

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - UACC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ELZA MARIA DA SILVA

**A GESTÃO DE CARREIRA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA
UFCG CAMPUS SOUSA/PB**

**SOUSA – PB
2016**

ELZA MARIA DA SILVA

**A GESTÃO DE CARREIRA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA
UFCG CAMPUS SOUSA/PB**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da UFCG, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em administração.

Orientadora: Prof.^a Ms Islania Andrade de Lira Delfino

Sousa – PB
2016

ELZA MARIA DA SILVA

**A GESTÃO DE CARREIRA NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFCG
CAMPUS SOUSA/PB**

Monografia aprovada em ____ / ____ / ____

Prof^a Ms Islania Andrade de Lira Delfino

Orientadora

Prof. Vorster Queiroga Alves

Examinador

Prof. Rozilene Lopes de Sousa

Examinadora

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu esposo Manassés, que me apoiou e me auxiliou durante todo esse processo, e não mediu esforços para me ajudar em tudo que fosse necessário para conclusão de mais essa etapa em minha vida. Muito obrigada!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao meu Deus todo poderoso, autor da minha existência, por me fortalecer e me proporcionar momentos tão maravilhosos como esse.

Ao meu esposo Manassés pelo seu apoio incondicional.

À minha orientadora Islania Lira por dispensar tempo, atenção e profissionalismo para me auxiliar na elaboração deste trabalho.

À minha família em especial meu pai e meus irmãos pela compreensão de momentos ausentes.

À David por todo suporte técnico.

À coordenação do curso de Administração da UFCG Campus Sousa pelo suporte dado durante o processo de coleta de dados da pesquisa.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1. O modelo tradicional e o modelo moderno	18
QUADRO 2. Tipos de carreiras	19
QUADRO 3. Resistencia ao planejamento individual de carreira	22
QUADRO 4. Atividades de Ensino.....	29
QUADRO 5. Atividades de Pesquisa.....	30
QUADRO 6. Atividades de Extensão	33
GRAFICO 1. Turma 2009.....	43
GRAFICO 2. Turma 2010.....	44
GRAFICO 3. Turma 2011.....	45
GRAFICO 4. Turma 2012.....	46
GRAFICO 5. Panorama geral	47
GRAFICO 6. Alunos que atualizaram o currículo entre 2015 e 2016	50
GRAFICO 7. Atividade de alunos que já terminaram a graduação	51
TABELA 1. Panorama geral: ensino, pesquisa e extensão	49

LISTA DE SIGLAS

UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
MBA	Master in Business administration
PPC	Projeto pedagógico de curso
CCJS	Centro de Ciências jurídicas e sociais
PRE	Pró-reitoria de ensino
UACC	Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis

RESUMO

O tema gestão de carreira tem enfrentado diversas mudanças em torno de suas concepções ao longo dos últimos anos devido a alguns fatores como à globalização, ao avanço tecnológico, ao desemprego, ao aumento da terceirização, dentre outros. Essa pesquisa teve como objetivo principal conhecer o direcionamento de carreira dos alunos do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa a partir das atividades complementares flexíveis. Para tanto, foram elencados conceitos sobre o tema gestão de carreira na perspectiva de diversos autores. Fez parte também do levantamento teórico da pesquisa o processo de gestão de carreira, por meio do autodesenvolvimento, a relevância do curso de administração para o desenvolvimento profissional dos acadêmicos e o conceito de âncoras de carreira. Foi também discutida a importância da tríade ensino, pesquisa e extensão na universidade, e a questão das competências. O caminho metodológico trilhado constituiu-se de uma pesquisa documental nos relatórios elaborados periodicamente pela Comissão de Avaliação das Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração, analisando para quais atividades complementares os alunos se direcionaram. Em sequência, também foi feita uma análise na Plataforma Lattes, verificando quantos alunos atualizaram o seu currículo entre os anos de 2015 e 2016. Como resultado, foi identificado que a maioria dos alunos do Curso de Administração da UFCG – Campus Sousa direcionou-se para as atividades relacionadas a extensão. Dessa forma, este trabalho irá contribuir para a realização de novos estudos relacionados à gestão de carreira, e incentivar os próximos estudantes do curso a pensar em gerir sua carreira estando ainda na graduação, bem como, realizar pesquisas para verificar os reais motivos que levou os discentes a conduzir suas atividades complementares para a extensão.

Palavras-chave: Gestão de carreira. Acadêmicos. Curso de Administração. Atividades Complementares.

ABSTRACT

The career management subject has faced many changes around their concepts over the past years due to factors such as globalization, technological advancement, unemployment, increased outsourcing, among others. This research aimed to know the career direction from Administration Course students UFCG Campus Sousa from flexible complementary activities. For this, they were listed concepts of career management issue from the perspective of several authors. It was also part of the theoretical survey research career management process, through self-development, the relevance of the management course for the professional development of scholars and the concept of career anchors. The importance of teaching triad, research and extension at the university, and the issue of skills was also discussed. The methodological way followed consisted of desk research in periodic reports prepared by the Commission of Evaluation of Complementary Activities Flexible Administration Course, analyzing for complementary activities which students were directed. Then, it was also done an analysis in the Lattes Platform, checking how many students have updated their resume between the years 2015 and 2016. As a result, it was identified that most students Administration Course UFCG - Campus Sousa directed them to activities related to extension. Thus, this work will contribute to the realization of new studies related to career management, and to encourage the next course students thinking about managing their career still in undergraduate, as well as, conduct research to verify the real reasons that led the students conduct their complementary activities for the extension.

Keywords: Career Management. Academics. Administration Course. Additional Activities.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMÁTICA	12
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 CONCEITO DE CARREIRA	17
2.2 GESTÃO DE CARREIRA.....	21
2.3 ÂNCORAS DE CARREIRA	23
2.4 O AUTODESENVOLVIMENTO	25
2.5 O CURSO E ADMINISTRAÇÃO DA UFCG – CAMPUS/SOUSA.....	26
2.6 ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO.....	28
2.6.1 O Ensino	28
2.6.2 A Pesquisa	30
2.6.3 A Extensão	31
2.7 A QUESTÃO DA COMPETENCIA	34
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	37
3.1 TIPO DE PESQUISA	37
3.1.1 Quanto aos Fins	37
3.1.2 Quanto aos Meios	38
3.2 QUANTO À FORMA DE ABORDAGEM.....	39
3.3 UNIVERSO E AMOSTRA.....	39
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	40
3.5 TRATAMENTO DE DADOS	41
4 ANÁLISE DE DADOS	42
4.1 PANORAMAS POR TURMAS	42
4.2 PANORAMA GERAL DAS ATIVIDADES.....	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	54
ANEXO	58

1 INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas o tema gestão de carreira tem enfrentado diversas mudanças em torno de suas concepções. Essas mudanças foram influenciadas pelo avanço tecnológico, globalização, aumento da terceirização, desemprego, dentre outros fatores.

A ideia de carreira nasce com a sociedade industrial capitalista liberal, a qual traz ideias de igualdade, liberdade de êxito individual, e progresso econômico e social, com o objetivo de encorajar o indivíduo à construção da sua própria carreira. A partir dos anos 80, surge a ideia de que a empresa deve preocupar-se em gerir as carreiras dos seus funcionários. Esta preocupação decorre da profissionalização da gestão que acontece em todos os países industrializados e do grande valor atribuído às empresas durante os anos 80 (CHANLAT, 1995).

A partir desse contexto de reintegração da imagem empresarial e da predominância do discurso gerencial, surge a noção de carreira. É nesse momento que, nas práticas de gestão, as pessoas assumem um papel fundamental. A gestão de carreira responsabiliza-se por fazer com que as empresas estejam mais capacitadas a desenvolverem seus interesses, alinhados aos do seu pessoal (CHANLAT, 1995).

Quando se fala em gestão individual da carreira profissional, sua importância é perceptível, pois facilita o ingresso ao mercado de trabalho, e proporciona um melhor direcionamento desta. A organização também se beneficia com o planejamento individual de carreira, pois ao juntar capacidade pessoal com necessidade organizacional, abre espaço para conhecer e analisar melhor as qualidades e aptidões dos seus membros.

Uma das formas de gestão da carreira individual acontece com estudantes durante a realização de cursos superiores. Este trabalho volta-se para o estudo da orientação que estudantes de Administração proporcionam às suas carreiras, quando optam por determinadas atividades complementares flexíveis para compor seu currículo acadêmico, estando elas mais ligadas ao ensino, à pesquisa ou à extensão, mesmo que alguns deles não tenham muita consciência disso quando fazem suas escolhas.

1.1 PROBLEMÁTICA

Os cursos de graduação adquirem um papel essencial na educação de qualquer profissional, ao representarem um caminho para o processo de aprendizagem e o desenvolvimento do indivíduo.

Atualmente, a gestão de carreira tem assumido dois direcionamentos. Um deles foca o papel do indivíduo, que torna-se responsável pela gestão do seu próprio desenvolvimento e competitividade profissional. Enquanto o outro evidencia a organização, que assume a responsabilidade de oferecer suporte e condições para uma relação de desenvolvimento mútuo de expectativas entre empresa e funcionários (DUTRA, 1996).

Em uma pesquisa realizada por Claudia Rafaela Mascarenhas na Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis de Itabira/MG sobre o planejamento de carreiras sob a ótica dos estudantes de Administração, concluiu-se que os alunos entrevistados possuíam uma ideia muito limitada em relação ao planejamento de carreira, bem como uma carência de informações a respeito do assunto, havendo assim a necessidade de abordar a relevância e a facilidade que este planejamento pode dar à trajetória de carreira destes e das organizações.

Dentre as competências exigidas ao aluno do curso de Administração estão à capacidade de se autodesenvolver, buscando continuamente seu aperfeiçoamento profissional e conseqüentemente o direcionamento da própria carreira. Nesse sentido, na UFCG, Campus Sousa/PB, um dos principais objetivos do Curso de Administração é:

[...] preparar profissionais para atuar na área da administração, estimulando o desenvolvimento de capacidades para compreender o contexto, encaminhar soluções e tomar decisões visando os resultados organizacionais, promovendo o crescimento econômico e social, respeitando os valores e conduta ética (PPC, 2010, p.14).

Sua estrutura curricular organiza-se em períodos letivos, dando ênfase à relação entre teoria e prática, possibilitando assim aos estudantes uma formação profissional mais integralizada. O desenvolvimento de atividades complementares além das realizadas em sala de aula, são também uma exigência do Conselho Nacional de Educação para o curso:

[...] as atividades complementares flexíveis são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento, por avaliação, de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, inclusive adquiridas fora do ambiente escolar, incluindo a prática de estudos e atividades independentes, especialmente nas relações com o mundo do trabalho e com as ações de

extensão junto à comunidade (Art. 8º da Resolução CNE/CES n.º 4/2005, p. 3).

As Atividades Complementares Flexíveis têm o objetivo de enriquecer o processo de ensino-aprendizagem, estimulando assim o desenvolvimento de competências e habilidades específicas do aluno. Sendo assim, estas possibilitam aos graduandos de administração uma riqueza de conhecimento, bem como, autonomia para realizar uma trajetória particular de estudos através dos diferentes espaços de aprendizagem oferecidos pela universidade.

Assim, o autodesenvolvimento para gestão de suas próprias carreiras deve ser uma busca constante dos estudantes de graduação em Administração diante de um mercado tão exigente, o que faz emergir aqui a seguinte questão de pesquisa: **Qual o direcionamento de carreira dos alunos do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa a partir das Atividades Complementares Flexíveis?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Conhecer o direcionamento de carreira dos alunos do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa a partir das atividades complementares flexíveis.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Levantar a documentação dos alunos referente aos processos de atividades complementares flexíveis;
- Mapear os processos por turma concluinte;
- Diferenciar no processo de cada aluno as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema de pesquisa parte da observação da realidade das organizações em termos de busca pela contratação de profissionais capacitados para atuarem no mercado de trabalho, e a dificuldade que é encontrada pelas mesmas devido à falta de mão de obra qualificada.

O tema da gestão de carreira tem ganhado visibilidade e espaço no debate da literatura acadêmica, em que diversos autores como, por exemplo: Joel Souza Dutra (1996), Araújo e Garcia (2009), versam sobre a temática a ser pesquisada nesse trabalho monográfico.

A partir da década de 1960, o estudo das carreiras na Administração assume papel importante no mundo empresarial e atualmente é considerado como ponto de convergência tanto de questões organizacionais – como necessidades, expectativas e dilemas – na busca pela competitividade, quanto de questões individuais, na busca por identidade profissional e de como atuar em um cenário de intensa competição.

O planejamento de carreira significa a sequência de posições e atividades desenvolvidas por uma pessoa ao longo do tempo em uma organização. Tradicionalmente as empresas elaboravam um plano de carreiras para preparar os funcionários no sentido de ocuparem cargos gradativamente mais altos na hierarquia da empresa. Atualmente, o tradicional planejamento de carreira está cedendo lugar para o autogerenciamento da carreira. As organizações não se preocupam mais com a carreira, e essa incumbência está sendo transferida cada vez mais para as mãos de cada pessoa que almeja construir sua trajetória profissional.

Nesse novo cenário econômico empresarial, cada pessoa deve administrar sua própria carreira profissional e saber como ajustá-la continuamente às demandas e exigências de um mundo em rápida transformação.

Para tanto, cada pessoa deve procurar conhecer seus talentos e saber como desenvolvê-los e aplicá-los ao longo de sua vida profissional para aproveitar as oportunidades que o mercado oferece.

O profissional de Administração deve ser um agente de mudanças, um gestor organizacional capacitado a enfrentar os desafios que surgem na sua vida profissional. E para que essa mudança aconteça é mais do que necessário que os acadêmicos se autodesenvolvam como profissionais, conhecendo seus pontos fortes e buscando melhorar seus pontos fracos para conquistar uma posição no mercado.

Percebe-se que atualmente o mercado de trabalho exige cada vez mais que os profissionais da área de administração possuam um diferencial competitivo. E, diante disso, realizar um estudo sobre a gestão de carreira com os discentes do curso de administração da UFCG Campus Sousa e futuros administradores de empresas, é de suma importância para trabalhar essa temática, objetivando a preparação dos estudantes para a inserção no mercado de trabalho e capacitando-os como gestores de suas próprias carreiras.

Nesse sentido, o presente trabalho monográfico contribui para a realização de novas pesquisas na área de gestão de carreira, que visem aprofundar a análise do perfil dos acadêmicos de administração da UFCG – Campus Sousa em relação ao gerenciamento de sua carreira profissional, bem como incentiva os estudantes a pensar em gerir a sua carreira desde o início da graduação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A contextualização do presente trabalho se dá a partir da discussão de pontos fundamentais para a compreensão da gestão de carreira dos acadêmicos do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa/PB. Dessa forma, foi abordado o conceito de carreira para diversos autores, além de como se dá o processo de gestão de carreira através do autodesenvolvimento e a relevância do Curso de Administração para o desenvolvimento profissional do estudante.

2.1 CONCEITO DE CARREIRA

O termo carreira passou a ser utilizado somente a partir do século XIX para definir trajetória de vida profissional. Antes disso, o conceito de carreira permaneceu limitado às organizações, tal como apresentado na era da industrialização clássica, sendo um período marcado por vários níveis hierárquicos e de muita centralização.

As ocupações eram individuais e especializadas com tarefas simples e repetitivas. Havia escassez de oportunidades de mudança ocupacional, sendo assim, quando o indivíduo ingressasse na carreira, previamente, já sabia como seria seu trajeto.

O direito de ingressar em uma profissão pertencia somente às classes mais altas, enquanto o restante da sociedade composta pelos artesãos, mercadores e outros tinham uma ocupação, ou seja, não existia a possibilidade da classe mais baixa conquistar uma carreira. Sendo assim, cada um se dedicava às suas atividades de acordo com sua classe social.

Para Chanlat (1995), a percepção de carreira surge com o sentido de crescimento profissional, que se dá, a partir da sociedade industrial capitalista liberal baseada nas ideias de igualdade, liberdade de êxito individual e progresso econômico social. Supondo assim que todas as pessoas podem fazer carreira, porém a prática é bem diferente.

De acordo com Greenhaus (1999 apud FERREIRA 2006), carreiras são experiências relacionadas ao trabalho que abrange a trajetória de vida de uma pessoa. Sendo assim, o termo não estaria mais ligado à profissão, mas ao trabalho, devido às mudanças no mercado profissional.

Para Decenzo e Robbins (2001) e Robbins (2005) a carreira pode ser composta de qualquer trabalho, realizado durante um período de tempo, podendo ser remunerado ou não. Sendo assim, a carreira não fica restrita apenas ao trabalho remunerado e nem em uma única

empresa. Nesse sentido, a carreira pode fazer referência ao emprego formal, aos estudos, à atividade autônoma e ao trabalho voluntário.

O conceito de carreira para Dutra é amplamente utilizado nas publicações geradas a partir de 1980:

Carreira são as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Na perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimentos de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira, dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança (DUTRA, 1996, p. 17).

Essa definição considera a carreira como uma sucessão de etapas que variam em função de pressões exercidas sobre o indivíduo, e não como uma sequência linear de trabalhos e experiências deste. É uma exposição que mostra a carreira como produto da relação entre a pessoa e a organização, levando em consideração as perspectivas de ambos.

Chanlat (1995) aborda dois modelos de carreiras que surgem a partir das sociedades industrializadas. No quadro abaixo serão descritas as principais características do modelo tradicional e do modelo moderno.

O MODELO TRADICIONAL	O MODELO MODERNO
Um homem:	Um homem e/ou uma mulher:
<ul style="list-style-type: none"> • pertencente aos grupos socialmente dominantes 	<ul style="list-style-type: none"> • pertencente a grupos sociais variados
<ul style="list-style-type: none"> • progressão linear vertical 	<ul style="list-style-type: none"> • progressão descontínua, horizontal e vertical
<ul style="list-style-type: none"> • estabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> • instabilidade

Quadro 1 – O modelo tradicional e o modelo moderno

Fonte: Adaptado de Chanlat (1995).

O modelo tradicional prevaleceu até a década de 70, caracterizando um período sinalizado pela estabilidade, enriquecimento e divisão sexual e social do trabalho, onde apenas os homens trabalhavam, pois pertenciam aos grupos socialmente dominantes. Existia estabilidade de emprego e a progressão da carreira era linear e vertical ou ascendente.

O modelo moderno, por sua vez, é evidenciado por oportunidades de emprego tanto para homens como para mulheres, pois pertencem a grupos sociais variados, bem como há uma elevada instabilidade no emprego e a progressão na carreira é descontínua e mais horizontal do que vertical, indicando a possibilidade de progredirem na mesma proporção.

Para Bendassoli (2009), o modelo tradicional de carreira, baseia-se na ideia de emprego herdada pela sociedade industrial, onde há uma troca entre o empregado e a organização, este é fiel e se dedica, e como recompensa ganha segurança e estabilidade. Na modernidade, a segurança no trabalho mudou em relação ao passado, onde o indivíduo se posiciona em relação à sua própria carreira ao invés de limitar suas possibilidades profissionais ao empregador (VELOSO; DUTRA, 2010).

Atualmente, as carreiras estão menos estáveis e menos lineares do que no passado. Devido à chegada das mulheres no mercado de trabalho, as mudanças tecnológicas e a reestruturação da economia introduziram comportamentos desconhecidos anteriormente (CHANLAT, 1995).

Para Chanlat (1995), existem quatro tipos de carreira, englobadas nos modelos tradicional e moderno: burocrática, profissional, empreendedora e sociopolítica. O quadro 2 apresenta os tipos de carreiras e a sua descrição, destacando os recursos principais, o elemento central de ascensão, os tipos de organização em que se enquadram, os limites e as sociedades características de cada tipo de carreira.

Descrição dos tipos de Carreira					
Tipos de carreiras	Recursos Principais	Elemento central da ascensão	Tipo de organização	Limites	Tipos de sociedades
Burocrática	Posição hierárquica	Avanço de uma posição hierárquica à outra	Organizações de grande porte	O número de escalões existentes	Sociedade de empregados
Profissional	Saber e Reputação	Profissão, perícia Habilidades profissionais	Organização de peritos, Burocracia Profissional	O nível de perícia e de reparação	Sociedade de peritos
Empreendedora	Capacidade de criação Inovação	Criação de novos valores, de novos produtos e serviços.	Pequenas e médias empresas, Empresas artesanais, culturais, comunitárias e de caridade.	A capacidade pessoal As exigências externas	Sociedade que valoriza a iniciativa individual
Sociopolítica	Habilidades sociais Capital de relações	Conhecimento Relações Parentesco (rede social)	Familiar Comunitária de Clãs	O número de relações conhecidas e ativas	Sociedade de clãs

Quadro 2 – Tipos de Carreiras
Fonte: CHANLAT (1995, p. 72)

De acordo com o autor do quadro 2, a carreira de tipo burocrático refere-se às estruturas burocráticas existentes na organização, onde há divisão do trabalho, hierarquia

rígida de papéis, centralização do poder e ainda a impessoalidade nas relações. Geralmente, nesse formato de carreira, a base da seleção, do recrutamento e da promoção se dá por meio de concursos.

A carreira do tipo profissional é baseada no saber, na especialização, na profissão e na reputação. É caracterizada pela disciplina profissional, à medida que o conhecimento e a experiência se juntam. Quanto mais o indivíduo tiver chances de aprender e de capacitar-se, terá oportunidades maiores de crescer na sua profissão. Outro fator é que os profissionais desenvolvem uma fidelidade maior em relação à profissão do que em relação à organização, devido ter facilidade de se mover e quando não sentem mais satisfação em trabalhar lá (CHANLAT, 1995).

Para o mesmo autor, a carreira do tipo empreendedora está relacionada às atividades de uma empresa independente, projetadas por uma pessoa. A carreira empreendedora traz consigo reflexos da sociedade capitalista liberal, bem como de sua ideologia de sucesso individual.

Ainda de acordo com Chanlat (1995), a carreira do tipo sociopolítica é baseada nas habilidades sociais e no poder de relações que uma pessoa pode dispor. O fator predominante é o aporte total de conhecimentos, de relações e de pertencimento a um nível social, pois acredita-se que é por meio desse nível que se obtêm promoções e as carreiras individuais são construídas. Ao criar abertura para mulheres e minorias, este tipo de carreira permite a divisão do trabalho, fato que levará ao questionamento a ideia de carreira para a maioria da população.

Hall (1996) aborda o tipo de carreira proteana na qual foi inspirada no deus grego chamado Proteu, que conforme a sua necessidade, tinha a habilidade de mudar de forma. Para esse mesmo autor a carreira proteana introduz as próprias escolhas pessoais e a busca pela auto realização, englobando assim as necessidades pessoais e o sucesso psicológico do indivíduo, pois nesse tipo de carreira é o indivíduo quem vai gerenciar à sua trajetória profissional.

2.2 GESTÃO DE CARREIRA

Atualmente, a responsabilidade da gestão da carreira pertence ao indivíduo. Com o intuito de mostrar a importância de um direcionamento de carreira de acordo com as características pessoais, alguns autores incentivam que as pessoas pensem no planejamento individual da sua carreira.

Partindo dessa premissa, o indivíduo precisa conhecer bem suas qualidades e aptidões pessoais, bem como enxergar no mercado de trabalho as oportunidades para desenvolver suas competências, o qual irá contribuir para sua empregabilidade e estabilidade profissional de acordo com as suas habilidades (SCHEIN, 1996; DUTRA, 2007).

Nesse sentido, é de extrema importância que o indivíduo saiba administrar sua carreira:

[...] a grande maioria das pessoas encaram a reflexão sobre suas carreiras apenas como a identificação de oportunidades e a busca de seu aproveitamento. Ao proceder desta maneira, subordinam suas carreiras a uma realidade dada pelo ambiente e perde a condição de atuar sobre esta realidade (DUTRA, 2007, p. 23).

Para Martins (2006), o ambiente externo tem influência significativa na escolha de carreira das pessoas. Assim a família, a sociedade e a cultura impactam diretamente o processo de escolha da carreira do indivíduo, sendo que: a) a família exerce a maior influência na escolha inicial e nas escolhas de redefinição de carreira; b) a sociedade influencia por meio do grau de prestígio que a carreira tem dentro dela; e c) a cultura é dotada de um caráter invisível no qual atribui juízo de valor às opções de carreira.

De acordo com Decenzo e Robbins (2001) é necessário estabelecer uma relação entre autodesenvolvimento, desenvolvimento de carreira e desenvolvimento da vida pessoal e familiar. Além da vida no trabalho, devem ser levados em consideração todos os aspectos da vida do indivíduo, pois a carreira envolve as necessidades e características das pessoas.

Segundo Dutra (2007), no Brasil há muita resistência em relação ao planejamento individual de carreira, e assim, os aspectos externos (remuneração, status, crise financeira, dentre outros fatores) acabam interferindo fortemente nas escolhas de carreira de uma pessoa. Em momentos em que o desemprego está em alta, às pessoas tornam-se mais preocupadas em planejar suas carreiras, e começam a buscar ajuda que as auxiliem durante esse difícil processo. Algumas dessas resistências mencionadas pelo autor são apontadas no Quadro 3.

Resistências nas pessoas	Resistências nas empresas
As pessoas entendem o desenvolvimento como responsabilidade primária ou exclusiva da empresa.	Resistência dos gestores em assumir a função de mediador nas relações empresa e subordinados.
A ascensão na carreira é uma questão de sorte, é estar no lugar certo, na hora certa.	Quando o sistema não foi bem desenvolvido ou bem implantado, faz com que as pessoas encarem o sistema como mais um modismo da empresa.
O bom é transferir-se de empresa para empresa, uma vez que “santo de casa não faz milagres”.	Falta de persistência, quando os resultados dos sistemas não são imediatos.
Às vezes não há necessidade de pensar no futuro, no planejamento, pois não se consegue prever esse futuro.	Falta de vontade em acompanhar as mudanças e o desenvolvimento.
No momento de se autoavaliar, não têm coragem para encarar a si próprio e efetuar as mudanças necessárias no seu planejamento.	

Quadro 3 – Resistência ao planejamento individual de carreira
 Fonte: Dutra (1996, p. 57)

Para Dutra (2002), quando o indivíduo não tem um direcionamento sobre a escolha de sua carreira, existem grandes possibilidades da pessoa não ter foco, cair em armadilhas profissionais e deparar-se com uma limitação das alternativas. O mesmo autor sugere um modelo de planejamento individual de carreira, no qual engloba seis etapas:

- 1º Passo – Autoconhecimento – é considerado a parte mais importante e difícil do planejamento, pois envolve a análise de valores pessoais, de realizações e de personalidade.
- 2º Passo – Conhecimento do mercado – consiste na análise do mercado dentro e fora da empresa, considerando as opções, tendências, limitações e alternativas.
- 3º Passo – Objetivos de carreira – fazer uma análise individual, aplicando-se perguntas do tipo: “como posso estar mais feliz profissionalmente daqui a cinco anos?”.
- 4º Passo – Estratégias de carreira – questionar-se sobre qual a melhor estratégia para alcançar o objetivo da carreira, as quais podem ser: trabalhar em uma nova área na empresa ou fora dela, adquirir novas responsabilidades, e/ou combinar estas estratégias.
- 5º Passo – Plano de ação – etapa que deverá conter metas em curto prazo, indicadores de sucesso, avaliação de recursos como tempo, dinheiro, e aprimoramentos necessários.
- 6º Passo – Acompanhamento do plano – avaliar a relação com as outras áreas da vida (pessoal, familiar e de lazer), bem como a avaliação do planejamento de carreira, que deve ser contínua.

Nesse sentido, Dutra (2002) afirma que o papel da empresa na gestão de carreira é estabelecer um sistema de administração de carreiras, que seria a delimitação da estrutura

técnica do sistema, a formatação e particularidades das estruturas de carreira, condições de acesso e execução e utilização do sistema.

2.3 ÂNCORAS DE CARREIRA

As âncoras de carreira são consideradas como a base que direciona as decisões de carreira dos profissionais. Refere-se ao conjunto de habilidades, valores e necessidades que contribuem para o indivíduo seguir uma carreira e se manter em uma profissão.

Segundo Schein (1993 apud OLIVEIRA; FERREIRA, 2013) o conceito de âncora de carreira é o conjunto de auto percepções que se relacionam, como os motivos, necessidades, atitudes e valores, talentos e habilidades que o indivíduo possui em relação ao trabalho que já desenvolveu ou que almeja desenvolver.

A definição de âncora de carreira teve sua origem a partir de uma pesquisa com 44 estudantes do curso de mestrado da *Sloan School of Management* entre os anos 1961 a 1963, feito por Edgar Schein por meio de entrevistas feitas após seis meses de conclusão do curso e novamente de dez a doze anos após a conclusão do curso. A pesquisa tinha como objetivo compreender os motivos que nortearam os profissionais a fazerem suas escolhas.

Conforme Schein (1996) citado por Oliveira e Ferreira (2013), as âncoras de carreira apresentam características distintas, nas quais o autor conseguiu identificar, por meio de seus estudos, oito categorias de âncoras de carreira, sendo que a âncora que prevalece é aquela que o profissional não abrirá mão independentemente se o processo de tomada de decisão for de extrema dificuldade.

A pesquisa original de Schein teve seu início em 1970, onde os conceitos dos indivíduos se encaixavam dentro de cinco categorias, sendo eles: competência técnica/funcional, competência gerencial, segurança/estabilidade, empreendedorismo/criatividade e autonomia/independência. Uma década depois, Schein revelou por meio de seus estudos mais três categorias de âncoras de carreira (serviço e dedicação à causa, desafio puro e estilo de vida), abordados a seguir:

- a) Competência técnica/funcional – nessa âncora, o indivíduo preza pela conservação de suas habilidades técnicas, tornando-se especialista em uma função, com o objetivo de crescer em uma determinada área, mantendo sua identidade pessoal;

- b) Competência gerencial – trata-se de pessoas que possuem bom relacionamento interpessoal e equilíbrio emocional, que são pré-requisitos fundamentais para quem pretende ocupar altas posições nas organizações;
- c) Segurança/Estabilidade – diz respeito à preocupação que o profissional têm com relação à estabilidade da carreira, restringindo-se a certa organização, buscando segurança financeira por meio de um vínculo empregatício de longa duração. Porém isso traz consequências negativas, pois o indivíduo se acomoda em face de uma segurança ilusória;
- d) Empreendedorismo/Criatividade – nesse tipo de âncora estão os profissionais focados em desenvolver coisas novas, são indivíduos que estão sempre se renovando, correndo riscos, ultrapassando obstáculos e quebrando barreiras com o objetivo de se realizar profissionalmente;
- e) Autonomia/Independência – diz respeito a indivíduos que buscam a sua liberdade, autonomia e independência. São pessoas que evitam as regras das organizações e preferem fazer as coisas do seu jeito;
- f) Serviço e dedicação à causa – aqui estão inseridos os indivíduos que estão preocupados em contribuir para o alcance de uma sociedade melhor, com o ensinamento e harmonia entre as pessoas;
- g) Desafio puro – os profissionais aqui ancorados são definidos pela busca incessante de superação de obstáculos praticamente impossíveis, sendo que, à medida em que se aumenta o número de desafios vencidos, mais desejam encontrar problemas maiores a serem alcançados;
- h) Estilo de vida – a âncora de carreira correspondente é composta por indivíduos que buscam a integração da carreira, das necessidades individuais e da família.

A identificação das âncoras de carreira é de suma importância para o indivíduo fazer suas escolhas profissionais, pois geram visões de futuro profissionais e mudam a forma de pensar deste em relação ao trabalho. Nesse sentido, surgirão oportunidades para que as pessoas percebam a sua carreira e se tornem profissionais de sucesso, além de obter satisfação no ambiente de trabalho.

2.4 O AUTODESENVOLVIMENTO

Na era do conhecimento, o esforço do indivíduo em se desenvolver, tornou-se fator primordial para dar suporte e estrutura às organizações, que passam por um momento de transição, adaptando-se às diversas transformações. Isto ocorre pelo fato de que elas precisam se adequar à era da informação e da tecnologia e, para lidar com tais mudanças é necessário que estejam preparadas.

De acordo com Bourner (1996, apud ANTONELLO, 2010) o autodesenvolvimento e o crescimento pessoal se dão a partir da autoconsciência e da autoaceitação. Para o autor, é impossível falar em autodesenvolvimento sem incorporar a ideia de autoconhecimento.

Rogers (1971) e Maslow (2000) sinalizam que cada indivíduo é um ser igual no processo de transformação, porém, é por meio da interação com outras pessoas que este irá progredir, outro fator que irá contribuir de forma significativa é exercer suas habilidades de fazer escolhas pessoais, impulsionando o profissional para o autodesenvolvimento.

Conforme Pedler (1994 apud ANTONELLO, 2010) o conceito de autodesenvolvimento é a associação das ideias de aprendizagem pela ação (*action learning*) e a aprendizagem autogerenciada (*self-managed*), onde o desenvolvimento envolve uma constante passagem de ações externas para os processos internos, que retornam para ação e assim sucessivamente.

Swieringa e Wierdsma (1995) conforme citado por Antonello (2010), afirmam que é preciso que o indivíduo conheça a si próprio, suas necessidades e sua maneira de agir, como também, identifique suas habilidades, comportamentos, atitudes e valores para conduzir o seu desenvolvimento e potencializar sua aprendizagem.

Para se chegar a aprendizagem organizacional é necessário antes, haver a transformação contínua do indivíduo, que passa pela aprendizagem individual. O autodesenvolvimento do profissional é fundamental para que conquiste sua autonomia como ser, e assim, estimular seu pensamento crítico e contribuir de forma positiva para o crescimento da organização.

A questão é que não são todas as empresas que estão preocupadas em gerir o conhecimento dentro de sua estrutura. Para Prahalad e Hamel (1995) o sucesso da empresa no passado não garante o sucesso no futuro da mesma. É necessário estar sempre atenta às transformações e evoluções que estão acontecendo para se adaptar e manter-se no mercado. Neste sentido, o autodesenvolvimento das pessoas que a compõem dará suporte para gerenciar as incertezas futuras.

Pedler (1994) citado por Antonello (2010) afirma que o desenvolvimento é um processo inacabado, e necessita de aprimoramento gradual, incremental, com etapas revolucionárias inesperadas que influenciam a maneira como os indivíduos edificam o seu significado. Fisher, Merron e Corlert (apud ANTONELLO, 2010) corroboram essa ideia ao afirmarem que:

Conforme cada passo é dado, um novo ser emerge com uma nova forma de construir o mundo, e as novas experiências internas do mundo resultam num novo modo de expressar ideias, sentimentos e propósitos. A cada etapa a visão correspondente do mundo influencia profundamente o que a pessoa escolhe ver e como ela interpreta e reage ao que é visto (1997, p. 259).

O autodesenvolvimento pode assim ser visto como uma estratégia que beneficia tanto o indivíduo como a organização. Possibilitando assim a versatilidade e auto direção, diante das diversas mudanças que vêm acontecendo no mundo trabalho.

2.5 O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFCG – CAMPUS/SOUSA

Diante das transformações que vêm surgindo na atualidade, considerando que o desenvolvimento de tecnologias permite interligar o indivíduo a um novo mundo repleto de possibilidades, surge à necessidade de transformar a realidade das pessoas, considerando-as no sentido profissional, fazendo com que possam se adequar ao ambiente em que estão inseridas.

Nesse sentido, a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), buscou contribuir para o desenvolvimento econômico, social e profissional da cidade de Sousa – PB, ao instituir o curso de Bacharelado em Administração, por meio da Resolução nº 10/2008 da Câmara Superior de Ensino da UFCG.

Segundo o Art. 9º da Resolução CSE/UFCG nº 26/2007 - Regulamento do Ensino de graduação da UFCG, o ingresso ao curso de Administração é feito por meio de: concurso vestibular, transferência, admissão de graduado, reingresso, reopção e programas acadêmicos específicos. O tempo de duração do Curso é de 04 anos e meio no mínimo e 06 anos e meio no máximo, constituído por uma turma de 55 alunos por ano letivo, com o seu funcionamento no turno noturno.

O curso de Administração busca formar administradores com elevado nível de consciência crítica em relação ao contexto econômico e sociopolítico em que estão inseridos,

com a finalidade de desenvolver profissionais que sejam comprometidos com gestão do conhecimento, com a ética, com a responsabilidade social, dentre outros fatores, propiciando níveis de competitividade, autenticidade e sustentabilidade em relação às mudanças organizacionais.

Sendo assim, um dos principais objetivos do Curso de Administração da UFCG campus de Sousa/PB é:

Preparar profissionais para atuar na área de administração, estimulando o desenvolvimento de capacidades para compreender o contexto, encaminhar soluções e tomar decisões visando os resultados organizacionais, promovendo o crescimento econômico e social, respeitando os valores e conduta ética (PPC, 2010, p. 14).

O curso dispõe de estrutura curricular flexível ordenada em períodos letivos, que buscam relacionar às atividades de teoria e prática, com o intuito de proporcionar a formação integral do aluno. As Atividades Complementares Flexíveis são consideradas uma ferramenta que agregam valor à formação profissional do estudante, pois este passa a ter contato com a realidade social, econômica e cultural do ambiente que está inserido. Para atingir esse objetivo, o aluno desenvolve atividades fora da sala de aula as quais se integram em: ensino, pesquisa e extensão.

Na concepção de ensino, as Atividades Complementares Flexíveis, buscam acrescentar as competências desenvolvidas a partir das disciplinas previstas na matriz curricular. No campo da pesquisa, estas irão incentivar à iniciação científica. E a extensão, é responsável por auxiliar o desenvolvimento de habilidades técnicas, culturais, sociais e políticas, com o propósito de estabelecer o perfil do curso que se pretende atingir.

De acordo com o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Administração da UFCG do campus de Sousa – PB, o curso busca proporcionar ao aluno uma vasta gama de conhecimentos predominantes nos campos da administração, fazendo com que o bacharel em Administração egresso do curso, tenha a capacidade de se autodesenvolver profissionalmente e que possa contribuir para o crescimento e desenvolvimento das organizações e da sociedade em que atua.

Portanto, o curso de Administração da UFCG – Campus de Sousa/PB tem o intuito de formar profissionais orientados a desenvolver suas competências e habilidades, como inovar, planejar, controlar, organizar, tomar decisões importantes na organização, correr riscos, ter criatividade, dentre outras, bem como fazer a interação do aluno com a construção do seu conhecimento, desenvolvendo o saber durante o processo de aprendizagem.

2.6 ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

Com o objetivo de fomentar o desenvolvimento dos discentes, (futuros profissionais) do curso de Administração no exercício da sua profissão para a prática da ética, a responsabilidade e da justiça social, o Projeto Pedagógico do Curso de Administração – CCJS/UFCG (2012) estabelece que as atividades de ensino, pesquisa e extensão sejam integradas, de modo a alcançar a inter e a multidisciplinaridade. É necessário que o aluno tenha consciência da importância de se envolver nessas três diferentes atividades, que precisam se complementar mutuamente e regem sua formação integral.

Dessa forma, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão irá contribuir de forma significativa para a dinâmica nos diversos espaços da universidade, proporcionando a troca de conhecimentos entre estes, e buscando sempre aperfeiçoá-los de modo a trazer instantes de reflexões sobre as questões sociais, e conseqüentemente buscando solucionar os problemas que perduram na sociedade.

A legislação brasileira regulamenta a indissociabilidade do tripé ensino, pesquisa e extensão que dão suporte ao processo de ensino-aprendizagem das universidades brasileiras, quando afirma:

As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, CONSTITUIÇÃO, 1988).

A seguir, serão delineadas separadamente cada uma das atividades acima mencionadas.

2.6.1 O Ensino

Atualmente, as sociedades são relatadas como sociedades do conhecimento, porém este conhecimento não deve ser estimado apenas pela quantidade de profissionais qualificados que se inserem no mercado de trabalho, mas especialmente pelo benefício que estes podem trazer para a sociedade, bem como pelo resultado que a educação deve mostrar em relação ao crescimento pessoal e intelectual desses profissionais.

O ensino de qualidade tem o poder de transformar a sociedade, promovendo o desenvolvimento desta e das pessoas que nela vivem. Para tanto é necessário que esse ensino transformador, seja baseado na construção do conhecimento, como aponta Vasquez:

A teoria em si não transforma o mundo. Pode contribuir para a transformação, mas para isso tem que sair de si mesma, e em primeiro lugar, tem que ser assimilada pelos que vão ocasionar, com seus atos reais, efetivos, tão transformação. (VASQUEZ, 1968, P. 206).

Conforme Pimenta e Almeida (2012) é por meio do ensino que o discente passa a se relacionar com o mundo, direcionado pelo conhecimento que atraiu pra si ao longo do tempo. Nesse sentido, o ensino modifica a atuação do indivíduo como ser social por intermédio desse conhecimento adquirido.

O ensino é considerado o maior e melhor meio de modificar a sociedade, formando cidadãos com nível de consciência crítica que sejam capazes de planejar, discutir, refletir sobre as questões que os cercam, proporcionando assim, maturidade intelectual para as pessoas e consequentemente para as universidades.

De acordo com a Resolução (nº 01/2012) de Atividades Complementares Flexíveis do curso de administração da UFCG Campus Sousa, os discentes podem realizar as atividades de ensino por meio de monitoria de disciplinas do curso, que sejam aprovadas pela Pró – Reitoria de Ensino (PRE), como também através de monitoria voluntária de disciplinas do curso, que são certificadas pela Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis(UACC), como mostra o quadro 4 a seguir:

Código	Descrição da atividade	Pontuação por atividade	Pontuação máxima por atividade	Comprovação
ACF01	Monitoria de disciplinas do curso, reconhecida pela Pró-Reitoria de Ensino (PRE)	30	60	Certificado ou declaração emitido por órgão competente ou relatório semestral com o aval do orientador
ACF02	Monitoria voluntária de disciplinas do curso, reconhecida pela Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis (UACC)	25	50	Certificado ou declaração emitido por órgão competente ou relatório semestral com o aval do orientador

Quadro 4 - Atividades de Ensino

Fonte: Adaptado da Resolução (01/2012, p. 05)

2.6.2 A pesquisa

A pesquisa é a atividade que dá suporte ao ensino universitário, ou seja, é o aperfeiçoamento do conhecimento que já existe, e se origina pela busca da descoberta, pela busca por algo novo, pelo desejo da investigação, dentre outros fatores.

A universidade deve compreender que a produção do conhecimento é extremamente relevante para o crescimento intelectual do estudante, para o desenvolvimento científico e tecnológico, e conseqüentemente para o desenvolvimento da sociedade.

Saviani (1984), afirma que sem o controle do conhecido, não é viável adentrar no desconhecido, o mesmo também destaca que:

Ninguém chega a ser pesquisador, a ser cientista, se ele não domina os conhecimentos já existentes na área em que ele se propõe a ser investigador, a ser cientista. (SAVIANI, 1984, p.51).

No curso de Administração da UFCG campus Sousa, a pesquisa é desenvolvida em função dos três pilares que dão suporte à universidade, nos quais são indispensáveis para o seu aperfeiçoamento. Nesse sentido, a pesquisa é potencializada nas várias disciplinas do curso como complemento da sala de aula; como atividade particular estruturada pelos professores do curso e com a atuação dos discentes, (PPC, 2012), como se pode observar no quadro abaixo:

Código	Descrição da atividade	Pontuação por atividade	Pontuação máxima por atividade	Comprovação
ACF03	Comunicação/pôster apresentado em seminário ou congêneres científico de âmbito internacional.	20	60	Certificado ou declaração emitido por órgão competente.
ACF04	Comunicação/pôster apresentado em seminário ou congêneres científico de âmbito nacional.	15	60	Certificado ou declaração emitido por órgão competente.
ACF05	Comunicação/pôster apresentado em seminário ou congêneres científico de âmbito regional.	10	50	Certificado ou declaração emitido por órgão competente.
	Comunicação/pôster			

ACF06	apresentado em seminário ou congênere científico de âmbito local.	5	25	Certificado ou declaração emitido por órgão competente
ACF07	Participação em projeto de Iniciação científica, certificado pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão (PROPEX), CNPq, ou CAPES.	30	60	Certificado ou declaração emitido por órgão competente ou relatório semestral com o aval do orientador.
ACF08	Participação em projeto de Iniciação Científica do Programa de Iniciação Científica Voluntária – PIVIC, aprovado pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão (PROPEX) ou pela (UACC).	25	50	Certificado ou declaração emitido por órgão competente ou relatório semestral com o aval do orientador.
ACF09	Programa de Educação Tutorial (PET) ou equivalente, certificado pelo Ministério da Educação.	30	60	Certificado ou declaração emitido por órgão competente.
ACF10	Publicações em anais de congressos e similares em nível internacional.	30	120	Certificado ou declaração emitido por órgão competente.
ACF11	Publicações em anais de congressos e similares em nível nacional.	20	80	Certificado ou declaração emitido por órgão competente.
ACF12	Publicações em anais de congressos e similares em nível regional	12	72	Certificado ou declaração emitido por órgão competente
ACF13	Publicações em anais de congressos e similares em nível local	7	56	Certificado ou declaração emitido por órgão competente
ACF14	Publicações em periódicos especializados em nível internacional	40	80	Cópia da publicação
ACF15	Publicações em periódicos especializados em nível nacional	30	90	Cópia da publicação
ACF16	Publicações em periódicos especializados em nível regional	22	88	Cópia da publicação
ACF17	Publicações em periódicos especializados em nível local	15	60	Cópia da publicação

Quadro 5 – Atividades de Pesquisa

Fonte: Adaptado da Resolução (01/2012, p. 05 – 06).

2.6.3 Extensão

A extensão universitária é uma ferramenta primordial para o desenvolvimento das universidades. É por meio desta que os discentes se introduzem na sociedade e experimentam aplicar os conhecimentos relacionados à sua profissão, tornando possível detectar fatores que necessitam de aperfeiçoamento para desenvolver às suas competências profissionais.

A finalidade da extensão é a relação da universidade com a sociedade em decorrência das atividades de ensino e pesquisa, confirmando assim, o comprometimento social que as instituições de ensino superior dispõem à comunidade, promovendo o bem social desta.

Nesse sentido, Saviani (1987), afirma que a extensão é a conexão da universidade com a sociedade, que tem como propósito não tornar limitado o conhecimento produzido pela pesquisa e propagado pelo ensino.

A universidade faz com que os conhecimentos produzidos com a pesquisa por meio da extensão cheguem até a comunidade. Dessa forma, o conhecimento é propagado também pela comunidade, não se tornando limitado somente aos que estão vinculados à universidade. E das formas da universidade auxiliar a sociedade em relação as suas necessidades, desejos e anseios, é elaborar projetos de extensão bem planejados e bem executados.

Conforme os novos conceitos que vem surgindo na sociedade, a extensão passou a ser vista como um recurso articulador do ensino com a pesquisa, tornando essa tríade indissociável, no que se refere Santos:

Numa sociedade cuja quantidade de vida assenta em configurações cada vez mais complexas de saberes, a legitimidade da universidade só será cumprida quando as atividades, hoje ditas de extensão, se aprofundarem tanto que desapareçam enquanto tais e passem a ser parte integrante das atividades de investigação e de ensino. (SANTOS, 1995, p. 19).

No curso de administração da UFCG campus Sousa, a extensão apresenta-se agregada com o ensino de duas formas essenciais: por meio de cursos de extensão, eventos e conferências que proporcionam aos discentes inovações e informações no ramo da administração e sistemas de informação, bem como debates e palestras ao referido assunto; e por meio da disponibilidade de prestar serviços à comunidade, viabilizando assim o implemento da função social e a experiência prática do aluno. Essas atividades são delineadas no quadro a seguir.

Código	Descrição da atividade	Pontuação por atividade	Pontuação máxima por atividade	Comprovação
ACF18	Atividades realizadas na Empresa Júnior de Administração e Contabilidade (EJAC)	20	40	Certificado ou declaração emitido pelo docente responsável
ACF19	Estágio curricular não obrigatório conveniado ao CCJS/UFCG	30	60	Cópia do termo de convênio e declaração da empresa atestando o cumprimento das atividades
ACF20	Organização e ou coordenação de eventos ou comissões científicas na área	5	25	Certificado ou declaração emitido por órgão competente
ACF21	Ouvinte em defesa de monografia de graduação e pós-graduação	1	15	Relatório de atividade complementar assinado por um dos membros da banca
ACF22	Ouvinte em defesa de dissertação de mestrado	2	20	Relatório de atividade complementar assinado por um dos membros da banca
ACF23	Ouvinte em defesa de tese de doutorado	3	30	Relatório de atividade complementar assinado por um dos membros da banca
ACF24	Participação como Representante Estudantil no Colegiado do Curso, nas Plenárias Departamentais, Conselhos de Centro, Centro Acadêmico e nos Colegiados Superiores da UFCG	2	20	Portaria correspondente e declaração de participação nas reuniões
ACF25	Participação em atividade cultural sem especificação de carga-horária	5	15	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF26	Participação em cursos/mini-cursos, na área, com carga-horária inferior a 15h	5	50	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF27	Participação em cursos/mini-cursos, na área, com carga-horária de 16h a 30h	10	60	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF28	Participação em cursos/mini-cursos, na área, com carga-horária superior a 30h	15	75	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF29	Participação em cursos, seminários, congressos, encontros estudantis e congêneres reconhecidos por IES, de âmbito internacional	15	60	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF30	Participação em cursos, seminários, congressos, encontros estudantis e congêneres, reconhecidos por IES, de âmbito nacional.	8	80	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF31	Participação em cursos, seminários, congressos, encontros estudantis e congêneres reconhecidos por IES, de âmbito regional.	5	50	Certificado emitido pelo órgão competente
	Participação em cursos,			

ACF32	seminários, congressos, encontros estudantis e congêneres reconhecidos por IES, de âmbito local.	3	30	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF33	Participação em cursos on-line, na área, com carga-horária inferior a 15h	5	50	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF34	Participação em cursos on-line, na área, com carga-horária de 16h a 30h	10	60	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF35	Participação em cursos on-line, na área com carga-horária superior a 30h	15	60	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF36	Participação em eventos promovidos pela UACC e/ou CCJS, na área, inferior a 15h	5	25	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF37	Participação em mesa redonda, jornada ou fórum	5	50	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF38	Participação em palestras	2	40	Certificado ou declaração emitido pelo órgão competente
ACF39	Participação em projetos ou atividades de extensão registrados na PROPEX	30	60	Certificado ou declaração emitido por órgão competente ou relatório semestral com o aval do orientador
ACF40	Participação em projetos ou atividades de extensão aprovados pela UACC	25	50	Certificado ou declaração emitido por órgão competente ou relatório semestral com o aval do orientador
ACF41	Participação na Semana de Produção Acadêmica (SPA) do CCJS	20	100	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF42	Participação no INOVAR	20	100	Certificado emitido pelo órgão competente
ACF43	Visita técnica supervisionada por docente da UACC	5	20	Certificado ou declaração emitido pela Coordenação do Curso

Quadro 6 – Atividades de extensão

Fonte: Adaptado da Resolução (01/2012, p. 07 – 09).

2.7 A QUESTÃO DA COMPETÊNCIA

Atualmente, o conceito de competência é um dos temas mais utilizados no meio acadêmico e empresarial. De acordo com Fischer e Albuquerque (2004), uma pesquisa abrangendo mais de 100 empresas, onde a maioria destas apresenta-se dispostas entre as 500 maiores e/ou entre as 100 melhores de se trabalhar no Brasil, aponta que 55% destas empresas, posicionam a gestão por competências na segunda colocação dentre as estratégias que irão direcionar os padrões de gestão de pessoas para os próximos anos. Os autores ainda

afirmam que a gestão por competência é uma ferramenta de extrema importância para o mundo empresarial.

De acordo com McClelland e Dailey (1972) citado por Dutra, Hipólito e Silva (2000), o conceito de competências é definido como o conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes ideais que o indivíduo possui e que são exigidas para a ocupação de um cargo ou para lidar com alguma situação adversa, sendo estes conhecidos como os precursores na discussão sobre competências.

Na mesma linha de raciocínio, Mertens (1996) citado por Silva e Mello (2011), sinaliza que o conceito de competência abrange conhecimento e habilidades comprovadas. Parry (1996 apud DUTRA, HIPÓLITO E SILVA 2000), também aborda que a definição de competência é o agrupamento de conhecimentos, atitudes e habilidades vinculadas, que de modo geral atingem a maior parte de uma função, ofício que se refere à performance da posição assumida.

Já de acordo com Ruas, Antonello e Boff (2005), a percepção sobre a estruturação de competências, transita pela mutabilidade econômica que vem se desenvolvendo de modo progressivo, bem como pelo vínculo da empresa com os seus clientes, pela baixa previsibilidade do mercado e pelo fortalecimento de estratégias de adaptação. Nesse sentido, todos esses fatores configuram novos métodos de organizar o trabalho, onde este passa de uma condição mais sólida e prevista, para outra diversificada e espontânea.

Alguns autores como Jacques (1990), LeBortef (1995) e Zarifian (1996) questionam a definição de competência, de modo a relacionar as práticas dos indivíduos com o que de fato eles produzem, dessa forma, nem sempre quando o indivíduo é dotado de talentos que são fundamentais para desenvolver um trabalho, significa que este irá dedicar-se em entregar o que lhe foi solicitado. (Apud DUTRA, HIPÓLITO E SILVA, 2000).

Conforme Dutra (2001), a competência é agregada das técnicas de gestão de pessoas, no que se refere à seleção, avaliação, desenvolvimento e remuneração, propagando essa compreensão como competências individuais. Fischer, Fleury e Urban (2008), também corroboram com este pensamento quando testificam que as pesquisas relacionadas a competências são fundamentadas na maioria das vezes sob a ótica do indivíduo, ao invés do ponto de vista da organização.

Dutra (2008 apud SILVA E MELLO 2011), afirma que para atingir o espaço organizacional é necessário o conhecimento e desenvolvimento individual, a fim de realizar um processo harmonizado entre pessoas e organização, viabilizando assim a troca de competências entre ambos. Para dar mais fundamento a esse entendimento, Dutra (2008) destaca que:

A organização transfere seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, na organização ou fora dela. As pessoas, ao desenvolverem sua capacidade individual, transferem para a organização o seu aprendizado, capacitando-a a enfrentar novos desafios. (DUTRA, 2008, p. 24).

Fleury e Fleury (2004) ressaltam que é necessária a transição do conhecimento entre os colaboradores da organização como condição essencial para obter êxito durante o processo de desenvolvimento de competências. A percepção do tema competência no Brasil é mais persuasivo nos anos 1980 e 1990, que se dá a partir de discursos sobre desemprego e transigência das relações de trabalho. Tartuce (2004) destaca que o governo, os empresários e os sindicatos, começaram a buscar formas de aumentar o rendimento e desenvolvimento do país, optando por pessoas instruídas a desenvolver as ideias de competências individuais e coletivas no âmbito organizacional.

Portanto, o mundo moderno dos negócios passa a requerer que o gestor estratégico de pessoas, possua uma nova visão em relação à temática competência, e que este busque tomar decisões de forma mais prospectiva. Mascarenhas (2008) destaca que atualmente, a gestão estratégica de pessoas têm visto que a gestão por competências é uma assunto que vem ganhando espaço no cenário organizacional, e que busca agregar às competências individuais com a implementação das competências coletivas, nas quais são apontadas como estratégias de grande relevância para à organização.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Com o intuito de atingir os objetivos propostos desta pesquisa, este capítulo aborda a metodologia aplicada para a elaboração do trabalho. Apresenta-se nesta seção o tipo de pesquisa, à forma de abordagem, o universo e amostra, o instrumento de coleta de dados e o tratamento dos dados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa que ora, se apresenta classifica-se, quanto aos fins, como descritiva e exploratória. Quanto aos meios para sua realização, caracteriza-se como uma pesquisa documental.

3.1.1 Quanto aos Fins

Quanto aos fins trata-se de uma pesquisa descritiva e exploratória. De acordo com Vergara (2009), a pesquisa descritiva apresenta as particularidades de determinada população ou fenômeno. Não se responsabiliza em explicar os fenômenos que descreve, mesmo que estes sirvam de base para tal explicação.

Complementando o conceito de Vergara (2009), Gil (1996) aborda que o objetivo da pesquisa descritiva é estudar as características de um grupo, elevar opiniões, atitudes e crenças de uma população.

No que concerne à pesquisa exploratória, Santos (2007) afirma que esta se especifica pela existência de poucos dados disponíveis e que o seu objetivo é de aprimorar e aprofundar ideias e construção de hipóteses.

Reforçando o posicionamento de Santos (2007), Gil (2007) certifica que a pesquisa exploratória tem o objetivo de propiciar uma familiaridade maior com o problema, visando torná-lo mais compreensível ou a levantar hipóteses.

A presente pesquisa classifica-se como descritiva, por ter como objetivo conhecer o direcionamento de carreira dos alunos do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa a partir das Atividades Complementares Flexíveis. E como exploratória, visto que é uma pesquisa específica, bem como por tratar-se de um tema ainda pouco explorado na literatura acadêmica em Administração.

3.1.2 Quanto aos Meios

Os processos relacionados aos meios que indicam a forma de atingir os objetivos da pesquisa foram averiguados de forma documental.

Conforme Vergara (2009), a análise documental pode ser efetuada a partir de documentos preservados em órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas, por meio de memorandos, regulamentos, ofícios, comunicações informais, registros, dentre outros.

Na pesquisa documental, a fonte de coleta de dados, restringe-se a documentos, escritos ou não, que registram fatos ou acontecimentos. Nesse sentido Fonseca afirma que:

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc (FONSECA, 2002, p. 32).

Sendo assim, esta pesquisa documental baseia-se na análise de documentos originais relacionados às Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração, com o intuito de atingir os objetivos desta.

Trata-se mais especificamente da Resolução nº 01/2012, que regulamenta as Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais (CCJS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) e dos relatórios elaborados pela Comissão de Avaliação destas atividades (UFCG, 2012). Estes últimos são elaborados a partir dos processos protocolados pelos alunos, a partir do 8º período

do referido curso, constando os documentos comprobatórios das atividades que eles realizaram na vigência da graduação.

3.2 QUANTO À FORMA DE ABORDAGEM

De acordo com os objetivos geral e específicos dessa pesquisa, ela caracteriza-se como quantitativa, devido utilizar métodos estatísticos, como a estatística descritiva simples que quantificam as opiniões e hipóteses das informações coletadas.

Conforme Oliveira (1997), a pesquisa quantitativa serve para quantificar opiniões e dados, nas formas de coleta de informações bem como recursos e técnicas estatísticas, que podem ser desde as mais simples até as mais complexas.

Para Fonseca (2002) a pesquisa quantitativa concentra-se na objetividade. Com a influência do positivismo, acredita-se que a realidade só pode ser alcançada com base na análise de dados brutos, que tenham sido levantados com a ajuda de instrumentos convencionais e neutros.

Como o objetivo dessa pesquisa é conhecer o direcionamento de carreira dos alunos a partir das Atividades Complementares Flexíveis, optou-se pela abordagem quantitativa, considerada a mais adequada, devido utilizar-se de programas estatísticos para quantificar e analisar dados brutos, em forma de relatórios, que ainda não receberam nenhum tratamento interpretativo.

3.3 UNIVERSO E AMOSTRA

As Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração do CCJS/UFCG são consideradas como práticas acadêmicas obrigatórias para a conclusão do referido curso que enriquecem a formação do aluno. Não são considerados como parte dessas atividades o Estágio Curricular Supervisionado (obrigatório), o trabalho de curso e as disciplinas curriculares, sendo que o estágio de caráter não obrigatório pode ser computado.

O universo desta pesquisa é composto por todos os relatórios dos alunos que deram entrada ao processo de Atividades Complementares Flexíveis a cada ano do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa, desde a criação do curso em 2009, que totalizou 92

alunos. Considerou-se o ano de início de cada turma devido ao fato de que, apesar da Resolução nº. 01/2012 sugerir o oitavo período do curso para que os alunos encaminhem seus processos à Comissão avaliadora, nem todos têm ainda atingido a pontuação exigida pela referida resolução. Assim, alguns alunos submetem estes processos somente no período em que concluem o curso e desta forma, não se teria como fazer a separação para a análise por turma.

Assim sendo, os alunos da turma que iniciou o curso no ano de 2009, começaram a submeter seus processos a partir do período 2012.2, considerando que estavam cursando o oitavo período. A turma de 2010 começou a submetê-los em 2013.2, a de 2011, em 2014.2 e por fim, a turma de 2013, em 2015.2. Como nem todos os alunos de cada turma submetem os processos no oitavo período foram considerados todos os relatórios referentes aos processos encaminhados pelos alunos à comissão avaliadora até o período 2015.2.

Considerando que Vergara (2009) define universo como o conjunto de elementos que possuem as características que serão objeto de estudo como, por exemplo: (empresas, pessoas, produtos, dentre outros), não foi feito uso de amostra, tendo em vista que a pesquisa envolveu todo o universo, que totalizou 92 relatórios analisados, caracterizando-se como um censo.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DOS DADOS

A coleta de dados pode ser realizada por meio de dados impressos como arquivos, livros, jornais, dados estatísticos, leis, relatórios, memorandos, dentre outros.

Conforme Gil (1995), as fontes escritas geralmente são muito valiosas e auxiliam o pesquisador a não desperdiçar tempo com a busca de material em campo que esta demanda, tendo consciência de que em alguns contextos a investigação social só é possível por meio de documentos.

Nesta pesquisa, a coleta dos dados foi realizada por meio da análise dos documentos referentes aos processos de Atividades Complementares Flexíveis dos graduandos do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa desde o ano de 2009, avaliando se os discentes estão realizando mais atividades direcionadas para ensino, pesquisa ou extensão. Para isso, a própria Resolução 01/2012 dispõe de um anexo contendo um quadro de referência com a classificação das modalidades de atividades e a pontuação referente a cada uma delas. O citado documento ainda apresenta os limites máximos de pontos a serem computados para

cada atividade com o intuito de direcionar os alunos para uma maior diversificação na realização destas durante o curso.

3.5 TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento dos dados desta pesquisa foi realizado por meio da estatística descritiva simples que envolve coletar, apresentar e caracterizar os dados.

Para Reis (1996), a estatística descritiva constitui-se na coleta, análise e interpretação de dados numéricos por meio da formação de instrumentos adequados como: quadros, gráficos e indicadores numéricos. Huot (2002) conceitua estatística descritiva como o conjunto das regras e das técnicas que condensam a informação coletada sobre uma amostra ou população, sem haver distorção e nem perda da informação.

Nesse sentido, a estatística descritiva foi uma ferramenta que contribuiu de forma significativa na análise dos dados deste estudo, descrevendo e resumindo os mesmos, bem como proporcionando uma maior compreensão das informações obtidas.

Para ter acesso aos documentos, inicialmente abriu-se um processo no setor de protocolo do CCJS, pedindo autorização à Coordenação do Curso de Administração para fazer a análise dos documentos. Após o acesso aos documentos ter sido liberado, foi necessário dirigir-se até a secretaria da citada Coordenação onde uma funcionária acompanhou todo o processo. À medida que os dados eram coletados, já eram repassados para uma pasta criada no programa Microsoft Excel, separados por turma e por pontuações de cada atividade, com o intuito de tornar o procedimento mais rápido e eficiente.

Já na fase de análise, sentiu-se a necessidade de complementação da coleta dos dados Para dar mais subsídio à pesquisa, e assim, por meio do acesso a Plataforma Lattes, regida pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), foi realizada uma consulta no currículo de cada aluno, que passou a fazer parte também da pesquisa documental. Esta complementação teve a finalidade de verificar se estes alunos atualizaram os seus currículos entre 2015 e 2016 e identificar em que atividade estão atuando, para que se pudesse inferir sobre o gerenciamento de carreira dos alunos desde a graduação.

A seguir, apresenta-se a análise dos dados divididos por turma, depois um panorama geral de todas as turmas e por fim, a comparação com as atividades atuais informadas no currículo Lattes.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta de dados, sucedeu a análise e interpretação dos mesmos. As informações documentais obtidas na Coordenação do Curso de Administração e as colhidas na Plataforma Lattes foram organizadas em uma planilha do Excel. Subsequentemente, foi feita a exposição de gráficos e tabelas que propiciam uma melhor interpretação e compreensão dos leitores.

De acordo com Gil (2002, p. 168), “a análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação”.

Em seguida são apresentados os gráficos e tabelas referentes aos resultados obtidos na pesquisa, sendo que foram divididos em duas seções. A primeira contém os resultados de cada turma separadamente, e a segunda, um panorama geral dos alunos que já deram entrada e tiveram deferidos os seus processos de atividades complementares flexíveis.

4.1 PANORAMA POR TURMAS

Esta seção apresenta os resultados da realização das atividades pelos alunos, separados por turma. Diz a Resolução 01/2012, das atividades complementares flexíveis, que são computadas somente as atividades que o discente realizou após seu ingresso no Curso de Administração. O gráfico 1 é uma representação dos resultados da turma que iniciou o curso de Administração no Campus de Sousa/PB no ano de 2009.

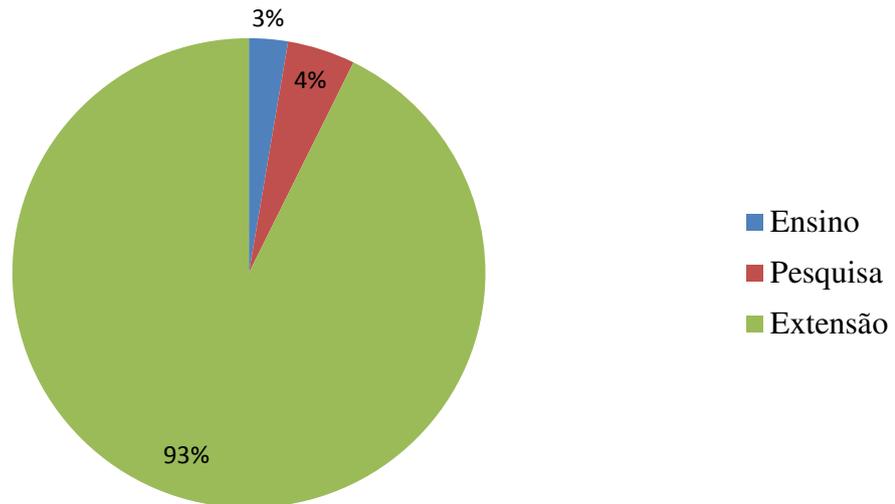


Gráfico 1. Turma 2009

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Pode-se observar com o gráfico 1 que a maioria dos acadêmicos, durante sua graduação, participou de atividades relacionadas à extensão, equivalendo a 93% do total de alunos. As atividades de pesquisa e ensino corresponderam respectivamente a 4% e 3% do total de estudantes. Estes percentuais são referentes aos 36 alunos que deram entrada e tiveram os processos aprovados no 8º ou 9º períodos do curso. Vale salientar que alguns alunos não tem seus processos aprovados na primeira vez que o submetem por não atingirem o total de 120 pontos, como definido na Resolução nº. 01/2012 de Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa (UFCG,2012).

Percebe-se que estes alunos durante o curso direcionaram suas carreiras para as atividades relacionadas com a extensão, pois como afirma Decenzo e Robbins (2001) e Robbins (2005), a carreira não é restrita apenas ao trabalho remunerado e nem em uma única empresa, podendo também fazer referência aos estudos e ao trabalho voluntário.

Rodrigues (1999) destaca que, no que se refere às funções da universidade, a prática da extensão poderá contribuir intensamente para o seu novo ponto de vista, que é dispor os seus trabalhos a serviço da comunidade, buscando o seu desenvolvimento e bem estar das pessoas. Quando os alunos se voltam para a participação de atividades de extensão, sendo promovidas ou não pela universidade da qual fazem parte, estas contribuem para o seu crescimento além da aprendizagem em sala de aula.

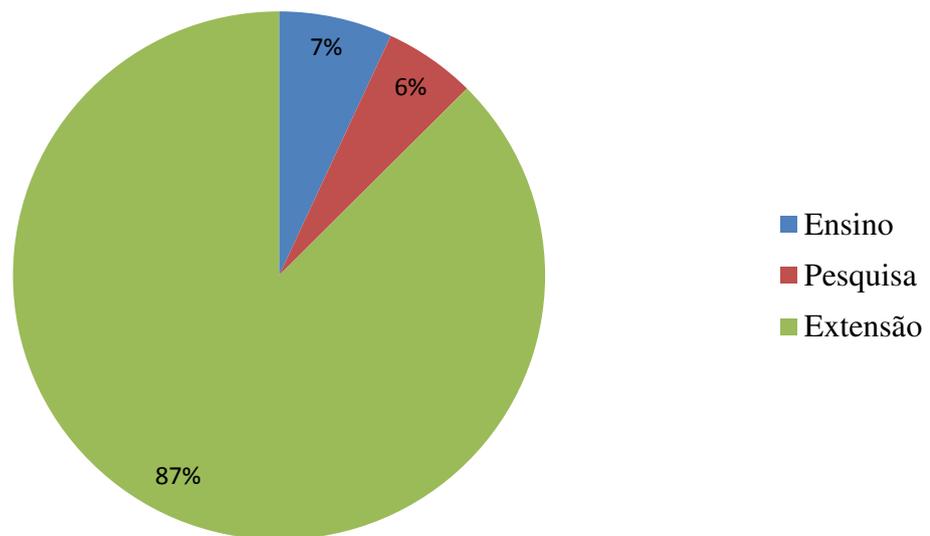


Gráfico 2. Turma 2010

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O gráfico 2 aponta que a maioria dos alunos ingressantes no ano de 2010, também tiveram uma participação maior nas atividades relacionadas à extensão, correspondendo a 87% dos alunos, o que representa um percentual um pouco menor em relação à turma de 2009. Quanto as atividades relacionadas ao ensino, 7% do total de alunos participaram desta modalidade, não ficando este percentual muito distante da atividade relacionada a pesquisa, que equivale a 6%. Nesta turma, 32 alunos deram entrada no processo de atividades complementares flexíveis e tiveram seus processos aprovados.

O parágrafo 1º do artigo 2º da Resolução nº 02/2004 regulamenta que às atividades de extensão da UFCG “devem contribuir para a formação acadêmica do aluno, priorizando a interação de saberes, viabilizando a relação social transformadora entre a Universidade e a sociedade, e as demandas que apresentam relevância social.”

A seguir apresenta-se o gráfico 3, onde mostra o percentual de atividades referente a turma de 2011.

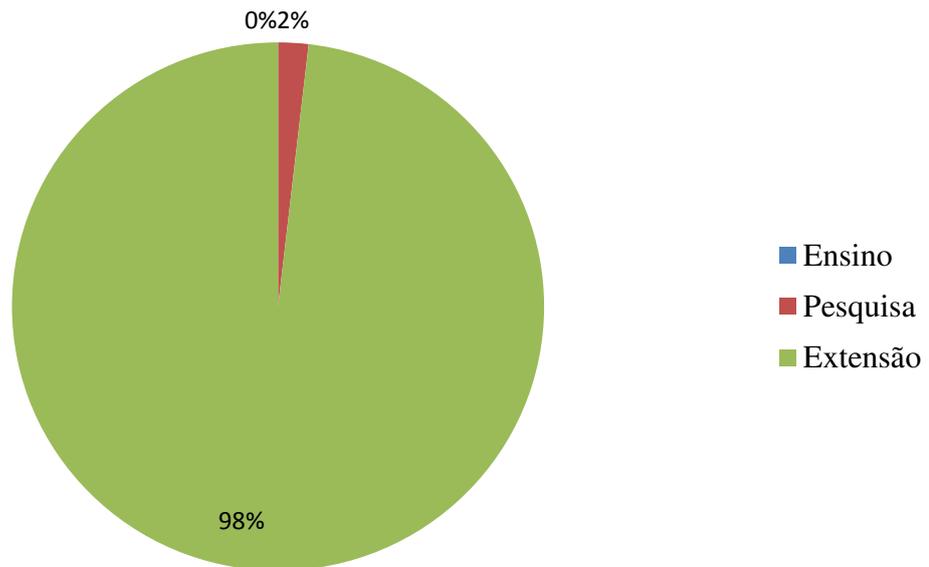


Gráfico 3. Turma 2011
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O gráfico 3 aponta que a maioria dos acadêmicos também teve um percentual maior nas atividades relacionadas à extensão. Com o destaque de que este percentual representou quase a totalidade de alunos, compreendendo 98% destes. Desta turma, somente 16 estudantes já tiveram seus processos aprovados. Os outros 2% restantes, se direcionaram à atividade de pesquisa, e nenhum desses 16 alunos envolveu-se em atividade de ensino durante todo o seu curso de graduação.

Percebe-se que poucos alunos dessa turma se integraram e desenvolveram as Atividades Complementares Flexíveis que são obrigatórias para compor o currículo acadêmico do Curso de Administração. Um dos motivos para esse resultado, talvez esteja relacionada à quantidade de alunos desbloqueados, ou seja, que por algum motivo não foram aprovados ou não se matricularam em disciplinas que faziam parte do bloco de componentes curriculares oferecidos em cada semestre letivo, ou então aqueles que ainda não deram entrada nos seus processos por não terem somado os 120 pontos exigidos pela resolução que rege esse quesito. Saviani (1987) comenta que é por meio da extensão que a universidade se conecta com a sociedade, buscando sempre não restringir o conhecimento promovido pela pesquisa e propagado pelo ensino.

De acordo com o Fórum de pró-reitores de extensão das universidades públicas brasileiras (2010) “a Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar,

educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade”

Em seguida, o gráfico 4 expõe em qual proporção os alunos da turma de 2012 realizaram as Atividades Complementares Flexíveis.

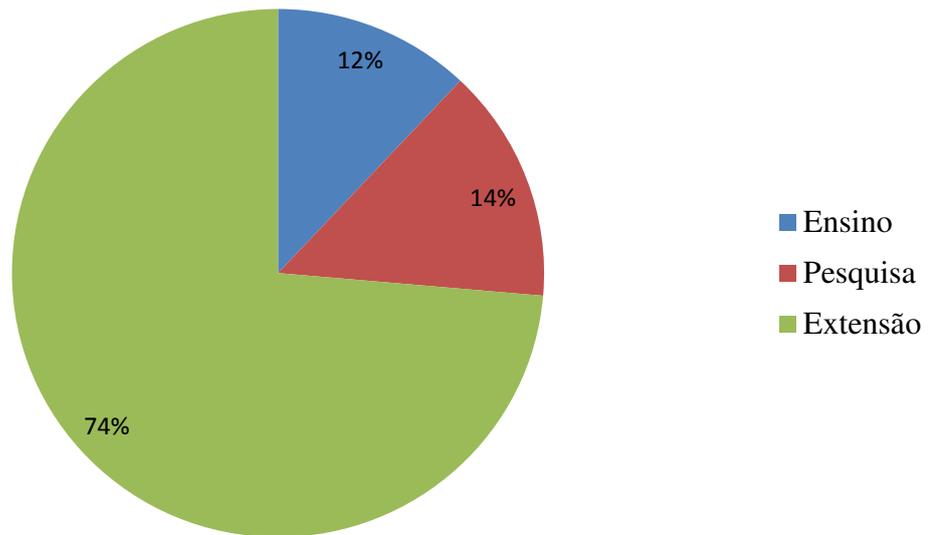


Gráfico 4. Turma 2012

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O gráfico 4, aponta que a maioria dos alunos também se direcionou às atividades complementares flexíveis de extensão. No entanto, com um percentual menor em relação aos alunos das turmas anteriores, perfazendo um total de 74%. Em seguida, ficaram as atividades relacionadas à pesquisa com 14% dos alunos, e por último as atividades relacionadas ao ensino, correspondendo a 12% dos alunos. Pode-se observar que esses dois últimos percentuais são maiores na turma de 2012 que nas outras turmas anteriores.

Vale ressaltar que o quantitativo que deu entrada ao processo de Atividades Complementares Flexíveis é composto por oito alunos, e que estes ainda estão cursando o último período do curso. A Resolução de Atividades Complementares Flexíveis (2012) orienta que os alunos devem reunir a documentação comprobatória e dar entrada ao processo no penúltimo período do curso (8º período). Talvez o número reduzido de estudantes com processos deferidos nesta turma, se deva ao fato destes serem mais engajados com as atividades da universidade e por isso já atingiram a pontuação necessária para serem aprovados neste processo.

De acordo com Silva (1997), é por meio da extensão que a universidade goza da possibilidade de repassar seus conhecimentos para a comunidade, como também os novos conhecimentos originados pela pesquisa e difundidos pelo ensino. Dessa forma, a universidade leva o conhecimento aos que ainda não são universitários, coletivizando e difundindo esse conhecimento, não o restringindo apenas às pessoas que estão inseridas no meio acadêmico.

4.2 PANORAMA GERAL DAS ATIVIDADES

Esta seção irá mostrar uma visão geral em relação às Atividades Complementares Flexíveis realizadas pelos alunos, totalizando 92 discentes que deram entrada a esse processo e foram aprovados, bem como a pontuação atingida em cada atividade e em cada turma.

O gráfico a seguir, revela o percentual das atividades realizadas pelos alunos desde a turma de 2009 até a turma de 2012.

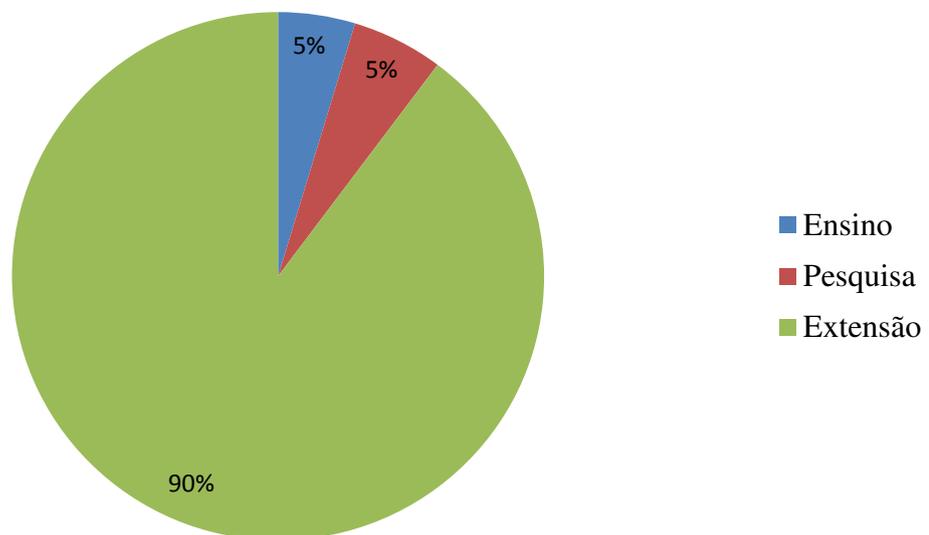


Gráfico 5. Panorama Geral

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O gráfico 5, apresenta o panorama geral dos alunos que deram entrada ao processo de Atividades Complementares Flexíveis, apontando que 90% dos alunos que fizeram parte da

pesquisa, direcionou-se às atividades de extensão, já as atividades de ensino e pesquisa, ficaram com percentuais iguais, correspondendo a 5% cada.

Silva (1997), afirma que por meio da extensão existe uma troca de conhecimentos entre a universidade e a comunidade, onde cada uma aprende a cultura e os princípios morais da outra. Dessa forma, a universidade se torna capaz de projetar e realizar as atividades de extensão sem transgredir essa cultura e esses princípios da comunidade.

Uma das razões para que a maioria dos alunos tenha se direcionado às atividades de extensão, pode ter sido a pouca disponibilidade de tempo, visto que a maioria deles trabalham durante o dia e estudam à noite. Por isso, já acumulam outras responsabilidades durante o dia, como trabalho e família, não dispendo de tempo para interagir com as outras duas atividades. As atividades de ensino e pesquisa demandam mais tempo livre, pois exigem na maioria das vezes inclusive a permanência do aluno na instituição por horas a mais, em contato direto com professores orientadores ou com outros alunos a serem orientados. Por sua vez, as atividades reconhecidas pela resolução de atividades complementares do curso como sendo de extensão, podem ser realizadas pelos alunos à noite, dentre as atividades de aula, como: palestras, eventos, mini cursos, congressos, mesa redonda, dentre outras atividades. Outra opção muito escolhida pelos alunos, dada a sua flexibilidade e facilidade atualmente, são os cursos gratuitos feitos pela Internet.

Machado, Ramos e Melo (2012, p. 21) realizaram uma pesquisa com alunos e professores do curso de administração da Universidade Gama em Goiás, sobre a importância da pesquisa e o incentivo a esta atividade. Por meio dos resultados de questionários aplicados aos docentes e discentes da instituição, concluiu-se que “os alunos, em sua maioria, não possuem os conhecimentos básicos para a produção científica, bem como desconhecem também os órgãos gestores e reguladores da atividade de pesquisa”. Ainda nesta pesquisa de Machado, Ramos e Melo (2012, p. 21) os alunos também afirmaram que “os professores realizam pouca divulgação sobre os instrumentos de disseminação do conhecimento científico na área de administração, como os periódicos científicos, e que a leitura e discussão de artigos científicos em sala de aula ocorrem com pouca frequência”.

Nesse sentido, é fundamental que a universidade juntamente com o seu corpo docente, realize divulgações sobre os meios necessários para a produção acadêmica dos estudantes, gerando inúmeras possibilidades para o crescimento e desenvolvimento intelectual e profissional dos seus discentes.

A seguir apresenta-se uma tabela com o panorama geral das pontuações de Atividades Complementares Flexíveis realizadas por cada turma, sendo estas separadas em ensino, pesquisa e extensão.

Tabela 1. Panorama geral: Ensino, Pesquisa e Extensão.

Ano	Ensino	Pesquisa	Extensão	Total
2009	150	262	5236	5648
2010	330	267	4186	4785
2011	0	40	2137	2177
2012	180	215	1113	1498
Total	660	784	12662	14106

Fonte: Dados da pesquisa 2016

A tabela 1 refere-se à pontuação dos alunos em cada atividade de ensino, pesquisa e extensão com as turmas de 2009, 2010, 2011 e 2012. Percebe-se que a pontuação em extensão tem uma diferença exorbitante em relação às outras duas atividades. Talvez esse resultado se dê pelos fatos que já foram argumentados anteriormente.

A Resolução n.º 01/2012 afirma que as Atividades Complementares Flexíveis possuem carga horária individual, sendo que cada carga horária exigida corresponde a um ponto, tendo como requisito principal atingir uma pontuação mínima de 120 pontos, ressaltando que só serão consideradas as atividades realizadas após o ingresso do aluno no Curso de Administração do CCJS/UFCG.

Com a finalidade de obter mais dados e informações para subsidiar a pesquisa em análise e verificar em quais áreas os alunos que já terminaram a graduação de Administração do CCJS/UFCG estão atuando, realizou-se uma pesquisa na Plataforma do Currículo Lattes, considerando os estudantes que o atualizaram entre 2015 e 2016. Dessa forma, o gráfico a seguir nos dá um feedback em relação ao percentual de alunos que fizeram ou não essa atualização.

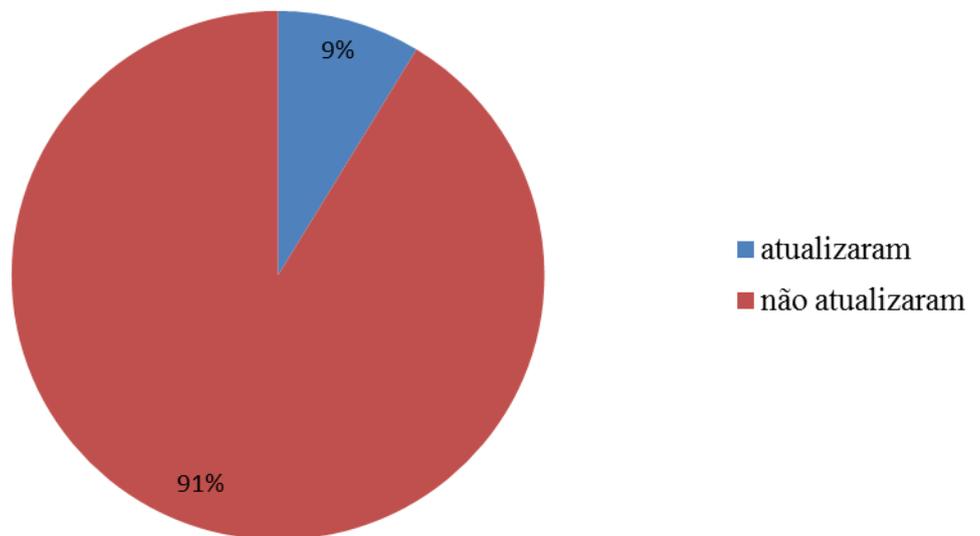


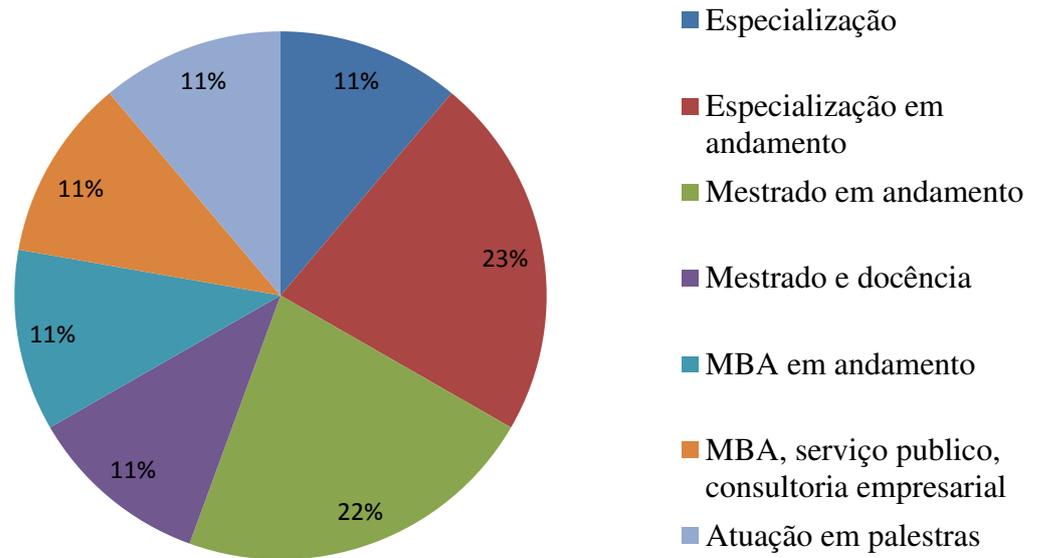
Gráfico 6. Alunos que atualizaram o currículo entre 2015 e 2016

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O gráfico 6 apresenta o percentual de alunos que atualizaram e que não atualizaram seus currículos entre 2015 e 2016. Percebeu-se que o resultado é discrepante, onde 91% do total de estudantes pesquisados não atualizaram os seus currículos na Plataforma Lattes nos dois últimos anos.

Uma das razões que podem levar a esse resultado pode ser pelo fato de que, no primeiro período do curso de administração, existe uma disciplina que apresenta e incentiva os alunos a conhecerem e se cadastrarem na Plataforma do Currículo Lattes, concedendo uma pontuação mínima para complementar a nota de um dos estágios aos alunos que assim o fizerem. No entanto, no decorrer da vida acadêmica desses mesmos alunos, pode não haver o estímulo por parte de outros docentes, quanto à atualização ou até mesmo a orientação sobre a forma de inserção dos dados no currículo.

Outra razão que pode ser considerada é que geralmente, quem se interessa em atualizar o currículo, é quem se direcionou para a área da docência, ingressando ou se preparando para ingressar em programas de especialização, mestrado profissional ou acadêmico e doutorado. Isto pode ser visualizado a partir dos dados do gráfico 7.



Gráficos 7. Atividades de alunos que já terminaram a graduação.

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O gráfico 7, mostra em quais atividades estão inseridos os alunos que já terminaram a graduação. Esses dados foram coletados pela plataforma do Currículo Lattes, verificando que são atividades de especialização, mestrado, docência, MBA e atuação em palestras.

No total geral dos alunos que foram pesquisados, abrangendo 92 alunos, apenas 9 atualizaram os seus currículos. Embora no gráfico 7 o percentual das atividades desenvolvidas tenha sido alto, ele representa somente uma pequena quantidade de alunos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo principal, conhecer qual o direcionamento de carreira dos alunos do Curso de Administração da UFCG – Campus Sousa a partir das Atividades Complementares Flexíveis.

Atualmente, estamos vivendo em um mundo de diversas transformações, tornando-se necessário que cada indivíduo administre a sua própria carreira profissional, sempre observando as mudanças econômicas, às demandas e exigências do mercado de trabalho.

Com base na análise do tema exposto, os alunos devem examinar as suas características pessoais e identificar seus pontos fortes e fracos, buscando aperfeiçoar suas insuficiências e fortalecer suas habilidades, com a finalidade de obter uma carreira profissional de acordo com o que o contexto profissional exige e com o que deseja para si.

É necessário ressaltar que o planejamento de carreira não assegura de imediato o sucesso profissional. No entanto, este procedimento promove um direcionamento capaz de entender o passado e visualizar o futuro conforme os interesses profissionais dos indivíduos. O planejamento de carreira possibilita que o acadêmico reflita sobre qual carreira seguir, fazendo com que este direcione seu foco, e desenvolva atividades neste sentido. Para tanto, deve-se atentar para a necessidade do autodesenvolvimento, do autoconhecimento, do desenvolvimento de habilidades e competências, e principalmente, de saber aonde se quer chegar.

Outro fator que contribui para que os discentes tenham essa percepção sobre o planejamento da carreira, é o incentivo do corpo docente da universidade, pois muitos alunos ainda não têm esse entendimento quando entram no curso de graduação. No curso de Administração da UFCG – Campus Sousa, os professores estão sempre enfatizando a relevância desse planejamento já no início do curso, para que os futuros profissionais possam obter êxito no direcionamento de suas carreiras.

Ao resgatar os objetivos propostos nesta pesquisa, conclui-se que a maioria dos discentes do Curso de Administração da UFCG – Campus Sousa, direcionaram as Atividades Complementares Flexíveis para às atividades de extensão, considerando os alunos das turmas que já concluíram o curso e ainda a turma pré-concluinte que já deram entrada e tiveram seus processos de atividades complementares flexíveis aprovados. No geral, 90% destas atividades realizadas por estes alunos durante o curso, estiveram relacionadas com extensão. Os outros

10%, dividiu-se em atividades de ensino e pesquisa, sendo que cada uma dessas duas atividades, compreenderam 5% do total de alunos.

Foi realizada também uma análise no currículo de cada aluno da pesquisa, por meio da Plataforma Lattes, com o intuito de identificar qual o direcionamento que deram às suas carreiras depois do término da graduação em administração. Para isso, verificou-se a quantidade de alunos que atualizaram os seus currículos entre 2015 e 2016. Percebeu-se que no geral, dentre todas as turmas analisadas, apenas 10% dos alunos atualizaram seus currículos, sendo que: 01 tem especialização; 02 estão com especialização em andamento; 02 estão com mestrado em andamento; 01 está com MBA em andamento; 01 têm MBA, é servidor público e presta serviços de consultoria empresarial e 01 está atuando como palestrante.

Diante do que foi apresentado, pressupõe-se que este trabalho abre portas para novas pesquisas na temática gestão de carreira, proporcionando o estímulo aos futuros acadêmicos de Administração a refletirem seriamente sobre o planejamento individual de carreira, visando o sucesso profissional e o desenvolvimento pessoal dessas pessoas.

Sugere-se também que sejam realizadas pesquisas futuras, para verificar até que ponto a universidade pode intervir e fazer com que os discentes tenham uma participação maior nas atividades de ensino e pesquisa, pois essas três atividades se complementam e quando realizadas tem a capacidade de enriquecer e transformar os alunos, os professores, a universidade e a sociedade.

REFERÊNCIAS

- ANTONELLO, C. S. O autodesenvolvimento e a perspectiva da aprendizagem organizacional. In: Claudia Bitencourt. (Org.). **Gestão Contemporânea de Pessoas – 2ª Edição**. Porto Alegre, 2010, v., p. 31 – 56.
- ARAUJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BENDASSOLI, P. F. Recomposição da relação sujeito trabalho nos moldes emergentes de carreira. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 4, pp. 387-400, 2009.
- BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO (CNPQ). **Plataforma Lattes**. Disponível em: <<http://www.cnpq.br>>. Acesso em: 25 de agosto de 2016.
- CHANLAT, J. F. Quais Carreiras e para qual sociedade (I). **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v. 35, n.6, p. 67-75, nov./dez., 1995.
- CHANLAT, J. F. Quais Carreiras e para qual sociedade (II). **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v. 36, n.1, p. 13-20, Jan./Fev./Mar. 1996.
- DECENZO, D. A.; ROBBINS S. P. **Administração de Recursos Humanos**. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- DUTRA, J. S. **Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____; HIPÓLITO, J. A. M; SILVA, C. M.; Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. **Revista de Administração Contemporânea**, v.4, n. 1, p. 161-176, Jan/Abr. 2000.
- _____. Gestão de pessoas com base em competências. In: DUTRA, J. S. et al. (coord.). **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.
- _____. A Gestão de Carreira. In: FRANCA, A. C. et al. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.
- FERREIRA, C. M. A importância das redes sociais e do gerenciamento de carreira para a inserção no mercado de trabalho. **Revista Pretexto**, Belo Horizonte, v. 7, n. 2, p. 21-38, jul./Dez. 2006.
- FISCHER, A. L.; ALBUQUERQUE, L. G. **Delphi RH 2010 - Tendências em gestão de pessoas nas empresas brasileiras**. São Paulo: FEA/USP, 2004.

FISHER, A. L.; FLEURY, M. T. L.; URBAN, T. P.. Cultura e Competência Organizacional. In: DUTRA, J. S.; FLEURY, M. T. L.; RUAS, R. L. (org.) **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

FONSECA, J. I. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Apostila. Fortaleza: UEC, 2002.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS – FORPROEX, 2010, Belo Horizonte. **Extensão Universitária: organização e sistematização**. Belo Horizonte: COOPMED, 2010.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Alinhando estratégia e competências. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 1, p. 44-57, 2004.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HAMEL, Gary. PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**. 8. Ed. Rio de Janeiro: Campus. 1985.

HUOT, R. **Métodos quantitativos para as ciências humanas**. Lisboa: Instituto Piaget, 2002.

MARTINS, H. T. Gerenciamento da Carreira Proteana: contribuição para práticas contemporâneas de gestão de pessoas. In: BALASSIANO, M. & COSTA, I. A. **Gestão de Carreiras: Dilemas e Perspectivas**. São Paulo. Atlas, 2006.

MACHADO, G. R.; RAMOS, L. B. C.; MELO, L. F. A prática da pesquisa no curso de administração em uma universidade pública: percepção de alunos e professores. **Revista Eletrônica de Educação da Faculdade Araguaia**. v. 2, n. 2, 2012.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

MASCARENHAS, R. C. **O planejamento de carreiras sob a ótica dos estudantes de administração**. Itabira/MG, 2008.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO/CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração – Bacharelado. **Resolução CNE/CES Nº 4 de 13/07/2005**.

OLIVEIRA, R. S.; FERREIRA, Q. C. B. Âncoras de carreira dos estudantes de administração: um estudo numa ies do Rio de Janeiro. **DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unisalle**, Canoas, v. 2, n. 1, p. 59-72, abr. 2013 / ISSN 2316-5537.

PARRY, S. B. **The quest for competencies**. Training, p. 48-54, July 1996.

OLIVEIRA, Sílvio L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa**. São Paulo: Pioneira, 1997.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG PPC - **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**, Sousa/PB, 2012.

REIS, E. **Estatística descritiva**. Lisboa: Edições Sílabo, 1996.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Ed. Saraiva 2001.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

ROGERS, C. R. **Liberdade para aprender**. Belo Horizonte: Andrade, 1971.

RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. **Aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 7. Ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2007.

SANTOS, B. S. **Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade**. São Paulo: Cortez, 1995.

SAVIANI, D. **Educação: do senso comum à consciência filosófica**. São Paulo: Cortez, 1984.

SAVIANI, D. Escola e democracia. São Paulo: Cortez, Autores Associados. Tendências e correntes da educação no Brasil. In: MENDES, Durmeval Tri gueiro (Coord.). **Filosofia da educação brasileira**. 3 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1987. p.19-47, 1985.

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL. UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. CONSELHO UNIVERSITÁRIO. CÂMARA SUPERIOR DE ENSINO. Regulamento do ensino de graduação da Universidade Federal de Campina Grande. (**Resolução CSE/UFCG nº 26/2007**).

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL. UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE. CONSELHO UNIVERSITÁRIO. CÂMARA SUPERIOR DE PESQUISA E EXTENSÃO. Atividades de extensão da Universidade Federal de Campina Grande. (**Resolução nº 2/2004**).

SILVA, F. M.; MELLO, S. P. T; A noção de competência na gestão de pessoas: reflexões , p.acerca do setor público. **Revista do serviço público Brasília** v. 62 n. 2 167-183, Abr/Jun., 2011.

TARTUCE, Gisela L. B. P. Algumas reflexões sobre a qualificação do trabalho a partir da sociologia francesa do pós-guerra. In: **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 87, p. 353-382, maio/ago. 2004. Disponível em: [http:// www.cedes.unicamp.br](http://www.cedes.unicamp.br). Acesso em: 20 de julho de 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE/ CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS. Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Sociais (CCJS) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). **Resolução nº. 01 de 09 de maio de 2012**. Curso de Administração, Sousa/PB, 2012.

VASQUEZ, A. S. **Filosofia da Práxis**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1968.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S. Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para pessoas. In: Joel Souza Dutra. (Org.). **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, pp. 3-39, 2010.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

ZARIFIAN, P. **A gestão da e pela competência**. Rio de Janeiro: Centro Internacional para Educação, Trabalho e Transferência de Tecnologia, 1996.

ANEXOS

ANEXO A – Resolução nº 01/2012 de Atividades Complementares Flexíveis do Curso de Administração da UFCG Campus Sousa.