



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ - VII  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**TARCISIO SILVA DE LIMA**

**COMPETÊNCIAS DE GESTÃO DE CARREIRA: UM ESTUDO COM DISCENTES  
DE ADMINISTRAÇÃO DA UEPB PATOS - PB**

**PATOS  
2022**

TARCISIO SILVA DE LIMA

**COMPETÊNCIAS DE GESTÃO DE CARREIRA: UM ESTUDO COM DISCENTES  
DE ADMINISTRAÇÃO DA UEPB PATOS - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração no Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Gestão de Carreira.

**Orientador:** Prof.<sup>a</sup> Ma. Angélica Catarine da Mota Araújo

**PATOS  
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

L732c Lima, Tarcisio Silva de.  
Competências de gestão de carreira [manuscrito] : um estudo com discentes de administração da UEPB Patos - PB / Tarcisio Silva de Lima. - 2022.  
45 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas , 2022.

"Orientação : Profa. Ma. Angélica Catarine da Mota Araújo , Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Administração. 2. Gestão de carreira. 3. Competência.  
4. Crise. I. Título

21. ed. CDD 658

TARCISIO SILVA DE LIMA

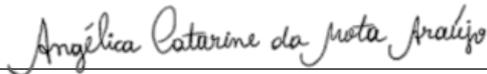
COMPETÊNCIAS DE GESTÃO DE CARREIRA: UM ESTUDO COM DISCENTES  
DE ADMINISTRAÇÃO DA UEPB PATOS - PB

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração no Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

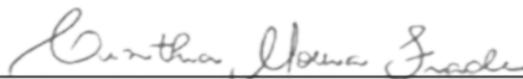
**Área de concentração:** Gestão de Carreira.

Aprovada em: 19/07/2022.

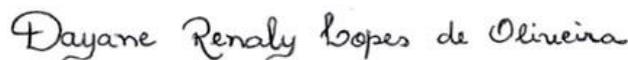
**BANCA EXAMINADORA**



Prof.<sup>a</sup> Ma. Angélica Catarine da Mota Araújo (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.<sup>a</sup> Ma. Cinthia Moura Frade  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.<sup>a</sup> Ma. Dayane Renaly Lopes de Oliveira  
Universidade Federal da Paraíba (UEPB)

## AGRADECIMENTOS

Começo agradecendo primeiramente à Deus por toda proteção que tens mesmo eu sendo falho, agradecer por me permitir perceber o privilégio em cada momento, e de colocar em meu caminho pessoas admiráveis.

A minha orientadora Angélica, por não ter desistido mesmo em meio a tantas adversidades. Agradecer pelo exemplo de profissional e acima de tudo de ser humano de essência ímpar.

Agradecer a minha avó Maria Madalena (in memória), minhas tias Adeilza (in memória), Alexandra (in memória) e Lourdes (in memória), meu tio Aristácio (in memória). Por contribuírem no ser humano que sigo me tornando. Seguirão sendo referência para mim.

Agradecer a todos os professores que transmitiram mais do que apenas conteúdo, compartilharam um dos bens mais valioso, sua essência.

Agradecer em especial a minha mãe Beneglece, que nunca mediu esforços para me proporcionar tudo o que venho vivendo, és o tesouro precioso que Deus me confiou. Obrigado por moldar o ser humano que estou me tornando.

Agradecer a todos meus colegas e amigos do curso, pelas experiências compartilhada, foram essenciais nessa árdua caminhada, desejo muito sucesso. E de forma especial a Silvana pelos ensinamentos dentro e fora da universidade; Edriana (Edry); Marília Gabriela (Gaby); Jailane; Jamilly; Beatriz (no final era da turma, mesmo sendo desblocada); Victor, grande parceiro tanto em sala de aula como fora; Ailton, Lucas Romário e Izaack. Que possamos seguir unidos.

Dedico este trabalho a minha avó Maria Madalena (in memória), as minhas tias Adeilza (in memória) e Alexandra (in memória), e a minha mãe Beneglece mais conhecida por Bena, por todo incentivo e dedicação.

“Determinação, coragem e autoconfiança são fatores decisivos para o sucesso. Se estamos possuídos por uma inabalável determinação, conseguimos superá-los. Independentemente das circunstâncias, devemos ser sempre humildes, recatados e despidos de orgulho.” - (Dalai Lama)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 -	Competências de Gestão de Carreira .....	14
Quadro 2 -	Top 15 Competências do Futuro .....	15
Quadro 3 -	Habilidades de Gestão de Carreira .....	16
Gráfico 1 –	Grau de Importância .....	21
Gráfico 2 -	Grau de domínio, referente a médias das competências de gestão de carreira dos estudantes de Administração do CAMPUS VII da UEPB .....	22
Gráfico 3 -	Necessidade em desenvolver .....	23
Gráfico 4 -	Estratégia .....	27

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Dados sociodemográficos .....	18
Tabela 2 -	Porcentagem das Frequências .....	19
Tabela 3 -	Teste de Kruskal-Wallis .....	24
Tabela 4 -	Gestão de Carreira .....	26

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	13
2.1	Gestão de Carreira .....	13
2.2	Competências de Gestão de Carreira .....	14
2.3	Planejamento de carreira .....	16
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	17
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	17
4.1	Perfil Sociodemográfico .....	18
4.2	Avaliação das competências de gestão de carreira .....	19
4.3	Gestão de carreira em tempos de crise da pandemia de Covid-19 .....	25
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	28
	REFERÊNCIAS .....	30
	APÊNDICE .....	32
	Apêndice 1: Inquérito por questionário .....	32

## COMPETÊNCIAS DE GESTÃO DE CARREIRA: UM ESTUDO COM DISCENTES DE ADMINISTRAÇÃO DA UEPB PATOS - PB

### CAREER MANAGEMENT SKILLS: A STUDY WITH ADMINISTRATION STUDENTS AT UEPB PATOS - PB

Tarcisio Silva de Lima<sup>1</sup>

#### RESUMO

O presente artigo buscou identificar competências de gestão de carreira em estudantes do curso de Administração. Para isso são abordadas questões de análise de gestão de carreira e avaliação de 21 competências. À vista disso, este estudo utilizou a pesquisa descritiva com abordagem quantitativa, com aplicação de questionário estruturado a 103 discentes de todos os períodos do curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, campus VII na cidade de Patos-PB. Como resultados observou-se que o perfil se caracteriza pela maioria do sexo feminino, a faixa etária está entre os 18-29 anos e 54,4% possuem uma ocupação profissional; 33% declaram possuir um plano de carreira e 27% alegam ter seu planejamento de carreira afetado pela pandemia da COVID-19. Como estratégia para se adequar as novas necessidades do mercado é citado investir no autoconhecimento. Ao buscar identificar as competências que os discentes dominam, estes relacionam: Comunicação, Aprendizagem ao longo da vida, Persistência, Planejamento e Iniciativa e as que precisam ser desenvolvidas de acordo com os mesmos são: Networking, Marketing pessoal, Conhecimento do mercado de trabalho, Autoconfiança e Visão de futuro. Contudo os achados da pesquisa evidenciam que os estudantes reconhecem a importância dessas competências para a gestão de carreira, porém os discentes não possuem total domínio das mesmas, todavia quando desenvolvidas corretamente se tornam uma vantagem competitiva, contribuindo na inserção do mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Competência. Gestão de Carreira. Crise.

#### ABSTRACT

The present article sought to identify career management competencies in students of the Administration course. To this end, questions of career management analysis and assessment of 21 competencies are addressed. In view of this, this study used descriptive research with a quantitative approach, with the application of a structured questionnaire to 103 students from all periods of the Administration course of the Paraíba State University, campus VII in the city of Patos-PB. As results it was observed that the profile is characterized by a majority of females, the age range is between 18-29 years and 54.4% have a professional occupation; 33% declared to have a career plan and 27% claimed to have their career planning affected by the COVID-19 pandemic. As a strategy to adapt to the new needs of the market, investing in self-knowledge is cited. When trying to identify the competencies that the students mastered, they listed: Communication, Lifelong Learning, Persistence, Planning,

<sup>1</sup> Graduando em Administração - UEPB. E-mail: tarcisio.lima@aluno.uepb.edu.br

and Initiative, and those that need to be developed, according to them, are Identifying opportunities, Emotional management, Knowledge of the labor market, Personal marketing and Networking. However, the research findings show that students recognize the importance of these competences for career management, but students do not have total mastery of them; however, when developed correctly, they become a competitive advantage, contributing to their insertion in the labor market.

**Keywords:** Skills. Career Management. Crissis.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho requer contínua capacitação dos profissionais diante das constantes transformações resultantes da implantação de novas tecnologias, competição internacional, ampliação da produtividade, busca pela melhoria na produção e na qualidade dos serviços, tendências do mercado consumidor, entre outros fatores. (LÔBO; SILVA; JÚNIOR, 2017). Tais fatores produzem formas flexíveis de trabalho; redução dos níveis hierárquicos e cargos gerencias; estruturas horizontais; equipes multifuncionais e diversas outras mudanças que impactam e alteram as novas demandas de competências profissionais.

Nesse sentido, desenvolver competências de gestão de carreira durante a formação acadêmica contribui para inserção no mercado de trabalho cada vez mais competitivo, no qual predomina a compreensão de responsabilização individual no que concerne à gestão de carreira (CALDAS, 2020). Diante do aumento na concorrência de mercado, nota-se que para o desenvolvimento profissional do estudante é necessário a obtenção de conhecimento técnico-científico que o torne qualificado a colaborar no crescimento e desenvolvimento da sociedade (PESTKA; BRAIDO; CERITTI, 2017). Desta forma o conhecimento produzido resulta em benefícios sociais, intelectual e econômico para a sociedade.

Segundo Lôbo, Silva e Júnior (2017), a gestão de carreira discorre com grande importância nas organizações mediante as novas nuances em sua percepção. Caldas (2020), aponta que com o fracionamento das carreiras ocorridas pelo avanço tecnológico, fruto do novo capitalismo, evidencia a oportunidade de vivenciar uma ampla variedade de experiências profissionais, indo de contraponto ao paradigma de emprego vitalício. Desta maneira, a temática ganha área entre profissionais, universidades e o corpo social em geral (PESTKA; BRAIDO; CERUTTI, 2017).

Vivencia-se um mercado saturado onde a oferta de mão de obra excede a procura, o que leva a busca por profissionais versáteis que possuam uma vasta gama de competências (CALDAS, 2020). Neste contexto, é necessário desenvolver uma habilidade de adequação as diferentes situações encontradas no mercado, desafios que requerem a elaboração de competências de gestão de carreira, tendo em vista a aspiração por uma carreira que permita sucesso tanto em âmbito profissional quanto pessoal (LÔBO; SILVA; JÚNIOR, 2017).

Face ao exposto, esta pesquisa considera a gestão de carreira como um processo dinâmico pelo qual os indivíduos desenvolvem, implementam e monitoram metas e estratégias de carreira (GREENHAUS et al. 2010), através das seguintes competências: Adaptação; Aprendizagem ao longo da vida; Autoconfiança; Autoconhecimento; Comunicação; Conhecimento do mercado de trabalho; Criatividade; Definição de objetivos; Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional; foco; Gestão da mudança; Gestão emocional; Identificação de oportunidades; Iniciativa; Marketing pessoal; Motivação; Networking; Persistência; Planejamento; Tomada de decisão e Visão de futuro (CALDAS, 2020). De modo geral, essas competências encontram-se alinhadas com o relatório do Fórum Econômico Mundial de 2020, que relacionou às competências profissionais do futuro.

O presente estudo pretende contribuir com a ampliação do conhecimento referente as competências de gestão de carreira, colaborando assim no desenvolvimento pessoal e profissional do estudante, tal como, servir de base para a instituição conseguir orientar no desenvolvimento de tais competências a fim de assegurar uma gestão de carreira mais eficaz. Desta forma, esta pesquisa se justifica pela necessidade de identificar as competências de gestão de carreira que os discentes do curso de Administração na UEPB de Patos possuem, tendo em vista a importância de desenvolver as competências profissionais exigidas pelo atual mercado de trabalho competitivo. Respalda-se nessa perspectiva, o referido trabalho

buscar-se-á responder a seguinte questão: **Quais são as competências de gestão de carreira dos estudantes de administração da UEPB de Patos?**

Desta maneira, a fim de caminhar em consonância com a questão norteadora, o presente trabalho tem como objetivo geral: identificar competências de gestão de carreira em estudantes do curso Administração. E para embasar o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) Identificar se os discentes possuem um plano de carreira; b) Identificar as competências que os discentes dominam e as que precisam ser trabalhadas; c) Verificar se o contexto de crise da pandemia do COVID-19 impactou o planejamento de carreira e compreender quais estratégias os discentes utilizam para se adequar as novas necessidades do mercado de trabalho.

Este artigo encontra-se formulado em cinco seções. Na primeira é exposto a introdução e o objetivo da pesquisa. Na segunda é abordada a fundamentação sobre a gestão de carreira, competências de gestão de carreira e planejamento de carreira em meio à crise. Na terceira é exposta a metodologia utilizada durante a pesquisa. Na quarta é abordado a discussões e resultados encontrados. E por último é apresentado a conclusão na quinta seção.

## **2 REFERÊNCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gestão de Carreira**

A transição do cenário econômico resultou em instabilidade e conseqüentemente em atenuação dos postos de trabalho, ampliando a competitividade entre os profissionais e ocasionando em uma maior preocupação com o desenvolvimento de carreira. Desta maneira, a forma de pensar e gerir a carreira adquire uma nova postura. Nesse aspecto Leal, Melo, Sobral e Carneiro (2021), compreendem carreira como a formação de todo período da vida profissional de uma pessoa, que advém de todos os estímulos pessoais, sociais e competitivos das instituições.

Pestka (2015), em seu estudo compreende carreira como a união dos conhecimentos, habilidades e atitudes empregadas no decorrer da vida com finalidade de manter a sua empregabilidade. De forma complementar, Silva (2016), ainda conceitua carreira como caminho a ser percorrido profissionalmente, a junção de todas as funções ou ofícios ocupados por um indivíduo durante sua vida profissional. Tolfo (2002), vai frisar que as decisões referentes a carreira são complexas, pois encontram-se cercados de causas diversificadas, como ambiente que se situa, aspectos psicológicos, predileções ideológicas, relação familiar, situações afetivas e materiais, obrigações sociais e econômicas.

Mediante essa ruptura no modelo e na forma de gerir a carreira, vale ressaltar que a gestão de carreira compreende a criação de metas realistas e particularmente relevantes, identificando e participando de decisões estratégicas de tarefas e desejo de conhecimento, identificando o equilíbrio entre trabalho e a vida pessoal, além de contemplar as vinculações amplas entre trabalho, economia e sociedade (BRIDGSTOCK, 2009). Santos (2001, p. 25), parte da premissa de que “gerenciar carreira é tomar decisões adequadas e solucionar problemas da vida profissional, processo esse que envolve um constante embate entre desejos e possibilidades, custos e benefícios”.

De acordo com Leal (2013), às indagações efetuadas entre acadêmicos e gestores nos últimos anos têm evidenciado atitudes e condutas dos indivíduos a vários níveis em detrimento dessa recente prática organizacional, disponibilizando ferramentas e metodologias para um melhor planejamento individual de desenvolvimento profissional e pessoal. Ferreira (2020), salienta que a expressão gestão de carreira é um desdobramento diante do qual cada

indivíduo desenvolve, realiza e supervisiona os objetivos e estratégias em conexão à aprendizagem e ao trabalho. Portanto, a gestão de carreira requer um planejamento constante de resolução de obstáculos que envolve a ponderação de informações, conscientização em relação a si mesmo, e sobre o contexto em que está inserido.

A gestão de carreira no âmbito da área de Administração, possui uma ligação com as atribuições do profissional, desta forma Silva (2016, p. 15), enfatiza que “o profissional de Administração deve ser um agente de mudanças, um gestor organizacional capacitado a enfrentar os desafios que surgem na sua vida profissional”. Portanto, é essencial a busca pelo autodesenvolvimento e um planejamento de carreira condizente com a realidade, frisando conhecer seus pontos fortes e fracos, com intuito de aprimorar e alcançar uma posição no mercado.

## 2.2 Competências de Gestão de Carreira

Em relação a atual mudança na maneira de gerir a carreira, faz-se indispensável a compreensão fundamental das competências essenciais a percorrer proativamente no âmbito do trabalho e administrar com sucesso o processo de edificação da carreira, com suporte em atributos como aprendizagem durante a vida e adaptabilidade (BRIDGSTOCK, 2009). Em virtude disto, Bridgstock (2009) destaca a importância de admitir uma composição de habilidade mais ampla, visto que as estreitas listas de competências genéricas implicam e se aprofundar no campo do desenvolvimento de carreira para a vida. Observa a inexistência de uma perspectiva consensual em torno das competências de gestão de carreira.

Caldas (2020) enfatiza a distinção entre competências de gestão de carreira em relação as competências de aspecto técnico, mesmo sendo relacionadas ao exercício da ocupação profissional e vistas como capacidade relevante ao mercado de trabalho; esta última competência não é a única essencial ao desempenho de uma atividade profissional.

As competências de gestão de carreira de acordo com Caldas (2020) são apresentadas no Quadro 1, resultado da ligação dos modelos teóricos em vista desta temática, com o objetivo de facilitar a compreensão no que se refere a cada uma das competências de gestão de carreira.

**Quadro 1** – Competências de gestão de carreira

<b>Competências</b>	<b>Descrição</b>
<b>Adaptação</b>	Adaptar-se aos diferentes contextos em que se insere ao longo da carreira
<b>Aprendizagem ao longo da vida</b>	Aprender continuamente ao longo da sua vida em todos os contextos em que se insere
<b>Autoconfiança</b>	Acreditar nas suas potencialidades, capacidades e competências
<b>Autoconhecimento</b>	Conhecer-se a si próprio e compreender os seus pontos fortes e pontos fracos
<b>Comunicação</b>	Comunicar eficazmente e interagir positivamente com os outros
<b>Conhecimento do mercado de trabalho</b>	Conhecimento abrangente do mercado de trabalho e das suas dinâmicas
<b>Criatividade</b>	Resolver de forma criativa os problemas com que se depara
<b>Definição de objetivos</b>	Definição de objetivos de carreira realista
<b>Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional</b>	Manter um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional

Fonte: Caldas (2020, p. 45 e 46)

**Quadro 1** – Competências de gestão de carreira (continuação)

<b>Foco</b>	Concentração naquilo que é essencial, no que diz respeito à carreira, sem se distrair com coisas que são secundárias, no sentido de perseguir os objetivos e resultados pretendidos
<b>Gestão da mudança</b>	Atitude positiva perante as mudança e abertura a novas experiências
<b>Gestão emocional</b>	Controlar e gerir eficazmente as emoções
<b>Identificação de oportunidades</b>	Identificar oportunidades relevantes no que concerne à carreira
<b>Iniciativa</b>	Ter uma atitude proativa na procura de soluções associadas à sua carreira e não, apenas, reagir ao que lhe é proposto neste domínio
<b>Marketing pessoal</b>	Explicitar e promover perante o mercado e potenciais empregadores os seus conhecimentos e competências
<b>Motivação</b>	Manter-se motivado para a prossecução dos seus objetivos de carreira
<b>Networking</b>	Capacidade de o individuo estabelecer uma rede de contatos relevantes a nível profissional
<b>Persistência</b>	Não desistir perante a adversidade de modo a atingir os objetivos de carreira
<b>Planeamento</b>	Ser capaz de planear devidamente a sua carreira, definindo planos de ação e estabelecendo prioridades
<b>Tomada de decisão</b>	Analisar as vantagens e desvantagens de diferentes alternativas de carreira e decidir de forma a retirar o maior valor possível da alternativa escolhida
<b>Visão de futuro</b>	Analisar as tendencias do mercado de trabalho e perspectiva a sua carreira a médio/ longo prazo

Fonte: Caldas (2020, p. 45 e 46)

Essas competências estão alinhadas com o relatório “*The Future of Jobs 2020*”, do *World Economic Forum*, o qual estima que 50% das habilidades devem mudar nos próximos cinco anos e elenca as Competências profissionais do Futuro, baseado na resposta da pesquisa Futuro do Emprego, elencadas por frequência e classificação.

**Quadro 2** – Top 15 Competências do Futuro

TOP 15 - Competências do Futuro	
1	Aprendizagem ativa e estratégias de aprendizagem
2	Inovação e pensamento analítico
3	Solução de problemas complexos
4	Pensamento critico
5	Criatividade, originalidade e iniciativa
6	Liderança e influencia digital
7	Uso, monitoramento e controle de tecnologias
8	Design e programação de tecnologias
9	Resiliência e tolerância a stress
10	Raciocínio e solução de problemas
11	Inteligência emocional
12	Experiencia do usuário
13	Orientação para servir
14	Análise e avaliação de sistemas
15	Persuasão e negociação

Fonte: Traduzido do Fórum Econômico Mundial, Futuro dos Empregos pesquisa 2020.

Em seu estudo, Sidiropoulou-Dimakakou et al (2015) ressaltam três habilidades com potencial para propiciar o desenvolvimento dos estudantes de ensino superior, auxiliando os indivíduos a obterem máximo proveito das oportunidades educacionais e de carreira, são elas: Adaptabilidade na carreira; Percepção da autoeficácia na carreira e Resiliência na carreira, descritas no Quadro 3.

**Quadro 3** – Habilidade de gestão de carreira

<b>Habilidades</b>	<b>Descrição</b>
<b>Adaptabilidade na carreira</b>	Prontidão de um indivíduo para responder a uma exploração consciente e contínua de si mesmo e do ambiente, a fim de lidar com a mudança de papéis de trabalho e lidar com adaptações imprevistas na carreira.
<b>Autoeficácia percebida na carreira</b>	Capacidade de implementar as ações apropriadas necessárias para gerenciar de forma eficaz várias questões da carreira.
<b>Resiliência na carreira</b>	Capacidade de se adaptar as mudanças, mesmo quando as circunstâncias são desanimadoras ou perturbadoras; também envolve transformar os efeitos da tensão e dos eventos dolorosos em benefício próprio.

**Fonte:** Adaptado pelo autor, de Sidiropoulou-Dimakakou et al (2015, p. 4, 5).

A percepção de Caldas (2020) sobre as competências de gestão de carreira facilita a concepção das atribuições necessárias ao desenvolvimento de um planejamento de carreira mais assertivo e eficaz, o que deve ser pensado também em meio à crise.

### **2.3 Planejamento de Carreira**

Decorrente das transformações ocorridas no mercado ao longo dos anos, as perspectivas atuais sobre carreira enfatizam o profissional como responsável de fazer a gestão de sua própria carreira (SILVA, 2016). Nesse sentido, é necessário se ter um planejamento de carreira coerente com o perfil do profissional, considerando as potencialidades dos indivíduos, saber ponderar seus pontos fortes e fracos, para posteriormente reconhecer e explorar as oportunidades de carreira a serem seguidas.

Para o planejamento de carreira é solicitado o reconhecimento das atividades e experiências fundamentais para a conquista dos objetivos de ocupação, abrangendo a sequência de cargos conducentes a esses propósitos (LEAL, 2013).

O planejamento da carreira com intuito de direcioná-la para tarefas satisfatórias tornou-se sinônimo de satisfação pessoal, em consideração ao longo tempo de trabalho do indivíduo (MORAIS; AZEVEDO, 2020). Pestka (2015), resalta o planejamento como uma atividade de grande pertinência que precede a deliberação e possibilita melhor desempenho na carreira profissional. De acordo com Xikota (2004), o planejamento de carreira não é uma solução para todas as adversidades; refere-se a uma proposição atual, que se deve levar em consideração, suas perspectivas e resultados com propósito de tirar proveito dessa nova ação.

O planejamento de carreira consiste em uma estrutura fundamentada de todas as etapas da vivência profissional, que considera os anseios, vontades, necessidades e objetivos bem determinados, definindo para cada um deles ações e atividades com objetivo de realizá-los (PESTKA, 2015). Por isso, a relevância do planejamento de carreira é imprescindível para todo profissional que pretende alcançar uma ocupação que coincida com sua pretensão de vida e objetivos profissionais.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo do presente estudo é identificar competências de gestão de carreira em estudantes do curso Administração. Quanto a natureza a pesquisa é classificada como descritiva, pois buscou-se apenas registrar e descrever as características das variáveis sem interferir nelas. Quanto aos procedimentos técnicos, foi utilizado a pesquisa bibliográfica para desenvolvimento do referencial teórico e pesquisa de campo para conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual procura uma resposta (PRODANOV; FREITAS, 2013). Quanto a abordagem da pesquisa esta caracteriza-se como quantitativa, visto que objetiva apresentar uma descrição numérica de atitudes de uma determinada população, traduzindo em números as informações coletadas (CRESWELL, 2010).

O âmbito do estudo é constituído pelos discentes do curso de administração da Universidade Estadual da Paraíba na cidade de Patos – PB, que estejam com matrículas ativas, desde o primeiro até o último período. A decisão em trabalhar com esse grupo se dá pela perspectiva em verificar de modo geral o entendimento do conteúdo pelos discentes em início de curso até o último período.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário enviado através do endereço de correio eletrônico institucional da UEPB, além do envio através das redes sociais para conseguir o máximo de respostas. De acordo com o levantamento feito à coordenação do curso, a comunidade acadêmica no respectivo período de 2022.1 é constituída de 487 estudantes, dispostos entre todos os períodos do curso de Administração. O questionário foi enviado para todos os estudantes, porém obteve-se um total de 103 respostas, sucedendo nas respostas válidas e significativas para a pesquisa.

Antes da aplicação do questionário, foi realizado um pré-teste com cinco discentes para validar o instrumento de coleta de dados para analisar à adequação das perguntas, possíveis deficiências na escrita, ordem das perguntas, se o modelo em escala usado na escolha da resposta permite um entendimento adequado.

O método aplicado para obtenção dos dados foi um questionário online na plataforma google forms, com adaptação de Caldas (2020), dividido em três elementos: (I) identificação (perfil sociodemográfico) dos acadêmicos; (II) avaliação das competências de gestão de carreira, composta por 21 perguntas de escala em três níveis: importância, domínio e necessidade de melhorar e (III) análise da gestão de carreira em tempos de crise, composta por 4 perguntas sendo 3 de múltiplas escolhas e 1 aberta, disponível entre os dias 24 de fevereiro de 2022 à 17 de março de 2022.

Em seguida, os dados colhidos foram trabalhados através da média para determinar o grau (importância, domínio e necessidade de desenvolvimento) e do teste estatístico de Kruskal-Wallis na ferramenta Microsoft Excel no suplemento real statistics e posteriormente dinamizada através de tabelas e gráficos, e apresentados com intuito de responder aos aspectos do estudo. Logo após são apresentados os resultados e discussões da pesquisa.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção serão apresentadas as análises, discussões e resultados obtidos mediante o questionário aplicados aos discentes. O questionário foi subdividido em três partes, no primeiro momento será apresentada à análise do perfil sociodemográfico dos estudantes, seguido pela avaliação das competências de gestão de carreira e por fim a análise da gestão de carreira em tempos de crises.

#### 4.1 Perfil Sociodemográfico

De acordo com os dados obtidos é perceptível uma discrepância significativa em relação ao gênero; dos 103 participantes, apenas 31 (30,1%) são do sexo masculino, enquanto 72 (69,9%) são do sexo feminino. De acordo com a faixa etária, a predominância maior é dos 18 – 29 anos, com 92 respostas, o equivalente a 89,3% dos resultados, seguida por 30 – 39 anos com 9 declarações, proporcional a 8,7% e dos 40 – 49 anos com 2 menções correspondendo a 1,9%. Como mostra a tabela a seguir:

**Tabela 1** – Dados sociodemográficos

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS			
		QUANTIDADE	(%)
FAIXA ETÁRIA	De 18 à 29 anos	92	89,30%
	De 30 à 39 anos	9	8,74%
	De 40 a mais	2	1,94%
GÊNERO	FEMININO	72	70%
	MASCULINO	31	30%
PERÍODO CURSANDO	1º Período	1	1%
	2º Período	24	23,3%
	3º Período	5	4,9%
	4º Período	7	6,8%
	5º Período	8	7,8%
	6º Período	10	9,7%
	7º Período	1	1%
	8º Período	12	11,7%
	9º Período	13	12,6%
	10º Período	22	21,4%
SITUAÇÃO PROFISSIONAL	Autônomo	8	7,8%
	Emprego em tempo integral	22	21,4%
	Emprego em tempo parcial	4	3,9%
	Estagiário	11	10,7%
	Jovem aprendiz	1	1%
	MEI - Microempreendedor individual	9	8,7%
	Só estudo	47	45,6%
	Voluntário	1	1%

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Quando questionados sobre o período em que estão cursando, o 1º e 7º período obtiveram apenas 1 (1%) declaração cada, já os períodos com mais participantes são o 2º com 24 integrantes, equivalente a 23,3%, o 10º com 22 membros (21,4%), o 9º com 13 componentes (12,6%) e o 8º com 12 constituintes (11,7%).

Em relação a situação profissional dos mesmos a opção mais expressiva foi “só estudo” com 45,6% dos participantes, 7,8% são “autônomos”, 21,4% tem “emprego em tempo integral”, 3,9% tem “emprego em tempo parcial”, 10,7% são “estagiários”, 8,7% declararam ser “MEI – Microempreendedor Individual”, 1% é “jovem aprendiz” e 1% é “voluntário”. É relevante citar que ao analisar detalhadamente, mais da metade dos pesquisados, ou seja, cerca de 55% dos estudantes possuem uma ocupação profissional

independente de ser remunerado ou não, o que evidencia então, que os mesmos possuem e estão em constante aprendizado com experiência profissional e estudantis simultaneamente. Neste contexto e levando em consideração que a grande maioria destes estudantes são jovens, que estão entre 18 e 29 anos, pode-se perceber a busca por experiências, e pela inquietação quanto ao seu futuro profissional.

## 4.2 Avaliação das Competências de Gestão de Carreira

De acordo com a pesquisa, a análise foi realizada com base nas 21 competências de gestão de carreira adaptado de Caldas (2020), descritas no quadro 1, avaliadas conforme a Importância, Domínio e Necessidade de desenvolver das respectivas competências. Sendo assim, foi analisada as porcentagens das frequências nas alternativas das variáveis, conforme a tabela a seguir:

**Tabela 2:** Porcentagem das Frequências

<b>Tabela de Porcentagem das Frequências</b>			
		<b>Importância = Muito e Total Domínio = Razoável Desenvolver = Razoável à Total</b>	
<b>Competências</b>	<b>Importância</b>	<b>Domínio</b>	<b>Desenvolver</b>
Adaptação	88%	56%	78%
Aprendizagem ao longo da vida	90%	43%	80%
Autoconfiança	88%	43%	82%
Autoconhecimento	88%	48%	81%
Comunicação	91%	40%	72%
Conhecimento do mercado de trabalho	85%	48%	89%
Criatividade	85%	49%	80%
Definição de objetivos	86%	41%	80%
Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional	88%	44%	80%
Foco	84%	38%	80%
Gestão de mudança	87%	44%	76%
Gestão emocional	82%	49%	81%
Identificação de oportunidades	85%	49%	83%
Iniciativa	87%	38%	77%
Marketing pessoal	87%	47%	87%
Motivação	83%	42%	83%
Networking	83%	37%	90%
Persistência	89%	37%	73%
Planejamento	88%	38%	69%
Tomada de decisão	90%	45%	78%
Visão de futuro	90%	52%	85%

**Obs.: os dados referente às porcentagens é retirado das frequências nas alternativas: - Nenhum (a) - Pouco - Razoável - Muito - Total**

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Ao analisar a tabela supracitada, nota-se que a frequência significativa das alternativas na variável importância se encontra entre muito e total o que caracteriza a percepção da relevância dessas competências para a gestão de carreira, com índices acima de 80% nessas competências. Ainda de acordo com os dados percebe-se que em relação ao domínio, os discentes não possuem aptidão necessária dessas competências, tendo em vista que, a margem

mais significativa de respostas encontra-se na alternativa razoável. Por fim, na variável necessidade de desenvolver, percebe-se que os discentes admitem a necessidade dessas competências para a gestão de carreira eficaz e um melhor desenvolvimento profissional.

Para a identificação e interpretação do grau de cada variável analisada (importância, domínio e necessidade de desenvolver), foi utilizada uma escala do tipo likert, em que, os estudantes podiam responder conforme o grau no qual se enquadra, com isso, os pesquisados tinham como opção neste tipo de escala uma variação de grau de respostas de 1 até 5, correspondentes da seguinte maneira:

1 - Nenhum (a) 2 - Pouco 3 - Razoável 4 - Muito 5 - Total

Mediante as respostas, ao analisar cada competência de gestão de carreira individualmente, a partir do grau **importância** das mesmas, foi percebido que a grande maioria dos estudantes consideram que é de grande relevância para os mesmos estas competências de gestão de carreira, haja visto, que a grande concentração das mesmas, estiveram entre “Muito” e “Total”, dados estes que podem ser melhor visualizados a partir da média da frequência das respostas conforme o gráfico 1, nele pode ser observado que a média ficou acima de 4, em TODAS as competências, ou seja, em média mais de 89% dos entrevistados mostraram então a consciência que se tem em relação a importância de cada respectiva competência para uma gestão de carreira eficaz.

Vale destacar que as competências de gestão de carreira que apresentam as maiores médias e descritas como as mais importantes tidas pelos estudantes foram: Planejamento e Comunicação como as mais importantes entre todas as competências com aproximadamente 92% cada, e uma média de 4,59 para cada uma, seguidas de Autoconhecimento com uma média de 4,54, Tomada de decisão apresentando uma média de 4,53 e Persistência com uma média de 4,52. Estas três últimas competências citadas, apresentando uma média de porcentagem superior a 90% das respostas. Tais porcentagens levaram em consideração a frequência de respostas dadas entre “Muito (4)” e “Total (5)”.

Da mesma forma, as cinco competências de gestão de carreira não menos importantes, mas de acordo com o grau de respostas dos pesquisados, e que apresentaram um índice inferior quando comparadas as demais competências foram: Motivação e Adaptação com uma média de 4,33 cada (86,6%), sucedidas de Foco (4,37), Networking e Criatividade (4,38), estas três últimas competências chegando a atingir uma média das porcentagens de mais de 87% das respostas dos entrevistados. Mesmo estas competências apresentando índices menores quando comparadas as demais, vale salientar que ainda assim é de grande relevância tais resultados. Estes resultados são melhores ilustrados no gráfico 1.

Gráfico 1: Grau de Importância

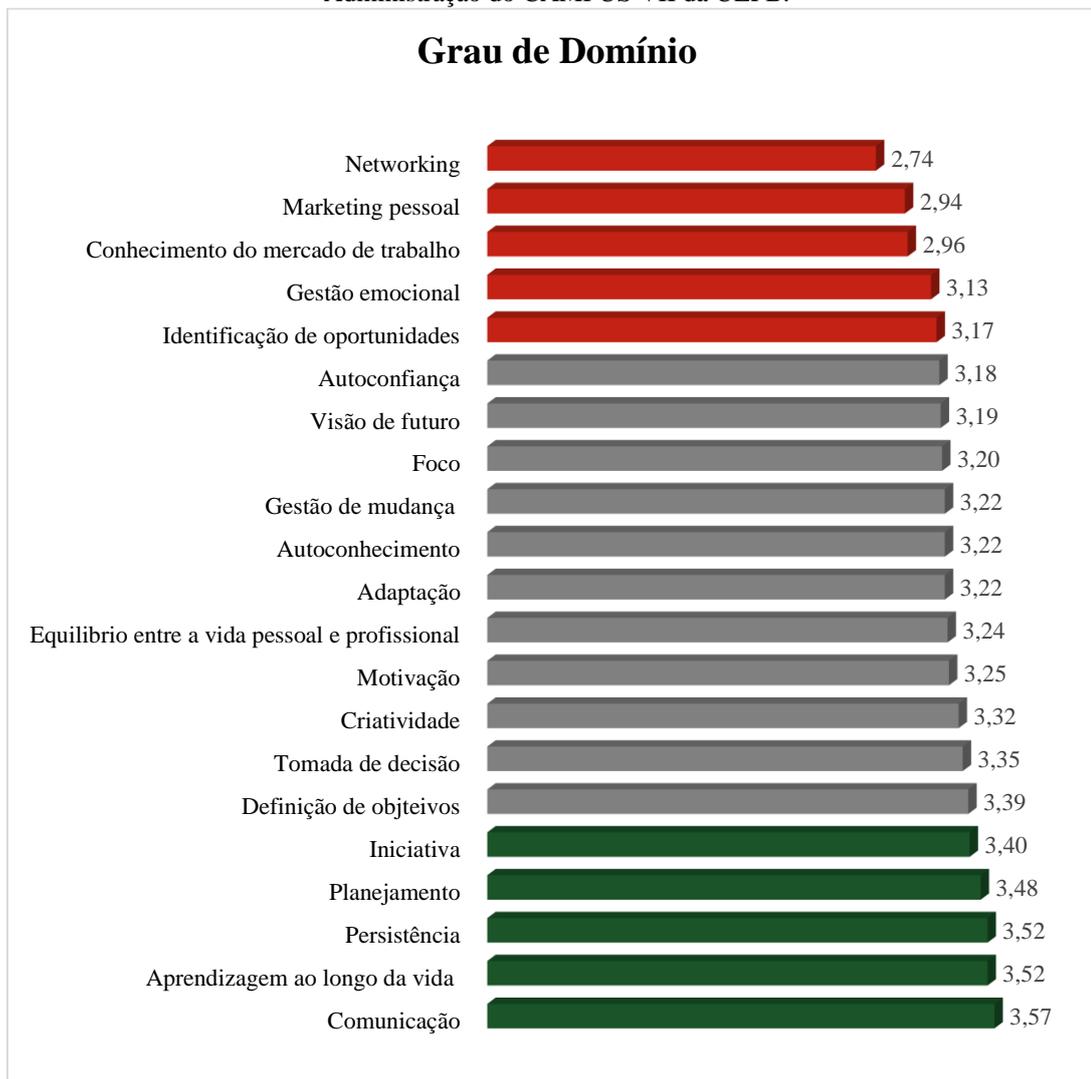


Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Ao analisar a média do domínio destas competências de gestão de carreira, nesses estudantes do Campus VII da UEPB, nota-se que há um grau de **domínio** razoável em quase todas as competências (18 das 21 competências), visto que não houve uma média superior a quatro (considerando um grau de domínio relevante), destacando então que a concentração de respostas, estiveram entre “Razoável” e “Muito”, tais médias ficaram acima de 3 (razoável), neste sentido, obteve-se uma média geral de 3,25 de domínio razoável das competências de gestão de carreira equivalente a uma média percentual de aproximadamente 65% dos entrevistados.

Dentre as competências que apresentaram possuir o maior índice, média e percentuais de domínio são as seguintes: Comunicação (71,4%), Aprendizagem ao longo da vida e Persistência apresentando o mesmo percentual de 70,4%, Planejamento (69,9%) e Iniciativa com 68%, as médias do grau de domínio estão todas descritas no gráfico 2, abaixo. Tais médias demonstraram então que das vinte e uma competências, três delas especificamente apresentaram uma média inferior a 3, ou seja, a concentração de respostas estiveram entre “Nenhum” e “Pouco”. Conforme a seguir:

**Gráfico 2:** Grau de Domínio, referente a média das competências de gestão de carreira dos estudantes de Administração do CAMPUS VII da UEPB.



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Como assim exposto no gráfico supracitado, as competências em que os entrevistados apresentaram possuir um grau crítico de domínio, ou menor domínio das competências de gestão de carreira foram estas: Networking com uma média percentual de 54,7%, Marketing pessoal com 58,8% e Conhecimento de mercado de trabalho com 59,2%.

Como o grau de domínio do Conhecimento de mercado de trabalho ainda é considerado pouco, conforme a média das respostas dos entrevistados, pode haver relação direta com a rede de contatos que ainda está a ser desenvolvida (networking), haja vista que, além dos entrevistados estudarem, a maioria possui alguma ocupação profissional, podendo haver uma hipótese de que os mesmos não conseguem focar em uma rede de contato assertiva para melhor desempenho desta respectiva competência no seu âmbito de gestão de carreira, já que no momento os mesmos estão cursando sua graduação, e ainda trilhando os passos que serão dados a seguir.

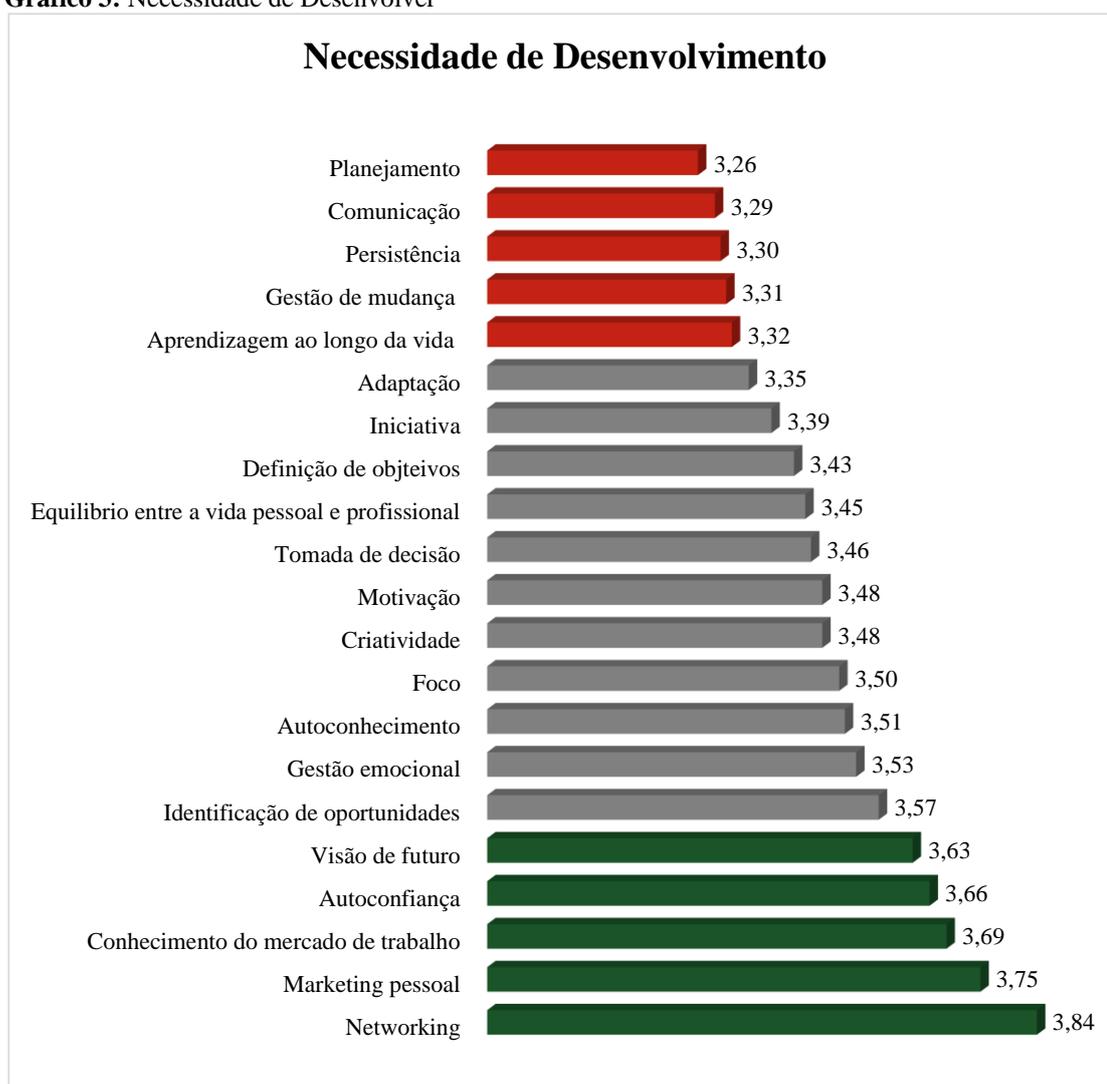
Ainda de acordo com as respostas, ao analisar cada competência de gestão de carreira separadamente, a partir da **necessidade de desenvolver**, identificou-se uma necessidade razoável em desenvolver essas competências por parte dos discentes, visto que, a concentração destas, estiveram entre “Razoável” e “Muito”, dados estes que podem ser melhor visualizados a partir da média da frequência das repostas conforme o gráfico 3, nele

pode ser observado que a média ficou acima de 3, em todas as competências, ou seja, em média 70% dos entrevistados demonstraram ter consciência em desenvolver respectivamente cada competência para uma gestão de carreira mais eficaz.

Vale destacar que as competências de gestão de carreira que apresentou as maiores médias, configurando assim as que mais precisam ser desenvolvidas pelos estudantes são: Networking com 76,8% das alegações e média de 3,84, Marketing pessoal com média 3,75, Conhecimento de mercado de trabalho com média 3,69, Autoconfiança com média 3,66 e Visão de futuro com média 3,63. Tais porcentagens levaram em consideração a frequência de respostas dadas entre “Razoável (3)” e “Muito (4)”.

Em contrapartida, as cinco competências de gestão de carreira, não menos necessária, mas de acordo com a resposta dos entrevistados, e que apresentaram um índice inferior quando comparadas as demais foram: Aprendizagem ao longo da vida com média 3,32 e 66% das menções, Gestão de mudança (3,31), Persistência (3,30), Comunicação (3,29) e Planejamento (3,26). Mesmo estas competências apresentando índices menores quando comparadas as demais, vale salientar que ainda assim são de grande relevância a gestão de carreira.

**Gráfico 3:** Necessidade de Desenvolver



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Para melhor análise e entendimento das competências nas três respectivas variáveis (importância, domínio e necessidade), também foi aplicado o teste estatístico de Kruskal-Wallis, para verificar se houve diferenças estatisticamente significativas nas respostas dos pesquisados, e analisar a distribuição destas respostas a fim de verificar o grau destas respectivas variáveis de cada competência com base na mediana e não apenas na média como citado acima nos resultados anteriores.

O teste utilizou valores numéricos transformados em postos e agrupados num só conjunto de dados a um nível de significância de 5%. A tabela a seguir demonstra as medianas e o *p-value* de cada competência de gestão de carreira, o resultado mostrou que todas as competências apresentam um *p-value* inferior a 0,05, neste sentido, houve diferenças significativas em TODAS as competências. Pois o grau de importância teve um impacto relevante entre as comparações.

**Tabela 3** – Teste de Kruskal-Wallis

Teste de Kruskal- Wallis				
	<b>Alpha</b>	0,05		
<b>Competências</b>		<b>Median</b>		
	Importancia	Dominio	Necessidade	P- value
<i>Adaptação</i>	4	3	3	1,23E-18
<i>Aprendizagem ao longo da vida</i>	5	3	3	2,97E-19
<i>Autoconfiança</i>	5	3	4	2,47E-17
<i>Autoconhecimento</i>	5	3	4	1,17E-20
<i>Comunicação</i>	5	3	3	2,32E-18
<i>Conhecimento do mercado de trabalho</i>	5	3	4	1,15E-22
<i>Criatividade</i>	5	3	3	9,07E-15
<i>Definição de objetivos</i>	5	3	3	1,43E-16
<i>Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional</i>	5	3	4	3,32E-17
<i>Foco</i>	5	3	4	2,89E-14
<i>Gestão de mudança</i>	5	3	3	1,47E-18
<i>Gestão emocional</i>	5	3	4	5,40E-19
<i>Identificação de oportunidades</i>	5	3	4	2,25E-18
<i>Iniciativa</i>	5	3	3	3,86E-16
<i>Marketing pessoal</i>	5	3	4	9,13E-22
<i>Motivação</i>	5	3	4	6,36E-14
<i>Networking</i>	5	3	4	1,54E-22
<i>Persistência</i>	5	4	3	1,34E-16
<i>Planejamento</i>	5	3	3	2,97E-19
<i>Tomada de decisão</i>	5	3	3	2,20E-18
<i>Visão de futuro</i>	5	3	4	1,47E-19

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

A tabela acima mostra que assim como na média, ao analisar a mediana, o grau de importância em todas as competências foi de grande relevância, com 20 competências de gestão de carreira apresentando um grau de importância “total”, ou seja, a maioria das respostas dos pesquisados, e apenas uma competência apresenta uma mediana de 4 “muito”. No grau de domínio a maioria das competências apresentaram uma mediana 3, ou seja, um grau razoável, assim como dispostos na tabela 3.

A tabela evidencia um destaque para competências de **persistência** apresentando uma mediana, ou maioria das respostas dos entrevistados como “muito”, ou seja, a competência de gestão de carreira que possui um bom nível de domínio e um grau de relevância, as demais competências, segundo a tabela 3, possuem um grau de domínio razoável, abrindo espaço então para aprimoramento das mesmas. Não especificando então quais das competências da tabela, que possuem um menor índice de domínio.

Ao analisar a necessidade percebe-se que assim como na média a mediana situa-se entre razoável (3) e muito (4). Olhando mais detalhado a mediana das necessidades divide-se em 10 competências com uma mediana 3 e 11 competências com uma mediana 4.

Ao buscar identificar as competências que os discentes dominam e as que precisam ser trabalhadas, o grau de domínio elenca as cinco competências com maior intensidade: Comunicação, Aprendizagem ao longo da vida, Persistência, Planejamento e Iniciativa. As cinco competências que precisam ser melhores trabalhadas/desenvolvida de acordo com os dados da pesquisa foram: Networking, Marketing pessoal, Conhecimento de mercado de trabalho, Autoconfiança e Visão de futuro. Ressalta-se que todas as competências possuem elevado índice de importância para gestão de carreira de acordo com os estudantes, bem como eles demonstram consciência na necessidade em desenvolver melhor todas as competências.

### **4.3 Gestão de Carreira em tempos de crise da pandemia de Covid-19**

Nesta parte as questões abordaram a temática de gestão de carreira no contexto da crise, desta forma em primeiro momento se fez essencial averiguar se os alunos possuem um plano de carreira e apenas 33% afirmaram que tem, 35% alegaram que “pretendem fazer”, 8,7% que “não sei fazer” e 23,3% que “não” possui. De acordo com Lôbo, Silva e Junior (2017), o plano de carreira é uma importante ferramenta, e quando utilizada estrategicamente possibilita uma visão de curto, médio e longo prazo em relação a probabilidade de crescimento e desenvolvimento profissional. Quando confrontados sobre os efeitos da pandemia em seu planejamento de carreira uma parcela considerável de 41,7% apontaram “não tenho plano de carreira”, 16,5% expressam não terem avaliado os impactos ainda, 14,6% alegam conseguir manter seu plano sem alterações e 27,2% reitera ter que efetuar mudanças em seus planos. De acordo com dados descritos na tabela a seguir.

Tabela 4 – Gestão de Carreira

Gestão de Carreira		
Possui plano de carreira	Não	23,3%
	Não sei fazer	8,7%
	Pretendo fazer	35%
	Sim	33%
A Pandemia afetou seu planejamento de carreira	Ainda não avaliei os impactos do contexto de crise em minha carreira	16,5%
	Não tenho plano de carreira	41,7%
	Não, consegui manter meu plano sem alterações	14,6%
	Sim, terei que efetuar mudanças no meu plano de carreira	27,2%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Dentre as questões, foi solicitado aos discentes descreverem sobre suas expectativas e os desafios do mercado de trabalho para o pós-pandemia, e se consideravam que possuíam as competências de gestão de carreira necessárias. Como resultado uma parcela considerável de 44,7% alegou não possuir essas competências, entre eles o estudante 2: *“Acredito que não. Apesar de estar próximo de finalizar o ciclo de graduação em administração, preciso buscar mais oportunidades que preencham as lacunas que ainda falta para tornar a minha carreira mais promissora”*. E o estudante 4: *“Não. Esse pós-pandemia vai exigir um preparo a mais de todos. E vai demorar um bom tempo para que o mercado também se adapte. O essencial é cada um focar no seu próprio desenvolvimento”*.

Outro dado da pesquisa é que 32% das respostas caracterizam os que não souberam responder ou não tinham certeza. Dentre as justificativas percebe-se que a pandemia trouxe novas perspectivas antes não levadas em conta pelos discentes em relação as mudanças que já vinham acontecendo, conforme menciona o estudante 15: *“Mais ou menos. A pandemia nos fez abrir os olhos para realidades alternativas, provando que ainda há muitas variáveis desconhecidas e que precisamos estar preparados para elas, o que nos faz refletir se realmente estamos preparados para as mudanças que virão”*. O que também pode ser notado na perspectiva do estudante 29: *“Acredito que no período de pandemia e pós-pandemia é difícil dizer que alguém tem todas as competências necessárias para gerir a carreira. No meu caso acredito que é necessário melhorar em alguns pontos, haja visto que os cenários empresarial, social e econômico estão em constante transformação dificultando um pouco o gerenciamento de carreira”*.

Leal (2013), expõe que perante um cenário cujas incertezas são inevitáveis, gerados por transmutações que devastam o mundo desde o surgimento da globalização, preservar e/ou ampliar as vantagens competitivas tem sido uma constante dentro do universo institucional.

É notável o receio por parte de alguns respondentes em relação ao preparo dos gestores para o pós-pandemia, como expõe o estudante 51: *“Me considero alguém capaz de executar tudo aquilo que me é exigido diante de uma vaga ou oportunidade. Onde exista por parte da empresa a disponibilidade de ensinar (treinar, ajudar). Contudo, as exigências aumentaram ainda mais no período pandêmico, onde muitas vezes a maioria delas, o próprio (a) gestor (a) não possui capacidade de executar o que se exige para os empregados”*.

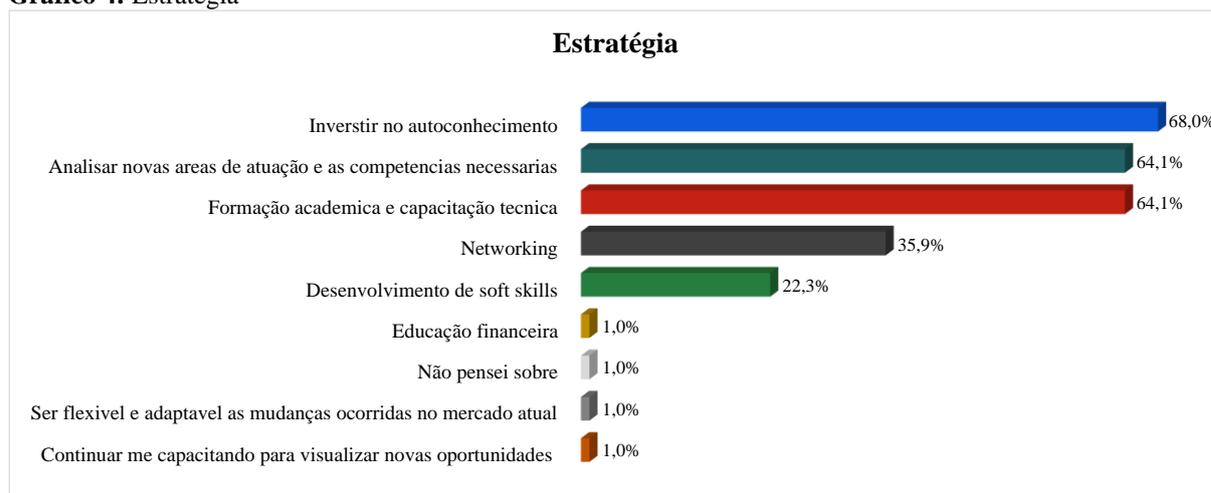
Desta maneira Lôbo, Silva e Júnior (2017, p. 44), salientam:

As transformações no mercado fazem com que o indivíduo tenha que, continuamente, repensar sua carreira para se adaptar a tais mudanças. Isso faz com que seja gerada instabilidade e insegurança, o que acaba promovendo certa preocupação quanto à empregabilidade. Perante estes cenários e fatores, é necessário que os profissionais desenvolvam postura mais proativa com relação às suas carreiras.

Contudo apenas 23,3% consideram possuir as competências necessárias. Conforme afirma o estudante 28: “*Sim. Na medida do possível devemos sempre estarmos atentos as tendências de mercado, para continuarmos atualizados e em desenvolvimento*”. Constata-se também pela percepção do estudante 46: “*Sim, mesmo diante dos impactos da crise sanitária, creio que possuo muitas competências das quais são necessárias para adentrar no mercado de trabalho*”.

Consecutivo as questões anteriores, foi indagada aos discentes quais estratégias utilizam para se adequar as novas necessidades do mercado de trabalho considerando o contexto de pós-crise. Nesta concepção os discentes poderiam escolher mais de uma opção, assim como expor outras alternativas a questão. Como resultado 68% relatam “investir no autoconhecimento”; 64,1% aponta “analisar novas áreas de atuação e as competências necessárias”; 64,1 referi buscar “formação acadêmica e capacitação técnica”; 35,9% menciona fazer “networking”; 22,3% citam o “desenvolvimento de soft skills”; “educação financeira”, “ser flexível e adaptável as mudanças ocorridas no mercado atual”, “continuar me capacitando para visualizar novas oportunidades” e “não pensei sobre” obtiveram 1% de alegação cada, conforme pode ser observado no gráfico 5.

**Gráfico 4:** Estratégia



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Ao analisar o gráfico acima, percebe-se a preocupação dos estudantes em investir no autoconhecimento como estratégia para se adequar a dinamicidade e competitividade do mercado atual, o que pode ser afirmada pelo grau importância (91%) e pela necessidade em desenvolver essa competência (70%). De modo geral percebe-se que as estratégias mencionadas pelos discentes se configuram nas competências essenciais para uma gestão de carreira eficaz, o que de certo modo demonstra que mesmo de modo inconsciente, eles buscam desenvolver essas habilidades.

Em relação a gestão de carreira, apenas 33% alegam possuir um plano de carreira; 27,2% refere ter seu planejamento de carreira afetado pela pandemia, tendo que efetuar mudanças. Uma estatística relevante é que 44,7% alegam não possuir competências de gestão de carreira, quando inferidos sobre as expectativas e desafios para o mercado de trabalho no pós-pandemia, aumentando ainda mais esses índices quando acrescidos dos que não souberam ou não responderam. As estratégias mais utilizadas para se adequar as novas necessidades do

mercado foram: investir no autoconhecimento, analisar novas áreas de atuação e as competências necessárias, por fim formação acadêmica e capacitação técnica.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As transições na gestão de carreira, evidencia a exigência em se manter em constante aprendizado com intuito de acompanhar as mudanças ocorridas em sociedade. Mudanças estas direcionadas a uma crescente expansão e diversidade no mundo do trabalho, estabelecendo maior preparo para o desempenho profissional e demandando um novo perfil profissional. Para isso, torna-se essencial compreender e desenvolver as competências necessárias, de tal forma que se obtenha um planejamento eficaz, condizente e realista, diante da instabilidade e insegurança gerada.

Desta forma, o presente estudo teve como objetivo geral identificar competências de gestão de carreira em estudantes do curso de Administração. Para o alcance do objetivo proposto, buscou-se: descrever o perfil sociodemográfico dos discentes; identificar se os discentes possuem um plano de carreira; identificar as competências que os discentes dominam e as que precisam ser trabalhadas; verificar se o contexto de crise impactou o planejamento de carreira e compreender quais estratégias os discentes utilizam para se adequar as novas necessidades do mercado.

Os resultados obtidos mostram que o planejamento de carreira precisa ser desenvolvido com os discentes. Mesmo entendendo a importância de se ter um plano de carreira com intuito de se ter um direcionamento mais assertivo, são poucos os alunos que afirmam possuir, contudo uma margem significativa não manifesta o anseio em fazer o planejamento.

No que se refere aos efeitos da pandemia do COVID-19, nota-se que os discentes ainda não refletiram sobre os impactos causados e não mensuraram esses efeitos em seu planejamento de carreira, já que a maioria afirmar não possuir um plano de carreira/não avaliou os impactos.

Quanto as estratégias que os mesmos utilizam para se adequar ao mercado pós-pandemia, percebe-se o leque de opções que os discentes utilizam para conseguir entrar e se manter no mercado de trabalho, tendo em vista que a maioria já possui uma ocupação profissional e são jovens que estão entre os 18-29 anos.

Os achados da pesquisa evidenciaram que os estudantes pesquisados não apresentaram total domínio de todas as competências apresentadas, mas demonstraram possuir algumas das competências elencadas sobre gestão de carreira, que quando desenvolvidas corretamente se tornam uma vantagem competitiva, contribuindo na inserção dos mesmos no mercado de trabalho.

No meio acadêmico existe uma lacuna com relação a trabalhos que disserta sobre a temática com discentes do curso de Administração, levando em consideração o atual contexto em que estão inseridos. Desse modo, o presente estudo busca frisar a importância das competências para uma gestão de carreira eficaz, contribuindo assim no desenvolvimento profissional dos discentes e abrindo espaço para reflexão dessa temática tão importante, mais pouco discutida no meio acadêmico.

Além disto, a pesquisa busca colaborar como fonte de estudo para docentes e acadêmicos que desejam se aprofundar na temática explanada. Considerando que o curso de Administração não possui disciplinas sobre gestão de carreira e muito menos se aprofunda na temática. Uma sugestão que traria contribuição para o curso seria a inclusão de uma

disciplina, mesmo que optativa, sobre gestão de carreira com ênfase nas competências necessárias para tal.

Este trabalho apresentou limitações em relação a aplicação do questionário, pois não obteve um número maior de respostas por partes dos discentes, para conseguir uma maior representatividade da amostra. Como sugestão para pesquisas futuras recomenda-se um comparativo entre discentes de instituições públicas e privadas na área da administração, para identificar quais são as contribuições das instituições de ensino superior para potencializar o desenvolvimento das competências profissionais nos estudantes, com intuito de aprofundar o entendimento sobre as competências de gestão de carreira desenvolvidas durante a graduação.

## REFERÊNCIAS

- CALDAS, Rúben M. da C. O. **Competências de gestão de carreira**: percepções dos estudantes de uma instituição de ensino superior do norte de Portugal. 2020. Universidade do Minho.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**. Métodos qualitativo e quantitativo e mistos. 3.ed. Porto Alegre. Artimed. 2010
- FERREIRA, Pedro C. **A gestão de carreira dos futuros doutorandos portugueses**. Dissertação de Mestrado. INSITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO – INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO. 2020.
- LEAL, Janayna S. **AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE CARREIRAS E O COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL**: um estudo com trabalhadores residentes em Portugal. 2013.
- LEAL, M. S. F.; MELO, F. J. C. de; SOBRAL, E. F. M.; CARNEIRO, J. S. **Career planning and anchor**: a study with discentes from the Administration course of the University of Pernambuco – Campus Salgueiro. *Research, Society and Development, [S. l.]*, v. 10, n. 2, p. e17410212350, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v0i2.12350. Disponível em: <<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/12350>>. Acesso em: 8 oct. 2021.
- LÔBO, Rodolfo J. S.; SILVA, Francisco E. da; JÚNIOR, Elias P. L. **Planejamento de carreira dos graduandos de administração**. *Método e Pesquisa em Administração*. v. 2, n. 2, p. 34-46, 2017.
- MORAIS, Débora da S.; ASEVEDO, Fabia M. L. de. **Planejamento de Carreira no ambiente Acadêmico**: adaptação às transformações econômicas e trabalhistas. 2020.
- PESTKA, Luana M. **PLANEJAMENTO E GESTÃO DE CARREIRA**: um estudo com acadêmicos. 2015.
- PESTKA, Luana Machado; BRAIDO, Gabriel Machado; CERUTTI, Bernadete Bregolin. **PLANEJAMENTO DE CARREIRA: UM ESTUDO COM FORMANDOS DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**. *Revista Destaques Acadêmicos, [S. l.]*, v. 9, n. 1, abr. 2017. ISSN 2176-3070. Disponível em: <<http://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/1312>>. Acesso em: 08 out. 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.22410/issn.2176-3070.v9ila2017.1312>.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- Ruth Bridgstock (2009) **Os atributos dos graduados que esquecemos**: aprimorando a empregabilidade dos graduados por meio de habilidades de gerenciamento de carreira, *Pesquisa e Desenvolvimento do Ensino Superior*, 28: 1, 31 – 44, DOI: 10.1080/07294360802444347.
- SANTOS, Hélio T. M. dos. **GESTÃO DE CARREIRA NA SOCIEDADE DO CONECIMENTO**: uma análise de suas características no Brasil. 2001.

SIDIROPOULOU-DIMAKAKOU, Despina; ARGYROPOULOU, Katerina; DROSOS, Andronikos, Kaliris; MIKEDAKI, Katerina. **Explorando habilidades de gestão de carreira no ensino superior**: autoeficácia percebida na carreira, adaptabilidade na carreira e resiliência na carreira. Revista Internacional de Aprendizagem, Ensino e Pesquisa Educacional, Vol. 14, No. 2, pp.36-52, dezembro de 2015.

SILVA, Elza Maria da. **A gestão de carreira no curso de Administração da UFCG Campus Sousa/PB**. 2016. 58fl. – Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande. – Sousa/PB – Brasil, 2016. Disponível em: <<http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/15082>>. Acesso em: 27 Jul. 2022.

SILVA, Josefa B. da. **Perspectivas profissionais dos estudantes concluintes do curso de administração da universidade estadual da Paraíba no campus de Patos/PB**.

TOLFO, Suzana da Rosa. **A carreira profissional e seus movimentos**: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. 2002.

XIKOTA, Jaqueline L. **PLANEJAMENTO DE CARREIRA**: um estudo com egressos de cursos de administração.

WORLD ECONOMIC FORUM. The Future of Jobs Report 2020. Geneva, 2020. Disponível em: <[WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf\(weforum.org\)](http://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020)>. Acesso em: 04 de março de 2020.

## APÊNDICE

### Apêndice 1: Inquérito por questionário

Seção 3 de 6

Conceito de gestão de carreira ✕ ⋮

Esta pesquisa considera gestão de carreira como um processo dinâmico pelo qual os indivíduos desenvolvem, implementam e monitoram metas e estratégias de carreira (GREENHAUS et al. 2010), através das seguintes competências: Adaptação; Aprendizagem ao longo da vida; Autoconfiança; Autoconhecimento; Comunicação; Conhecimento do mercado de trabalho; Criatividade; Definição de objetivos; Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional; Foco; Gestão da mudança; Gestão emocional; Identificação de oportunidades; Iniciativa; Marketing pessoal; Motivação; Networking; Persistência; Planejamento; Tomada de decisão e Visão de futuro (CALDAS, 2020).

Após a seção 3 [Continuar para a próxima seção](#) ▼

Idade: \*

18 - 29 anos

30 - 39 anos

40 - 49 anos

50 - 59 anos

Outros...

⋮

Gênero: \*

Feminino

Masculino

Prefiro não informar

Outros...

Qual período está cursando? \*

- 1º Período
- 2º Período
- 3º Período
- 4º Período
- 5º Período
- 6º Período
- 7º Período
- 8º Período
- 9º Período
- 10º Período

Qual a sua situação profissional atualmente? \*

- Empregado em tempo integral
- Empregado em tempo parcial
- MEI-Microempreendedor Individual
- Estagiário
- Jovem Aprendiz
- Voluntário
- Autônomo
- Só estudo

### Avaliação das competências de gestão de carreira

Nesta seção você irá avaliar suas competências de gestão de carreira em três níveis: importância, domínio e a necessidade de melhorar.

ADAPTAÇÃO - Conseguir se adaptar aos diferentes contextos que ocorre ao longo de sua carreira \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

APRENDIZAGEM - Aprender continuamente em todos os contextos no qual está inserido ao longo da vida \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

AUTOCONFIANÇA - Acreditar na suas potencialidades, capacidades e competências. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

**AUTOCONHECIMENTO - Conhecer e compreender os seus pontos fortes e pontos fracos \***

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

**COMUNICAÇÃO - Transmitir informações com eficácia e interagir positivamente com os outros. \***

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

Conhecimento do Mercado de Trabalho e das suas dinâmicas \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

CRIATIVIDADE - Capacidade de criar, inovar e resolver com inteligência os problemas que surgirem. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

DETERMINAÇÃO DE OBJETIVOS - Conseguir planejar, organizar e determinar exatamente onde almejar e chegar. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

EQUILÍBRIO - Conseguir se manter estável com a vida pessoal e profissional. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

FOCO - Concentração naquilo que é essencial, no que diz respeito a carreira, sem se distrair com coisas que são secundárias, no sentido de perseguir os objetivos e resultados pretendidos \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

MUDANÇA - Conseguir gerir positivamente diante de mudanças e abertura a novas experiências. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

EMOCIONAL - Conseguir controlar e gerir todas as emoções. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

OPORTUNIDADES - identificar ocasiões favoráveis e relevantes em relação à carreira \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

INICIATIVA - Ser proativo e buscar soluções associadas à sua carreira e não, apenas, reagir ao que lhe é proposto neste domínio. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

MARKETING PESSOAL - Valorização de suas potencialidades e conhecimentos, promovendo-as perante o mercado. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

MOTIVAÇÃO - Impulso no qual aciona e direciona um comportamento para a prossecução dos seus objetivos de carreira \*

	Nenhum(a)	Pouco	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

NETWORKING - Capacidade de o indivíduo estabelecer uma rede de contatos relevantes a nível profissional \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

PERSISTÊNCIA - Não desistir perante a adversidade de modo a atingir os objetivos de carreira \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

PLANEJAMENTO - Capacidade de se preparar e organizar devidamente planos de ação e estabelecendo prioridades. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

**TOMADA DE DECISÃO** - Capacidade de analisar, avaliar e decidir as melhores alternativas e decisões a serem tomadas. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

**VISÃO DE FUTURO** - Analisar as tendências do mercado e perspectivar a sua carreira a médio/longo prazo. \*

	Nenhum(a)	Pouco(a)	Razoável	Muito(a)	Total
Você considera importante para uma gestão de carreira bem sucedida?	<input type="radio"/>				
Qual seu domínio quanto a esta competência?	<input type="radio"/>				
Qual a necessidade de melhorar o domínio desta sua competência?	<input type="radio"/>				

### Gestão de carreira em tempos de crise

Nesta seção você irá analisar o impacto da pandemia em seu planejamento de carreira.

Você possui um plano de carreira? \*

- Sim
- Não
- Pretendo fazer
- Não sei fazer

O contexto de crise devido à pandemia afetou o seu planejamento de carreira? \*

- Sim, terei que efetuar mudanças no plano de carreira.
- Não, consegui manter meu plano sem alterações.
- Ainda não avaliei os impactos do contexto de crise em minha carreira.
- Não tenho plano de carreira.
- Outro: \_\_\_\_\_

Diante das expectativas e dos desafios do mercado de trabalho para o pós-pandemia, você considera \* que possui as competências de gestão de carreira necessárias? Justifique.

Sua resposta

---

Quais estratégias você utiliza para se adequar às novas necessidades do mercado de trabalho considerando o contexto pós-crise? \*

- Investir no Autoconhecimento
- Analisar novas áreas de atuação e as competências necessárias
- Networking
- Formação acadêmica e capacitação técnica
- Desenvolvimento de soft skills
- Outro: \_\_\_\_\_

Voltar

Enviar

Limpar formulário