14,764	37,820
3	1,593	7,963	67,112	1,593	7,963	67,112	2,942	14,711	52,530
4	1,276	6,379	73,491	1,276	6,379	73,491	2,819	14,093	66,624
5	1,114	5,569	79,061	1,114	5,569	79,061	2,487	12,437	79,061

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Tabela 2: Variação Total Explicada – Carreira

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,900	43,126	43,126	6,900	43,126	43,126	2,920	18,252	18,252
2	2,044	12,772	55,898	2,044	12,772	55,898	2,839	17,744	35,995
3	1,628	10,176	66,074	1,628	10,176	66,074	2,817	17,606	53,602
4	1,094	6,838	72,912	1,094	6,838	72,912	2,517	15,729	69,331
5	1,030	6,439	79,351	1,030	6,439	79,351	1,603	10,200	79,351

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A análise fatorial permitiu a redução dos dados com qualidade, fazendo-se necessário testar a confiabilidade dos fatores descobertos, para que, posteriormente, sejam testadas as hipóteses de pesquisa para atender aos objetivos específicos e, conseqüentemente, ao problema de pesquisa. O Quadro 7 e 8, a seguir, mostram que os resultados da análise de confiabilidade utilizando o Alfa Cronbach indicam confiabilidade, considerando que os valores acima de 0,7 são aceitáveis. Para consultar a média, moda, mediana e desvio padrão de todas as assertivas verificar o Apêndice C e D.

Quadro 7: Confiabilidade da Escala – Competência

Assertivas	Fatores	Alfa Cronbach
Tomo decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos nas situações de trabalho	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	0,947
Consigo exercer bem o processo de tomada de decisões identificando e dimensionando riscos		
Trabalho com resolução de problemas e desafios organizacionais com flexibilidade e adaptabilidade		
Consigo identificar e definir problemas bem como desenvolver soluções		
Tenho capacidade de raciocinar rapidamente por meio da percepção		
Sou capaz de enfrentar desafios e solucionar problemas organizacionais		
Consigo raciocinar de forma lógica e analítica estabelecendo relações formais e causais entre os fenômenos produtivos administrativos e de controle		
Possuo capacidade empreendedora	Empreendedorismo e Visão Estratégica	0,824
Crio, reinvento ou comercializo novos produtos ou serviços		
Consigo pensar estrategicamente em relação às oportunidades e aos resultados esperados		
Tenho capacidade de desenvolver plano estratégico, tático e operacional		
Tenho criatividade	Criatividade, Inovação e Comunicação	0,816
Possuo capacidade de inovação		
Faço bem o uso da Comunicação falada e da linguagem escrita		
Sou capaz de me comunicar eficazmente em qualquer ocasião	Liderança	0,851
Tenho capacidade de delegar, sou flexível e reconheço com justiça a contribuição de outros, mantendo o discurso igual à prática		
Uso técnicas para desenvolver minha liderança		
Tenho capacidade de liderar e motivar equipes		
Tenho capacidade de trabalhar em equipe	Trabalho em Equipe	0,940
Consigo gerar resultados efetivos em grupos		

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Observa-se que o fator segurança e estabilidade profissional está com alfa de Cronbach menor que 0,70, ou seja, está com baixa confiabilidade. Esta baixa confiabilidade pode estar relacionada ao número pequeno de assertivas, pois quanto se tem um número maior de questões o valor do alfa de Cronbach tende a aumentar. Mesmo diante desse motivo, optou-se pela não retirada do fator segurança e estabilidade profissional para verificar no teste das hipóteses se o fator poderia ter alguma diferença estatisticamente significativa. Portanto, a partir da confirmação do nível de confiabilidade dos fatores, as análises subsequentes passaram a ser realizadas não mais com as assertivas, mas sim como os fatores descobertos nas análises precedentes.

Quadro 8: Confiabilidade da Escala – Carreira

Assertivas	Fatores	Alfa Cronbach
O prestígio (ou status) profissional da minha posição hierárquica está de acordo com meus interesses	Posição Hierárquica e Remuneração	0,880
Tenho alcançado minhas metas de nível hierárquico (ou cargos) em minha carreira		
Estou tranquilo sobre meu futuro quanto às minhas necessidades financeiras e materiais		
Apresento ideias fora do comum	Criatividade Empreendedora	0,847
Tenho criado inovações empreendedoras importantes na minha carreira profissional		
Encontro soluções criativas para os problemas que aparecem em minhas atividades profissionais		
A formação recebida durante minha graduação em Administração proporcionou o desenvolvimento do meu perfil empreendedor		
Eu me sinto apegado ao campo da administração como carreira profissional	Identidade Profissional	0,857
Minha carreira é compatível com minhas vocações		
Meu campo de carreira profissional em administração tem grande significado pessoal para mim		
Pretendo conduzir a minha carreira de acordo com o meu perfil pessoal e meus valores de vida		
Sou competente na realização das minhas atividades profissionais	Sucesso Profissional	0,816
Sou protagonista no desenvolvimento de minhas competências visando uma carreira de sucesso		
Para desenvolver minha carreira devo ser responsável pela contínua atualização do meu conhecimento		
Sou capaz de abrir mão da estabilidade no emprego pela possibilidade de ter uma carreira que me realize profissionalmente	Segurança e Estabilidade Profissional	0,553
Busco a valorização da minha carreira pelo mercado e não apenas pela organização onde estiver atuando		

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A próxima análise realizada foi a correlação bivariada, conforme mostra o Quadro 9, que significa a correlação entre duas variáveis. Para correlacionar os fatores, foi necessário usar o coeficiente de correlação de *Spearman*, conforme já apresentado o fato de não haver normalidade da distribuição dados, por esse motivo, justifica-se uso de testes não-paramétricos.

Quadro 9: Correlação Bivariada (*Spearman*)

Correlação Competência x Carreira		Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Posição Hierárquica e remuneração	Correlações de coeficiente	,455	,162	,091	,185	-,154
	Sig. (2 extremidades)	,000	,217	,488	,158	,239

	N	60	60	60	60	60
Criatividade Empreendedora	Correlações de coeficiente	,140	,468	,391	,107	-,036
	Sig. (2 extremidades)	,285	,000	,002	,416	,782
	N	60	60	60	60	60
Identidade	Correlações de coeficiente	,227	-,022	,027	,156	,184
	Sig. (2 extremidades)	,081	,868	,837	,235	,160
	N	60	60	60	60	60
Sucesso Profissional	Correlações de coeficiente	,344	,029	,043	,051	,478
	Sig. (2 extremidades)	,007	,825	,743	,699	,000
	N	60	60	60	60	60

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Com relação ao resultado, ao correlacionar fatores de carreira com competência, pode-se notar que há cinco correlações significativas, sendo $SIG < 0,050$, conforme Quadro 10.

Quadro 10: Resultado da Correlação Carreira X Competência

Carreira	Competência
Posição Hierárquica e Remuneração	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico
Criatividade Empreendedora	Empreendedorismo e Visão Estratégica
Criatividade Empreendedora	Criatividade, Inovação e Comunicação
Sucesso Profissional	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico
Sucesso Profissional	Trabalho em Equipe

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A seguir, são apresentados os comparativos entre médias, empregando testes não-paramétricos, de *Mann-Whitney* e *Kruskal Wallis*, com objetivo de evidenciar diferenças estatisticamente significativas. Desta forma, todos os Quadros e Tabelas apresentados a seguir, elucidam se as hipóteses foram corroboradas ou refutadas.

Hipótese 1. Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável gênero.

A variável gênero mostrou haver diferenças estatisticamente significativas com relação às percepções sobre o desenvolvimento das competências, conforme a Tabela 3. Assim, há diferença estatisticamente significativa de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável gênero considerando o fator liderança. Portanto, a Hipótese 1 foi corroborada.

Tabela 3: Comparativo entre a variável gênero

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Mann-Whitney U	360,000	371,000	368,000	256,000	361,000
Wilcoxon W	1180,000	581,000	1188,000	466,000	571,000
Z	-,627	-,455	-,502	-2,258	-,612
Asymp. Sig. (2-tailed)	,530	,649	,616	,024	,541

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 2: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável idade.

Nos dados apresentados na Tabela 4 não se identificou nenhuma diferença estatisticamente significativa, por isso, a hipótese 2 não foi corroborada. Desta forma, verificou-se que não há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável idade, visto que todos os SIG apresentaram valores superiores a 0,050.

Tabela 4: Comparativo entre a variável idade

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	,555	1,123	1,795	4,453	,020
Df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,758	,570	,408	,108	,990

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 3: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável formação do Pai.

Observou-se de acordo com a Tabela 5 que não há diferenças estatisticamente significativas com relação às percepções sobre desenvolvimento de competências dos egressos e a variável formação do pai, logo as percepções não variam de acordo com a formação do pai, o que leva a refutação da hipótese 3.

Tabela 5: Comparativo entre a variável formação do pai

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	2,835	2,601	3,955	7,480	7,971
Df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,586	,627	,412	,113	,093

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 4: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável formação da Mãe.

Dado que o SIG foi menor que 0,05, no fator empreendedorismo e visão estratégica e no fator trabalho em equipe, pode-se dizer que há diferenças estatisticamente significativas nos fatores ora elucidados, como mostra a Tabela 6. Mas, onde estariam as diferenças? Para isso, foram realizados testes de Mann-Whitney entre diferentes grupos, de 2 a 2.

Tabela 6: Comparativo entre a variável formação da mãe

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	6,989	13,945	1,482	7,451	11,284
Df	5	5	5	5	5
Asymp. Sig.	,221	,016	,915	,189	,046

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Após realizar o teste de Mann-Whitney, a Tabela 7 mostra que no fator empreendedorismo e visão estratégica, no grupo 2 (ensino médio) e o grupo 3 (especialização), quando confrontados entre si, apresentam um SIG menor que 0,050. Em relação ao fator trabalho em equipe, apresentado também na Tabela 7, no grupo 1 (ensino fundamental) e no grupo 4 (graduação), também apresentam índice de significância menor que 0,050. Assim, pode-se dizer que há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos, por isso, a hipótese 4 foi corroborada. Sendo que, o grupo especialização tem maior percepção de empreendedorismo e visão estratégica e o grupo ensino médio possui menor percepção. Enquanto ao trabalho em equipe, o grupo que possui maior percepção é o grupo do ensino fundamental e o de menor percepção é o grupo da graduação, conforme apresenta o Quadro 11.

Tabela 7: Comparativos entre grupos variável empreendedorismo e visão estratégica e trabalho em equipe

	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Trabalho em Equipe
	Grupo 2 e 3	Grupo 1 e 4
Mann-Whitney U	10,000	57,000
Wilcoxon W	146,000	148,000
Z	-3,307	-2,061
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001	,039

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Quadro 11: Classificação da formação da mãe em rankings

	Formação da Mãe	N	Mean Rank
Empreendedorismo e Visão Estratégica	Ensino Fundamental	16	27,31
	Ensino Médio	16	19,13
	Especialização	8	41,50
	Graduação	13	29,08
	Total	55	
Trabalho em Equipe	Ensino Fundamental	16	34,44
	Ensino Médio	16	25,44
	Especialização	8	25,38
	Graduação	13	21,69
	Total	55	

Fonte: Dados da Pesquisa

Hipótese 5: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável Expectativa na Formação.

A análise a seguir apresentada na Tabela 8, não identificou nenhuma diferença estatisticamente significativa, sendo assim, fica constatado que não há diferença entre as percepções sobre o desenvolvimento das competências em relação a expectativa de formação. Por esse motivo, a hipótese 5 não é corroborada.

Tabela 8: Comparativo entre a variável expectativa de formação

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	4,831	1,031	5,978	2,642	4,547
df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,305	,905	,201	,619	,337

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 6: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável horas de estudos durante a graduação.

A hipótese 6 não foi corroborada, visto que todos os fatores apresentam SIG superior que 0,05, portanto pode-se dizer que não há diferença estatisticamente significativa sobre o desenvolvimento das competências em relação a horas de estudo durante a graduação, conforme apresenta a Tabela 9.

Tabela 9: Comparativo entre a variável horas de estudos durante a graduação

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	3,040	6,125	,192	6,621	3,677
df	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,385	,106	,979	,085	,299

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 7: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável “estar trabalhando durante a graduação”.

A variável “estar trabalhando durante a graduação” apresentou haver diferenças estatisticamente significativas com relação às percepções sobre o desenvolvimento das competências, conforme a Tabela 12. Assim, há diferença estatisticamente significativa na variável “estar trabalhando durante a graduação” em relação ao desenvolvimento da competência de criatividade, inovação e comunicação. Mas onde está a diferenças? Para isso, foram realizados testes de Mann-Whitney entre diferentes grupos 2 a 2.

Tabela 10: Comparativo entre a variável “estar trabalhando durante a graduação

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	,370	1,283	6,330	,418	,981
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,831	,527	,042	,812	,612

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Após realizar o teste de Mann-Whitney, a Tabela 11 mostra que no fator criatividade, inovação e comunicação, tanto no grupo 1 (não trabalhava) e o grupo 3 (emprego formal), como também no grupo 2 (só estagiava) e no grupo 3 (emprego formal), quando confrontados entre si, apresentam um SIG menor que 0,050. Dessa maneira, pode-se dizer que há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos, por isso a hipótese 7 foi confirmada. Sendo que, os respondentes que possuem um emprego formal têm maior percepção sobre criatividade, inovação e comunicação do que quem apenas estagiava, conforme estabelece o Quadro 12.

Tabela 11: Comparativos entre grupos variável criatividade, inovação e comunicação

	Criatividade, Inovação e Comunicação	
	Grupo 1 e 3	Grupo 2 e 3
Mann-Whitney U	134,000	7,000
Wilcoxon W	1124,000	22,000
Z	-2,272	-2,322
Asymp. Sig. (2-tailed)	,023	,020

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Quadro 12: Classificação “estar trabalhando durante a graduação” em rankings

“Estar trabalhando durante a graduação”		N	Mean Rank
Criatividade, Inovação e Comunicação	Não trabalhava	44	28,34
	Só estagiava	5	23,80
	Sim, emprego formal	11	42,18
	Total	60	

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 8: Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável renda.

A análise a seguir apresentada na Tabela 12, não identificou nenhuma diferença estatisticamente significativa, por isso, a hipótese 8 não foi corroborada. Desta forma, verificou-se que não há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável renda, visto que todos os SIG apresentaram valor superior a 0,05.

Tabela 12: Comparativo entre a variável renda

	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	Empreendedorismo e Visão Estratégica	Criatividade, Inovação e Comunicação	Liderança	Trabalho em Equipe
Chi-Square	9,235	6,371	1,096	1,750	2,266
df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,055	,173	,895	,782	,687

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Quadro 13: Síntese das análises das hipóteses sobre desenvolvimento de competência

Hipótese		Resultado	Fator
H ₁	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável gênero;	Corroborada	Liderança
H ₂	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável idade;	Não corroborada	
H ₃	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável formação do Pai;	Não corroborada	
H ₄	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável formação da Mãe;	Corroborada	Empreendedorismo e Visão Estratégica; Trabalho em Equipe
H ₅	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável Expectativa na Formação;	Não corroborada	
H ₆	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável horas de estudos durante a graduação;	Não corroborada	
H ₇	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável “estar trabalhando durante a graduação”;	Corroborada	Criatividade, Inovação e Comunicação
H ₈	Há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável renda.	Não corroborada	

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A partir deste ponto, são testadas as hipóteses relacionados à Carreira.

Hipótese 9: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável gênero.

Dado que o SIG foi maior do que 0,050, para todos os fatores, pode-se observar que não há diferenças estatisticamente significativas de percepção sobre carreira considerando a variável gênero. Deste modo, a hipótese 9 foi refutada, conforme apresenta a Tabela 13.

Tabela 13: Comparativo carreira entre a variável gênero

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Mann-Whitney U	307,000	359,000	384,000	345,000	299,000
Wilcoxon W	1127,000	569,000	1204,000	1165,000	509,000
Z	-1,458	-,643	-,251	-,862	-1,584
Asymp. Sig. (2-tailed)	,145	,520	,802	,388	,113

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 10: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável idade.

Quanto a variável idade, como pode ser observada na Tabela 14, não apresenta diferenças estatisticamente significativas com nenhum fator. Desta forma, a décima hipótese não foi confirmada, ou seja, não há relação entre a idade e a percepção dos respondentes sobre os fatores de carreira.

Tabela 14: Comparativo carreira entre a variável idade

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	4,088	,975	1,168	,938	1,065
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,129	,614	,558	,626	,587

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 11: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação do Pai.

A variável formação do pai, não apresentou correlação a um nível de significância de 0,050 em nenhum dos fatores. Logo, a hipótese onze não foi corroborada, conforme demonstra a Tabela 15. Portanto, a hipótese onze não apresenta diferenças estatisticamente significantes de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação do pai.

Tabela 14: Comparativo carreira entre a variável formação do pai

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	4,789	9,159	4,860	6,289	5,561
df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,310	,057	,302	,179	,234

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 12: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação da Mãe.

Conforme apresentado na Tabela 16, há diferenças de percepções envolvendo a variável formação da mãe nos fatores criatividade empreendedora e segurança e estabilidade profissional, dado que o SIG foi menor que 0,050. Mas, como saber onde está a diferença entre os grupos? Para isso, foram realizados testes de Mann-Whitney entre diferentes grupos, de 2 a 2.

Tabela 16: Comparativo carreira entre a variável formação da mãe

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	3,205	10,365	4,933	4,585	12,945
df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,524	,035	,294	,333	,012

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Após realizar o teste de Mann-Whitney, a Tabela 17 mostra que no fator criatividade empreendedora, tanto o grupo 1 (ensino fundamental) e o grupo 4 (graduação), como também o grupo 2 (ensino médio) e o grupo 3 (especialização), além disso o grupo 2 (ensino médio) e o grupo 4 (graduação), quando confrontados entre si, apresentam um SIG menor que 0,050. Em relação ao fator segurança e estabilidade profissional, apresentado na Tabela 18, tanto no grupo 1 (ensino fundamental) e no grupo 2 (ensino médio), como no grupo 1 (ensino fundamental) e grupo 4 (graduação), também apresentam índice de significância menor que 0,050. Assim,

pode-se dizer que há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos, por isso a hipótese 12 foi corroborada. Assim, o grupo que possui maior percepção sobre criatividade empreendedora é o grupo relacionado a formação da mãe que possuem graduação e o grupo que possui menor percepção é o grupo ensino médio. Enquanto em relação a segurança e estabilidade o grupo com maior percepção foi de ensino fundamental e com menor percepção foi de ensino médio, conforme apresentado no Quadro 14.

Quadro 14: Classificação da formação da mãe em rankings

Formação da mãe		N	Mean Rank
Criatividade Empreendedora	Ensino Fundamental	16	25,19
	Ensino Médio	16	20,00
	Especialização	8	34,00
	Graduação	13	37,69
	Total	55	
Segurança e Estabilidade Profissional	Ensino Fundamental	16	38,81
	Ensino Médio	16	18,88
	Especialização	8	29,50
	Graduação	13	25,46
	Total	55	

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Tabela 17: Comparativos entre grupos – variável formação da mãe

	Criatividade Empreendedora		
	Grupo 1 e 4	Grupo 2 e 3	Grupo 2 e 4
Mann-Whitney U	57,000	27,000	42,000
Wilcoxon W	193,000	163,000	178,000
Z	-2,061	-2,266	-2,719
Asymp. Sig. (2-tailed)	,039	,023	,007

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Tabela 18: Comparativo entre grupo – variável formação da mãe

	Segurança e Estabilidade Profissional	
	Grupo 1 e 2	Grupo 1 e 4
Mann-Whitney U	36,000	53,000
Wilcoxon W	172,000	144,000
Z	-3,467	-2,236
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001	,025

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 13: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável Expectativa na Formação.

A hipótese 13 não foi confirmada, visto que todos os fatores apresentam SIG superior que 0,050, conforme mostra a Tabela 19. Portanto pode-se dizer que não há diferenças estatisticamente significativas sobre a percepção de carreira envolvendo a variável expectativa na formação.

Tabela 19: Comparativo carreira entre a variável expectativa de formação

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	5,390	5,291	1,485	7,832	4,476
df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,250	,259	,829	,098	,345

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Hipótese 14: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável horas de estudos durante a graduação.

Conforme apresentado na Tabela 20, há diferenças de percepções envolvendo a variável horas de estudos no fator criatividade empreendedora, dado que o SIG foi menor que 0,050. Mas, onde está a diferença entre os grupos? Para isso, foram realizados testes de Mann-Whitney entre diferentes grupos, de 2 a 2.

Tabela 20: Comparativo carreira entre a variável horas de estudos

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	4,435	9,268	2,232	5,536	3,796
df	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	,218	,026	,526	,137	,284

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Após realizar o teste de Mann-Whitney, a Tabela 21 mostra que tanto para o grupo 1 (até 2 horas) e o grupo 2 (até 4 horas), como também o grupo 1 (até 2 horas) e o grupo 4 (mais que 6 horas), quando confrontados entre si, apresentam um SIG menor do que 0,050 no fator criatividade empreendedora. Desta maneira, pode-se afirmar que há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos. Sendo que, o grupo de respondentes que estudam mais que seis horas apresentam maior nível de percepção quando a sua criatividade empreendedora e o grupo que demonstram menores percepções é o grupo que estuda apenas duas horas, conforme demonstra o Quadro 15.

Tabela 21: Comparativo entre grupo – variável horas de estudos

	Criatividade Empreendedora	
	Grupo 1 e 2	Grupo 1 e 4
Mann-Whitney U	87,000	52,000
Wilcoxon W	522,000	487,000
Z	-2,196	-2,695
Asymp. Sig. (2-tailed)	,028	,007

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Quadro 15: Classificação horas de estudos em rankings

	Horas de Estudos	N	Mean Rank
Criatividade Empreendedora	Até 2 horas	29	24,34
	Até 4 horas	11	37,64
	Até 6 horas	11	30,27
	Mais que 6 horas	9	41,89
	Total	60	

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 15: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável “estar trabalhando durante a graduação”.

Quanto a variável “estar trabalhando durante a graduação”, como pode ser observada na Tabela 22, não apresenta diferenças estatisticamente significativas com nenhum fator. Desta forma, a vigésima primeira hipótese não foi confirmada, ou seja, não há relação entre a variável “estar trabalhando” e a percepção dos respondentes sobre os fatores de carreira.

Tabela 22: Comparativo carreira entre a variável “estar trabalhando”

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	4,764	,542	3,401	,049	,272
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,092	,763	,183	,976	,873

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Hipótese 16: Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável renda.

Ao rodar o teste de Kruskal Wallis foi verificado que o fator posição hierárquica e remuneração é estatisticamente significativa considerando a variável renda, conforme mostra a Tabela 23, uma vez que o SIG foi inferior a 0,050. Mas onde está a diferença? Para isso, foram realizados testes de Mann-Whitney entre diferentes grupos, de 2 a 2.

Tabela 23: Comparativo carreira entre a variável Renda

	Posição Hierárquica e Remuneração	Criatividade Empreendedora	Identidade Profissional	Sucesso Profissional	Segurança e Estabilidade Profissional
Chi-Square	23,320	7,921	4,706	,728	6,391
df	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,000	,095	,319	,948	,172

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Após realizar o teste de Mann-Whitney, a Tabela 24 mostra que tanto para o grupo 1 (3 a 5 salários mínimos) e o grupo 3 (menos que três salários mínimos), como também para o grupo 2 (mais que 8 salários mínimos) e o grupo 3 (menos que três salários mínimos), quando confrontados entre si, apresentam um SIG menor do que 0,050 no fator criatividade Posição hierárquica e remuneração. Desse modo, pode-se afirmar que há diferenças estatisticamente significativas entre os grupos. Assim, o grupo que possui maior percepção relacionado a posição hierárquica e remuneração é o grupo que ganha menos que três salários mínimos e o de menor percepção é o grupo que ganha mais que oito salários mínimos, conforme Quadro 15.

Tabela 24: Comparativo entre grupo – variável Renda

	Posição Hierárquica e Remuneração	
	Grupo 1 e 3	Grupo 2 e 3
Mann-Whitney U	13,000	83,000
Wilcoxon W	58,000	489,000
Z	-3,340	-3,440
Asymp. Sig. (2-tailed)	,001	,001

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Quadro 15: Classificação renda em rankings

Renda		N	Mean Rank
Posição Hierárquica e Remuneração	3 a 5 salários mínimos	9	15,67
	Mais que 8 salários mínimos	28	24,46
	Menos que 3 salários mínimos	16	41,69
	Não estou com renda no momento	3	34,33
	Total	56	

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Quadro 16: Síntese das análises das hipóteses sobre carreira

Hipótese		Resultado	Fator
H ₉	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável gênero;	Não corroborada	
H ₁₀	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável idade;	Não corroborada	
H ₁₁	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação do Pai;	Não corroborada	
H ₁₂	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação da Mãe;	Corroborada	Criatividade Empreendedora; Estabilidade Profissional
H ₁₃	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável Expectativa na Formação;	Não corroborada	
H ₁₄	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável horas de estudos durante a graduação;	Corroborada	Criatividade Empreendedora
H ₁₅	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável “estar trabalhando durante a graduação”;	Não corroborada	
H ₁₆	Há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável renda.	Corroborada	Posição Hierárquica e Remuneração

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

Em seguida, será apresentada a análise qualitativa das respostas às perguntas abertas incluídas no questionário, que tiveram como objetivo extrair elementos que evidenciassem ou não os dados quantitativos ora apresentados.

6 ANÁLISE DOS DADOS QUALITATIVOS

Colocar algumas perguntas abertas no questionário enviado aos egressos foi para enriquecer o trabalho e fazer uma análise, além dos números, pois, neste espaço, os respondentes poderiam responder as seguintes perguntas: você se considera protagonista na construção de suas competências: se possível, exemplifique ações que evidenciem seu protagonismo; se pudesse voltar ao tempo, faria algo diferente durante sua graduação?; o que poderia ser mudado no curso para aumentar as chances de entrar no mercado de trabalho? Além disso, contou com um espaço para os egressos deixarem algum recado para os atuais alunos.

Foram evidenciados exemplos que corroboram com os fatores de desenvolvimento de competências no espaço deixado aos respondentes para eles exporem se eles se consideram protagonista no desenvolvimento de suas competências e citar alguns exemplos que evidenciem seu protagonismo. Nos exemplos citados pelos respondentes, foram mencionados alguns fatores como tomada de decisão, comunicação e empreendedorismo, além disso, a busca pelo conhecimento e o reconhecimento de que depende apenas do próprio indivíduo para desenvolver suas competências foi muito citado.

Quando perguntados se fariam algo diferente durante a graduação, os alunos que responderam afirmativamente, indicando que estudariam mais e se dedicariam apenas à universidade, quando possível, justificando que o tempo que se tem durante a graduação é para busca de aperfeiçoamento e deveria ser aproveitado ao máximo. Além disso, falas como “brigar mais por disciplinas de empreendedorismo” e “estudar mais finanças” foram relatadas.

Em relação ao que poderia ser mudado no curso, para aumentar as chances de entrar no mercado de trabalho, foram relatadas pela a maioria dos respondentes sobre a necessidade de priorizar a união entre a teoria e a prática, realizando parcerias entre a Universidade e empresas, além disso, os egressos indicaram a necessidade de se ter uma empresa júnior e um programa de desenvolvimento de líderes. Tais achados corroboram com a primeira análise qualitativa feita com alguns alunos do curso, que por sua vez, foi identificada uma categoria sobre teoria e prática.

E o último espaço aberto que constituiu o questionário, foi solicitando aos egressos que deixassem alguma mensagem aos atuais alunos, e várias mensagens de incentivos e até mesmo de conselhos foram escritas. A seguir, o Quadro 17 apresenta em categorias uma síntese das falas dos entrevistados para melhor visualização.

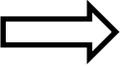
Quadro 17: Categorias e extratos de falas

CATEGORIAS	EVIDÊNCIA DE FALAS
Protagonismo no desenvolvimento de competências	“Só depende de mim me desenvolver profissionalmente” “Busca constante por capacitação profissional” “Eu me dedico a leitura, estudos de caso e a comunicação com pessoas do mesmo meio” “Tomo decisões rápidas e práticas no meu dia-a-dia”
O que mudaria se voltasse ao tempo	“Procuraria ter mais foco em disciplinas específicas” “Me dedicaria mais aos estudos” “Teria mais horas de estudo fora da Universidade” “Teria valorizado mais o estudo do que o meu emprego”
O que poderia mudar no curso	“Vivências mais práticas com Empresas” “Mais matérias empreendedoras com visitas técnicas exemplos reais em campo” “Poderia ser concretizado o sonho de uma empresa Júnior” “Mais parceria da faculdade com o mercado de trabalho local”
Mensagem aos atuais alunos	“Se dedicar plenamente da graduação, temos excelentes professores em suas diversas áreas” “Tirem o máximo proveito da universidade e de seus professores” “Estudem, se especializem, não busquem a estabilidade logo de cara, viagem e busquem referências fora” “A graduação passa, mas o aprendizado fica. Dediquem-se mais!”

Fonte: Dados da Pesquisa (2019)

A seguir, apresenta-se o Quadro 18 com os achados da pesquisa para que o leitor possa identificar a percepção dos egressos do curso de administração da UFMT *Campus Rondonópolis-MT* quanto ao desenvolvimento de competências e carreira.

Quadro 18: Resumo dos achados da pesquisa

QUALITATIVA – ALUNOS E PROFESSORES		
Aquisição de conhecimento; Carreira; Desafios do administrador; Desenvolvimento de competências; Estágio; Teoria e prática; Protagonismo.		Achados Competência e Carreira
QUANTITATIVO – EGRESSOS		
Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico; Empreendedorismo e Visão Estratégica; Criatividade, Inovação e Comunicação; Liderança; Trabalho em Equipe.		Achados Competência
Posição Hierárquica e Remuneração; Criatividade Empreendedora; Identidade Profissional; Sucesso Profissional; Segurança e Estabilidade Profissional.		Achados Carreira
QUALITATIVO – EGRESSOS		
As respostas de acordo com as percepções respondentes não apresentaram nenhuma descoberta que já não haviam sido apresentados pela primeira análise qualitativa e pela segunda análise quantitativa. Ou seja, as respostas apenas reforçaram os achados.		

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema de pesquisa que norteou este trabalho foi “qual a percepção dos egressos quanto ao desenvolvimento de competências e carreira considerando suas variáveis demográficas?”. Os resultados da pesquisa, são apresentados a partir das percepções dos egressos do curso de Administração, por meio da aplicação dos métodos quali-quanti-quali, tendo como principais ferramentas de coleta de dados, o roteiro de entrevista que foi subsídio para a construção do questionário com perguntas fechadas e abertas.

No tocante às análises dos dados qualitativos, foram identificadas sete categorias (aquisição de conhecimento, carreira, desafios do administrador, desenvolvimento de competências, estágio, teoria e prática, e protagonismo) que são relacionadas as percepções dos alunos e professores sobre o desenvolvimento das competências e a carreira, que serviram como balizador para verificar se a construção do questionário estava atendendo todas as expectativas. As falas mais evidenciadas nos comentários foram relacionadas a falta de união “teoria e prática” que são primordiais para o desenvolvimento das competências profissionais, corroborando com os achados da pesquisa de Souza e Zambalde (2015). Diante disso, Nascimento e Alves (2015) ressaltam a importância das práticas pedagógicas do curso, para que haja práticas semelhantes com o que o estudante irá se deparar no mercado de trabalho. No entanto, observa-se que o que se vivencia no curso, muitas vezes, vai além do que as empresas

estão vivendo, em especial as micro e as pequenas empresas, então, nota-se que há diferença do que seria o “ideal” para o que realmente acontece nas organizações.

Confrontando os dados qualitativos adquiridos por meio de entrevistas com alunos e professores com os dados extraídos das perguntas abertas do questionário, observou-se que tanto os alunos quanto os egressos demonstram alinhamento de percepções quanto a falta de união teoria e prática, falta de trazer as empresas para dentro da universidade, falta de prática no curso, poucas aulas de empreendedorismo. Além disso, falaram-se do quadro reduzido de professores que dificulta o bom andamento do curso.

Os resultados da análise quantitativa propuseram a partir do teste de normalidade e homogeneidade que os dados não eram normalmente distribuídos ($SIG < 0,050$), porém havia homogeneidade de suas variâncias ($SIG > 0,050$), o que caracterizou a necessidade de usar testes não paramétricos. A partir disso, foi conduzida a análise fatorial que possibilita a redução dos fatores, estabelecendo cinco fatores para analisar o desenvolvimento das competências e cinco fatores para analisar a carreira. Assim, foram realizadas análises envolvendo correlação e comparativos entre média.

No resultado de análise de correlação, correlacionando os fatores de competências com os fatores de carreira, houve cinco correlações estatisticamente significativas, conforme apresentado no Quadro 9. Os resultados do comparativo entre médias, baseando-se nas hipóteses de competência e de carreira, apresentaram que apenas as hipóteses 1, 4 e 7 relacionadas ao desenvolvimento de competências foram corroboradas indicando que há diferença de percepção sobre o desenvolvimento das competências envolvendo a variável gênero, formação da mãe e “estar trabalhando durante a graduação”, respectivamente. Enquanto as hipóteses de carreira, foi identificado que as hipóteses 12, 14 e 16 foram corroboradas indicando que há diferença de percepção sobre carreira envolvendo a variável formação da mãe, horas de estudos e renda, respectivamente. A partir das análises das hipóteses, pode-se perceber que o desenvolvimento de competências e a carreira podem variar de acordo com as diferenças demográficas do público estudado.

Ainda, utilizando as hipóteses testadas, observa-se que a variável formação da mãe aparece tanto relacionada a algumas categorias quanto relacionadas ao desenvolvimento de competências e carreira. Diante disso, pode-se inferir que a formação da mãe parece um fator que interfere positivamente na construção das competências e carreira do filho, por isso é importante ressaltar a continuidade nos estudos, conforme Nascimento e Alves (2015) citam no seu estudo.

Dessa forma, esse estudo apresenta contribuições práticas relevantes ao curso de administração, pois o corpo docente poderá rever o plano de aula e adequar à realidade dos alunos, buscando sempre identificar como os alunos têm desenvolvido suas competências, de acordo com as ações elaboradas pelos professores. O presente artigo, apresenta contribuição também para a pesquisa científica, uma vez que foi elaborado e testado um questionário embasado em pesquisas anteriores, e que pode ser utilizado em outras pesquisas relacionadas a competência e a carreira.

Como limitação do estudo, verifica-se que o curso pesquisado ainda é novo e o número de respondentes não proporcionou uma análise fatorial robusta com as 47 assertivas sobre competência e carreira, pois para isso seria desejável uma amostra de no mínimo 235 respondentes (HAIR JR. et al., 2006). A fim de minimizar essa limitação, foi realizada a análise fatorial parcial, rodando primeiro os itens de competência e logo em seguida de carreira.

Como sugestões para trabalhos futuros, sugere-se fazer um estudo para identificar quais os motivos que levam uma considerável porcentagem dos egressos ainda não obterem nenhuma renda. Ainda, pode-se fazer um comparativo entre as competências adquiridas pelos alunos do curso de administração da UFMT/CUR e das competências sugeridas pelo mercado de trabalho da cidade de Rondonópolis-MT. Além disso, pode-se ainda, realizar estudos correlatos a este,

com o intuito de observar e analisar os alunos e egressos, periodicamente, visto que o mercado e o mundo sofrem constantes mudanças, podendo demandar outras competências que necessitam ser adquiridas pelos administradores.

REFERÊNCIAS

AGAPITO, P. R.; POLIZZI FILHO, A.; SIQUEIRA, M. M. M. Bem-Estar No Trabalho E Percepção De Sucesso Na Carreira Como Antecedentes De Intenção De Rotatividade. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 6, p. 71–93, 2015.

ALVES, J. N.; BECKER, J. F.; QUATRIN, D. R. Competências individuais: Existe simetria entre as apresentadas por colaboradores e as requeridas pelos gestores. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 04, n. 1, p. 36–50, 2014.

ARAÚJO, E. T.; MOREIRA, M. A.; GOMES, S. C.; AQUIME, M. L. P. Fatores de decisão de carreira durante a graduação. **Revista de Carreiras e Pessoas ReCaPe**, v. 8, n. 2, p. 151–171, 2018.

ARTHUR, M. B. The boundaryless career at 20: Where do we stand, and where can we go? **Career Development International**, v. 19, n. 6, p. 627–640, 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2016.

BARUCH, Y. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives, **Career Development International**, Vol. 9 Issue: 1, p.58-73, 2004.

BEHLING, G.; LENZI, F. C. Competências Empreendedoras e Comportamento Estratégico: Um Estudo com Microempreendedores em um País Emergente. **Brazilian Business Review**, v. 16, n. 3, p. 255-272, 2019.

BRANDÃO, H. P. **Aprendizagem, contexto, competência e desempenho: um estudo multinível** (Tese de Doutorado), Universidade de Brasília – UnB Instituto de Psicologia – IP 2009.

CAMPOS, T. M.; LIMA, E. O. Um estudo sobre os fatores que influenciam no desenvolvimento de competências empreendedoras, **Revista Pretexto**, v. 20, n. 1, p. 38–56, 2019.

CHING, H.; SILVA, E. C. DA; TRENTIN, P. H. Formação por competência: Experiência na estruturação do projeto pedagógico de um curso de administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 15, n. 4, p. 697–727, 2014.

CORREIO, F. M. P.; CORREIO, L. C. B.; CORREIO, A. B. Identidade, Planejamento e Resiliência: um estudo sobre comprometimento de carreira em estudantes de graduação em administração. **Revista de Carreira e Pessoas**, v. 8, n. 1, p. 61–73, 2018.

COSTA, Luciano Venelli. Construção e validação de uma escala de percepção de sucesso na carreira. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**. ISSN 2237-1427, v. 3, n. 1, 2013.

- COSTA, S.; MOURA, C. Motivação como fator de sucesso para a gestão de carreira: o papel do administrador na melhoria das relações de trabalho. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 8, n. 2, p. 212–226, 2018.
- DANTE, H. T.; ALBUQUEEQUE, L. G. Validação da Escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras e de Carreira Proteana no Brasil. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**, n. 118, p. 137, 2016.
- DIAS JUNIOR, C. M. et al. Desenvolvimento de Competências do Administrador: um estudo em ambiente simulado. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 38, p. 172, 2014.
- D'SOUZA, M. F.; LIMA, G. A. S. F. Escolha de Carreira: O 'Dark Triad' Revela Interesses de Estudantes de Contabilidade. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 12, n. 1, p. 1-21, 2018.
- FAISSAL, Reinaldo et al. **Atração e seleção de pessoas**. Editora FGV, 2015.
- FALK, J. A.; PACÍFICO, B. C.; SILVA, A. PA. F. Competências profissionais do administrador conforme o mercado de trabalho brasileiro. **VIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, p. 1–22, 2012.
- FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L.; CHAN, B. L. **Análise de dados – Modelagem multivariada para tomada de decisões**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 2ª ed. Porto Alegre. Artmed, 2009.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. Alinhando estratégia e competências. **RAE- Revista de Administração de Empresas**, v. 44, p. 44–57, 2004.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. spe, p. 183–196, 2001.
- GODOY, A. S.; ANTONELLO, C. S. Competências individuais adquiridas durante os anos de graduação de alunos do Curso de Administração de Empresas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11, n. 23, p. 157–191, 2009.
- GODOY, A. S.; ANTONELLO, C. S.; BIDO, D. S.; SILVA, D. O desenvolvimento das competências de alunos formandos do curso de Administração: um estudo de modelagem de equações estruturais. **Revista de Administração**, v. 44, n. 3, art. 7, p. 265-278, 2009.
- HAIR JR., F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. C.; BLACK, W. C. M. **Análise Multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- HALL, D. T. Protean careers of the 21st century. **Academy of Management Executive**, v. 10, n. 4, p. 8–16, 1996.
- KILIMNIK, Z. M.; VISENTIN, I. C. Evolução dos estudos internacionais sobre o tema carreira. **Revista de Carreira e Pessoas**, v. IV, p. 204–211, 2014.
- LIZOTE, S. A.; VERDINELLI, M. A. Competências empreendedoras: um estudo com funcionários administrativos de uma empresa do ramo alimentício. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 1, p. 164-182, 2014.

- MONTEZANO, L.; MEDERIOS, B. N.; PINHEIRO, A. O.; OLIVEIRA, C. A. M. Percepção de Servidores de uma Organização Pública Federal Quanto à Implantação da Gestão por Competências, **Gestão e Sociedade**, v. 3, n. 34, 2016.
- NASCIMENTO, M.; ALVES, M. Competências Do Administrador: Um Estudo Comparativo Entre a Percepção da Academia e do Mercado. **SEGET-SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA DE GESTÃO E TECNOLOGIA**, v. 7, 2015.
- NOGUEIRA, A. J. F. M.; BASTOS, F. C. Formação em Administração: o gap de competências entre alunos e professores. **Revista de Gestão**, v. 19, n. 2, p. 221–238, 2012.
- NUNES, S. C. O ensino em administração: análise à luz da abordagem das competências. **Revista de Ciências da Administração**, p. 198–223, 2011.
- PACHECO, A. S. V.; MORETTO NETO, L. A contribuição do Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para o desenvolvimento de Competências Empreendedoras. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 17, p. 150-171, 2007.
- PAIVA, K. C. M. DE; ESTHER, Â. B.; MELO, M. C. D. O. L. Formação de competências e interdisciplinaridade no ensino de Administração: uma visão dos alunos. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. ano 5, n. 10, /dez., p. 63–77, 2004.
- PAULI, J.; KILIMNIK, Z. M., RUFFATTO, J.; LAZZAROTTO, J. Modelos de carreira, inclinações profissionais e satisfação com a vida. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 1, p. 305–326, 2017.
- RE, C. B. Z. Gestão de competências empreendedoras: construção e desenvolvimento em cursos de turismo. **Turismo em Análise**, v. 13, n. 2, p. 7-16, 2002.
- ROCHA JUNIOR, C. J. G.; CABRAL, R. M. O Processo de Transição de Empreendimentos Rurais Tradicionais para as Agroindústrias Associativas no Estado de Pernambuco: Desafios para Construir Competências Empreendedoras. **Gestão & Regionalidade**, v. 32, n. 94, p. 68-83, 2016.
- ROCHA, D. D. S.; MELLO, S. C. B.; FONSECA, S. M. M.; FRANÇA, I. F.; FONSECA, S. M. M. As competências empreendedoras no âmbito tecnológico como ativo estratégico da organização: um estudo baseado na teoria da vantagem de recursos. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 4, n. 3, p. 90-102, 2010.
- RODRIGUES, R.; BUTLER, C. L.; GUEST, D. Antecedents of protean and boundaryless career orientations: The role of core self-evaluations, perceived employability and social capital. **Journal of Vocational Behavior**, v. 110, p. 1–11, 2019.
- SÁ, P. F. DE; LEMOS, A. H. DA C.; CAVAZOTTE, F. DE S. C. N. Expectativas de Carreira na Contemporaneidade: O que Querem os Jovens Profissionais? **Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial – Universidade Estácio de Sá**, v. 18, n. 2, p. 8–27, 2014.
- SANT’ANA, R. G. S.; SARSUR, A. M.; NUNES, S. C.; CANÇADO, V. Competências na formação em Administração: um estudo em curso de graduação de universidade pública brasileira. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 2, p. 479, 2017.

SCHEIN, E. H. Identidade profissional: como ajustar suas inclinações e opções de trabalho. **NBL** Editora, 1993.

SIANI, S. R.; OSVALDO, Y. C.; CORRÊA, D. A. Percepção de estudantes concluintes do curso de Administração sobre planejamento da carreira: vou estudar maquiagem cinematográfica na Califórnia. **Revista Organizações em Contexto**, v. 13, p. 1–18, 2017.

SOUZA, D. L. DE; FERRUGINI, L.; ZAMBALDE, A. L. Formação do administrador: uma análise sobre o desenvolvimento de competências no ensino superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 10, n. 1, p. 150–171, 2017.

SOUZA, D. L.; SOUSA, J. S.; CORRÊA, R. D. S.; ZAMBALDE, A. L. A formação do administrador na perspectiva das competências individuais requeridas. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 4, p. 85, 2014.

SOUZA, D. L.; ZAMBALDE, A. L. Desenvolvimento de competências e ambiente acadêmico: um estudo em cursos de Administração de Minas Gerais, Brasil. **Revista de Administração**, v. 50, n. 3, p. 338–352, 2015.

SOUZA, R. A. DE; VENTURA, R. C. M. O.; SOARES, C. A. Identidade com a Carreira: a perspectiva de acadêmicos em relação ao desenvolvimento da vida profissional. **Rasi**, v. 2, n. 2, p. 90–105, 2016a.

SULLIVAN, S. E.; ARTHUR, M. B. The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. **Journal of Vocational Behavior**, v. 69, n. 1, p. 19–29, 2006.

VELOSO, E. F. R. et al. Gestão de carreiras e crescimento profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 12, n. 1, p. 61–72, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Perguntas Demográficas do Questionário Aplicado aos Egressos do Curso de Administração da UFMT/CUR

Questionário	
Dados demográficos	
1. Idade:	
2. Gênero:	
3. Ano de formação/semestre: _____/_____	
4. Nível de formação dos pais:	
Pai	Mãe
<input type="checkbox"/> Doutorado Completo	<input type="checkbox"/> Doutorado Completo
<input type="checkbox"/> Mestrado Completo	<input type="checkbox"/> Mestrado Completo
<input type="checkbox"/> Graduação Completa	<input type="checkbox"/> Graduação Completa
<input type="checkbox"/> Graduação incompleta	<input type="checkbox"/> Graduação incompleta
<input type="checkbox"/> Ensino médio completo	<input type="checkbox"/> Ensino médio completo
<input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto	<input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto
<input type="checkbox"/> Outro	<input type="checkbox"/> Outro
5. Qual a sua expectativa de formação na vida	
<input type="checkbox"/> Ensino fundamental	<input type="checkbox"/> Ensino fundamental
<input type="checkbox"/> Doutorado Completo	<input type="checkbox"/> Mestrado Completo
<input type="checkbox"/> Pós-graduação completa	<input type="checkbox"/> Graduação Completa
6. Durante a graduação, quantas horas por semana dedicava aos estudos?	
<input type="checkbox"/> até 2 horas <input type="checkbox"/> até 4 horas <input type="checkbox"/> até 6 horas <input type="checkbox"/> Mais de 6 horas	
7. Você trabalhava durante a faculdade?	
<input type="checkbox"/> sim, emprego formal <input type="checkbox"/> sim, estágio <input type="checkbox"/> não <input type="checkbox"/> outros	
8. Quanto tempo você demorou para conseguir o primeiro emprego na sua área?	
<input type="checkbox"/> 1 a 2 anos <input type="checkbox"/> 3 a 4 anos <input type="checkbox"/> 5 a 6 anos <input type="checkbox"/> Ainda não consegui	
9. Quantos empregos você já possuiu?	
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> Mais de 3 <input type="checkbox"/> Nenhum	
10. Você realizou outra graduação antes desta?	
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Se sim, completou <input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> não	
15. Qual é o seu Cargo? <input type="checkbox"/> Diretor <input type="checkbox"/> Gerente <input type="checkbox"/> Supervisor <input type="checkbox"/> Analista <input type="checkbox"/> Assistente <input type="checkbox"/> Trainee <input type="checkbox"/> outro, qual? _____	
16. Atualmente, qual é a sua média de salário mensal?	
<input type="checkbox"/> menos de 3 salários mínimos	
<input type="checkbox"/> 3 a 5 salários mínimos	
<input type="checkbox"/> 5 a 8 salários mínimos	
<input type="checkbox"/> entre 8 e 11 salários mínimos	
<input type="checkbox"/> mais que 11 salários mínimos	

APÊNDICE B – Assertivas sobre Carreira e Competência do Questionário Aplicado aos Egressos do Curso de Administração da UFMT/CUR

CARREIRA - 18 itens											
Apresento ideias fora do comum	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Encontro soluções criativas para os problemas que aparecem em minhas atividades profissionais	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho criado inovações empreendedoras importantes na minha carreira profissional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A formação recebida durante minha graduação em Administração proporcionou o desenvolvimento do meu perfil empreendedor*	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Eu me sinto apegado ao campo da administração como carreira profissional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Meu campo de carreira profissional em administração tem grande significado pessoal para mim	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Minha carreira é compatível com minhas vocações	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Pretendo conduzir a minha carreira de acordo com o meu perfil pessoal e meus valores de vida	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
O prestígio (ou status) profissional da minha posição hierárquica está de acordo com meus interesses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho alcançado minhas metas de nível hierárquico (ou cargos) em minha carreira	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estou tranquilo sobre meu futuro quanto às minhas necessidades financeiras e materiais	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Busco a valorização da minha carreira pelo mercado e não apenas pela organização onde estiver atuando	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sou capaz de abrir mão da estabilidade no emprego pela possibilidade de ter uma carreira que me realize profissionalmente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho estabilidade em minha vida profissional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
O planejamento da carreira está relacionado ao meu sucesso profissional*	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Para desenvolver minha carreira devo ser responsável pela contínua atualização do meu conhecimento	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sou competente na realização das minhas atividades profissionais	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sou protagonista no desenvolvimento de minhas competências visando uma carreira de sucesso*	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

COMPETÊNCIA - 29 itens											
Faço bem o uso da Comunicação falada e da linguagem escrita	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mantenho um canal aberto de comunicação entre pares e superiores	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sou capaz de me comunicar eficazmente em qualquer ocasião	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Busco soluções originais e criativas, de forma inovadora e viável	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de implantar um novo ou, significativamente, melhorado produto, processo de trabalho, ou prática	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Possuo capacidade de inovação	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho criatividade	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de lidar com incertezas e dúvidas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Possuo capacidade empreendedora	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Crio, reinvento ou comercializo novos produtos ou serviços	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de delegar, sou flexível e reconheço com justiça a contribuição de outros, mantendo o discurso igual à prática	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de liderar e motivar equipes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Uso técnicas para desenvolver minha liderança	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de negociação	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade para argumentar e conseguir o entendimento, demonstrando firmeza e transparência nos posicionamentos, sem ser intransigente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de raciocinar rapidamente por meio da percepção	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo raciocinar de forma lógica e analítica estabelecendo relações formais e causais entre os fenômenos produtivos administrativos e de controle	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo identificar e definir problemas bem como desenvolver soluções	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Trabalho com resolução de problemas e desafios organizacionais com flexibilidade e adaptabilidade	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sou capaz de enfrentar desafios e solucionar problemas organizacionais	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
O curso de Administração me proporcionou competências para que eu consiga solucionar problemas*	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo exercer bem o processo de tomada de decisões identificando e dimensionando riscos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tomo decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos nas situações de trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo tomar decisões de investimento, financiamento e recursos financeiros	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de trabalhar em equipe	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo gerar resultados efetivos em grupos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo assumir o processo decisório das ações de planejamento, organização, direção e controle	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tenho capacidade de desenvolver plano estratégico, tático e operacional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Consigo pensar estrategicamente em relação às oportunidades e aos resultados esperados	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Você se considera protagonista na construção de suas competências? Se possível, exemplifique ações que evidenciem seu protagonismo.											
Se você pudesse fazer algo diferente durante a graduação, o que faria?											
Se você pudesse mandar uma mensagem aos estudantes de administração, o que diria a eles?											

Fonte: Dados da Pesquisa

*Nota: Questões elaboradas pela autora

APÊNDICE C: Média, Moda, Mediada e Desvio Padrão – Assertivas Competência

Assertivas	Fatores	Média	Moda	Mediana	Desvio Padrão	Menor	Maior
Tomo decisões a partir da identificação e análise dos vários aspectos envolvidos nas situações de trabalho	Tomada de Decisão, Resolução de Problemas e Raciocínio Lógico	8	8	8	1,34	5	10
Consigo exercer bem o processo de tomada de decisões identificando e dimensionando riscos		8	9	8	1,45	4	10
Trabalho com resolução de problemas e desafios organizacionais com flexibilidade e adaptabilidade		8	9	8	1,36	5	10
Consigo identificar e definir problemas bem como desenvolver soluções		8	8	8	1,07	5	10
Tenho capacidade de raciocinar rapidamente por meio da percepção		8	8	8	1,17	6	10
Sou capaz de enfrentar desafios e solucionar problemas organizacionais		8	8	8	1,16	5	10
Consigo raciocinar de forma lógica e analítica estabelecendo relações formais e causais entre os fenômenos produtivos administrativos e de controle		8	8	8	1,28	5	10
Possuo capacidade empreendedora	Empreendedorismo e Visão Estratégica	8	8	8	1,60	2	10
Crio, reinvento ou comercializo novos produtos ou serviços		6	5	7	2,26	0	10
Consigo pensar estrategicamente em relação às oportunidades e aos resultados esperados		8	9	8	1,33	3	10
Tenho capacidade de desenvolver plano estratégico, tático e operacional	Criatividade, Inovação e Comunicação	8	9	8	1,38	3	10
Tenho criatividade		8	8	8	1,25	5	10
Possuo capacidade de inovação		8	7	8	1,40	5	10
Faço bem o uso da Comunicação falada e da linguagem escrita		9	8	9	1,16	5	10
Sou capaz de me comunicar eficazmente em qualquer ocasião	Liderança	8	8	8	1,39	5	10
Tenho capacidade de delegar, sou flexível e reconheço com justiça a contribuição de outros, mantendo o discurso igual à prática		8	8	8	1,62	4	10
Uso técnicas para desenvolver minha liderança		8	7	8	2,11	0	10
Tenho capacidade de liderar e motivar equipes	Trabalho em Equipe	8	8	8	1,37	5	10
Tenho capacidade de trabalhar em equipe		9	10	9	1,24	5	10
Consigo gerar resultados efetivos em grupos		9	9	9	1,15	5	10

Fonte: Dados da Pesquisa

APÊNDICE D: Média, Moda, Mediana e Desvio Padrão – Assertivas Carreira

Assertivas	Fatores	Média	Moda	Mediana	Desvio Padrão	Menor	Maior
O prestígio (ou status) profissional da minha posição hierárquica está de acordo com meus interesses	Posição Hierárquica e Remuneração	7	8	7	2,47	0	10
Tenho alcançado minhas metas de nível hierárquico (ou cargos) em minha carreira		7	8	8	2,78	0	10
Estou tranquilo sobre meu futuro quanto às minhas necessidades financeiras e materiais		6	5	6	2,45	0	10
Apresento ideias fora do comum	Criatividade Empreendedora	7	8	7	2,39	0	10
Tenho criado inovações empreendedoras importantes na minha carreira profissional		6	8	7	2,54	0	10
Encontro soluções criativas para os problemas que aparecem em minhas atividades profissionais		8	9	8	1,60	3	10
A formação recebida durante minha graduação em Administração proporcionou o desenvolvimento do meu perfil empreendedor		7	8	8	2,12	1	10
Eu me sinto apegado ao campo da administração como carreira profissional	Identidade Profissional	8	8	8	2,40	0	10
Minha carreira é compatível com minhas vocações		8	10	8	2,09	8	8
Meu campo de carreira profissional em administração tem grande significado pessoal para mim		8	8	8	8,13	0	10
Pretendo conduzir a minha carreira de acordo com o meu perfil pessoal e meus valores de vida		9	10	9	1,33	5	10
Sou competente na realização das minhas atividades profissionais	Sucesso Profissional	9	10	9	1,20	5	10
Sou protagonista no desenvolvimento de minhas competências visando uma carreira de sucesso		9	10	9	1,30	5	10
Para desenvolver minha carreira devo ser responsável pela contínua atualização do meu conhecimento		9	10	9	1,34	5	10
Sou capaz de abrir mão da estabilidade no emprego pela possibilidade de ter uma carreira que me realize profissionalmente	Segurança e Estabilidade Profissional	8	10	8	2,59	0	10
Busco a valorização da minha carreira pelo mercado e não apenas pela organização onde estiver atuando		8	8	8	2,12	0	10

Fonte: Dados da Pesquisa