



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB**

**CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS E AGRÁRIAS – CCHSA**

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – DCSA**

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**PRONTIDÃO TECNOLÓGICA E COMPETÊNCIAS DIGITAIS DOS ESTUDANTES  
DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO, CAMPUS III – BANANEIRAS:  
O Papel do Social Mídia na Comunicação Organizacional.**

**RITA DE CÁSSIA DOS ANJOS GARCIA**

**Bananeiras**

**Abril de 2026**

RITA DE CÁSSIA DOS ANJOS GARCIA

**PRONTIDÃO TECNOLÓGICA E COMPETÊNCIAS DIGITAIS DOS ESTUDANTES  
DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO, CAMPUS III – BANANEIRAS:  
O Papel do Social Mídia na Comunicação Organizacional.**

Monografia elaborada como Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Humanas Sociais e Agrárias, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB, Campus III, Bananeiras.

**Orientador:** Prof. Dr. José Mancinelli Lêdo do Nascimento

**Bananeiras  
Abril de 2026**

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

G216pp Garcia, Rita de Cassia Dos Anjos.

PRONTIDÃO TECNOLÓGICA E COMPETÊNCIAS DIGITAIS DOS  
ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO, CAMPUS III -  
BANANEIRAS: o papel do Social Mídia na Comunicação  
Organizacional. / Rita de Cassia Dos Anjos Garcia. -  
Bananeiras, 2026.

112 f. : il.

Orientação: José Mancinelli Lêdo do Nascimento.  
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Prontidão tecnológica. 2. Competências digitais.  
3. Mídias sociais. 4. Comunicação organizacional. 5.  
Formação em Administração. I. Nascimento, José  
Mancinelli Lêdo do. II. Título.

UFPB/CCHSA-BANANEIRAS

CDU 658 (042)

## FOLHA DE APROVAÇÃO


Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração.

**Aluno(a):** Rita de Cássia dos Anjos Garcia

**Trabalho:** PRONTIDÃO TECNOLÓGICA E COMPETÊNCIAS DIGITAIS DOS ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO, CAMPUS III – BANANEIRAS: O Papel do Social Mídia na Comunicação Organizacional.


**Data de aprovação:** 09 de abril de 2026

### Banca examinadora

Documento assinado digitalmente  
 JOSE MANCINELLI LEDO DO NASCIMENTO  
Data: 12/04/2026 11:17:44-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>


---

Prof. Dr. José Mancinelli Lêdo do Nascimento  
(Orientador)

Documento assinado digitalmente  
 FRANCIVALDO DOS SANTOS NASCIMENTO  
Data: 14/04/2026 16:11:15-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Prof. Dr. Francivaldo dos Santos Nascimento  
(Examinador)

Documento assinado digitalmente  
 PATRICIA ARAUJO AMARANTE  
Data: 14/04/2026 15:44:00-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Prof. Dra Patrícia Araújo Amarante  
(Examinador)

Dedico este trabalho, antes de tudo, a Deus, que me sustentou em cada momento difícil. Ao meu esposo, Fagner, que caminhou comigo em todo esse processo. E à minha família, que mesmo com as dificuldades financeiras e pouca escolaridade, sempre me incentivaram a estudar, fazendo de tudo que estava ao alcance deles para que eu pudesse, como eles diziam, “ser alguém na vida”. Hoje, se forma a primeira dos Anjos.

## AGRADECIMENTOS

Chegando ao fim desse longo ciclo, recordo toda a trajetória que percorri até o dia em que escrevo estas palavras, e me vem à mente um trecho do sermão da montanha que, observando cada momento vivido, resume bem esse percurso. Em Mateus, capítulo 6, versículo 25, está escrito: “Não fiquem preocupados quanto à vossa vida, pelo que haveis de comer ou de beber; nem, quanto ao vosso corpo, pelo que haveis de vestir. Não vale a vida mais que o alimento, e o corpo, mais que o vestuário?”. Esse versículo marca o início da fala de Jesus sobre abandonar-se à providência, algo que demorei um pouco para compreender. Durante a graduação, Deus foi me mostrando, aos poucos, o Pai zeloso e cuidador que Ele é : sempre nos momentos difíceis envia ajuda tornando o processo menos doloroso. Agradeço imensamente a Ele, que em sua misericórdia ouviu minhas orações e fez agir sua providência em cada instante da minha vida, provendo no físico e no espiritual, e sendo generoso a ponto de não permitir que nada faltasse.

Também sou grata por me dar um companheiro tão incrível, meu esposo Fagner dos Anjos Garcia Farias, que acredita em mim mesmo diante da minha descrença, me apoia, sempre disposto a me ajudar e querendo fazer parte de cada detalhe, meu melhor amigo e confidente. Agradeço pela minha família: Marlene dos Anjos Alves (mãe); Antonio Alves da Silva (pai); Crisantino dos Anjos Luís (tio); e, em especial, à minha avó, Maria do Socorro dos Anjos Luís (Mãe Nega), que mesmo sem muitas condições investiu sempre em meus estudos, financiando curso de informática, adquirindo meu primeiro computador. Que você viva eternamente, vó. Não posso esquecer de Dona Maria Verônica dos Anjos Luis, minha tia, e de Seu José Luiz Filho (Pai Zé), meu avô, que me levaram para realizar a matrícula no curso: amo vocês mais que tudo.

Ao meu orientador, Prof. Dr. José Mancinelli Lêdo do Nascimento, meu profundo agradecimento pelas experiências vividas, pelos ensinamentos proporcionados e por sua orientação neste trabalho; sou profundamente grata por ter aceitado essa jornada. Agradeço também a todos os professores e amigos do curso, com quem tive a honra de partilhar tantos momentos durante a graduação. Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, fizeram parte dessa história. Tudo o que fiz ou pretendi fazer ao longo desse percurso que hoje se finda foi em forma de agradecimento a todas essas pessoas citadas.

“A cada dia basta seu mal.”

(Mt 6, 34)

## RESUMO

A transformação digital tem redefinido as práticas organizacionais, exigindo dos futuros administradores não apenas domínio técnico, mas também competências estratégicas para atuar na comunicação digital. Nesse contexto, este estudo teve como objetivo avaliar a prontidão tecnológica e as competências digitais dos estudantes de Administração da Universidade Federal da Paraíba, Campus III – Bananeiras. A pesquisa adotou abordagem mista, combinando análise documental da matriz curricular, aplicação de questionários estruturados com 73 discentes e 7 docentes, e entrevista estruturada com um profissional atuante na área de mídias sociais. Os resultados indicam que os estudantes apresentam prontidão tecnológica favorável, caracterizada por otimismo e familiaridade operacional com tecnologias digitais. No entanto, revelam lacunas significativas em competências estratégicas, como interpretação de métricas, configuração de campanhas de mídia paga e planejamento editorial alinhado a objetivos organizacionais. A análise da matriz curricular evidenciou que, embora o curso ofereça base teórica sólida nas áreas clássicas da Administração, os conteúdos relacionados ao marketing digital e à gestão de mídias sociais são abordados de forma embrionária, representando menos de 3% da carga horária total. Docentes reconhecem a importância estratégica da função de social mídia, mas manifestam percepções divergentes quanto ao alinhamento entre a formação oferecida e as demandas do mercado. A profissional entrevistada destacou a criatividade, o pensamento estratégico e o domínio técnico das plataformas como competências essenciais, ilustrando que a formação acadêmica, embora forneça base conceitual, não prepara plenamente os egressos para os desafios da comunicação digital. Portanto, observa-se que a formação em Administração, embora sólida em seus fundamentos tradicionais, necessita incorporar de maneira mais orgânica e prática as competências digitais demandadas pelo mercado contemporâneo, especialmente no que tange à gestão estratégica de mídias sociais. Sugere-se a revisão curricular, o fortalecimento de projetos de extensão aplicados e a criação de espaços de experimentação prática como caminhos para reduzir o distanciamento entre academia e mercado.

**Palavras-chave:** Prontidão tecnológica; Competências digitais; Mídias sociais; Comunicação organizacional; Formação em Administração.

## ABSTRACT

Digital transformation has reshaped organizational practices, requiring future administrators not only technical proficiency but also strategic competencies to operate in digital communication. In this context, this study aimed to evaluate the technological readiness and digital competencies of Administration students at the Federal University of Paraíba, Campus III – Bananeiras. The research adopted a mixed-method approach, combining documentary analysis of the curriculum, application of structured questionnaires to 73 students and 7 professors, and a structured interview with a professional active in the social media field. The results indicate that students demonstrate favorable technological readiness, characterized by optimism and operational familiarity with digital technologies. However, they reveal significant gaps in strategic competencies, such as interpreting metrics, configuring paid media campaigns, and developing editorial planning aligned with organizational objectives. The curriculum analysis showed that, although the program provides a solid theoretical foundation in classical Administration areas, content related to digital marketing and social media management is addressed in an incipient manner, representing less than 3% of the total course load. Faculty members acknowledge the strategic importance of the social media role but hold divergent views regarding the alignment between the education provided and market demands. The interviewed professional highlighted creativity, strategic thinking, and technical mastery of platforms as essential competencies, illustrating that academic education, while offering a conceptual foundation, does not fully prepare graduates for the challenges of digital communication. Therefore, it is observed that Administration education, although robust in its traditional foundations, needs to incorporate the digital competencies demanded by the contemporary market in a more organic and practical manner, particularly concerning strategic social media management. Curriculum revision, strengthening of applied extension projects, and the creation of spaces for practical experimentation are suggested as pathways to reduce the gap between academia and the market.

**Keywords:** Technological readiness. Digital competencies. Social media. Organizational communication. Administration education.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Categorização das Questões.....	33
<b>Quadro 2</b> – Categorização do Roteiro de Entrevista.....	35
<b>Quadro 3</b> – Perfil dos Docentes.....	45

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Estágio da Vida Acadêmica dos Estudantes de Administração.....	42
<b>Gráfico 2</b> – Faixa Etária entre os Gêneros dos Estudantes de Administração.....	43
<b>Gráfico 3</b> – Distribuição da Experiência em Mídias Sociais por Período do Curso.....	44
<b>Gráfico 4</b> – Relação dos Discentes com a Tecnologia.....	48
<b>Gráfico 5</b> – Redes Sociais que os Discentes mais Utilizam.....	49
<b>Gráfico 6</b> – Frequência que os Discentes Utilizam as Redes Sociais.....	49
<b>Gráfico 7</b> – Competências dos Discentes em Gestão de Mídias Sociais.....	51
<b>Gráfico 8</b> – Formação Acadêmica dos Discentes e Preparação para o Mercado.....	52
<b>Gráfico 9</b> – Interesse dos Discentes em Atuar com Gestão de Mídias Sociais.....	52
<b>Gráfico 10</b> – Uso de Ferramentas de inteligência artificial (IA) pelos Discentes.....	53
<b>Gráfico 11</b> – Interesse dos Discentes a possível capacitação oferecida pela UFPB.....	54
<b>Gráfico 12</b> – Dificuldades para o Desenvolvimento de Competências Digitais.....	54
<b>Gráfico 13</b> – Nível da Formação Acadêmico-curricular para os Docentes.....	56
<b>Gráfico 14</b> – Nível de Prontidão Tecnológica dos Estudantes avaliada pelos Docentes.....	57
<b>Gráfico 15</b> – Nível do Papel Estratégico do Social Mídia na Formação do Administrador....	58
<b>Gráfico 16</b> – Nível de Alinhamento Universidade-mercado.....	60
<b>Gráfico 17</b> – Ensino do Marketing Digital e Comunicação Organizacional ao Longo da Graduação.....	60

## **LISTA DE SIGLAS**

**BI** – Inteligência de Negócios (Business Intelligence)

**CRM** – Customer Relationship Management (Sistema de Gestão de Relacionamento)

**DIGCOMP** – Digital Competence Framework

**FGV** – Fundação Getúlio Vargas

**IA** – Inteligência Artificial

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**PPC** – Projeto Pedagógico do Curso

**ROI** – Return on Investment (Retorno sobre o Investimento)

**SEO** – Search Engine Optimization

**TCLE** – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

**TIC** – Tecnologias de Informação e Comunicação

**TRI** – Technology Readiness Index (Índice de Prontidão Tecnológica)

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>18</b>
2.1. Objetivos Gerais.....	18
2.2. Objetivos Específicos.....	18
<b>3. JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>19</b>
<b>4. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
4.1. Prontidão Tecnológica.....	20
4.2. Competências Digitais.....	22
4.3. Comunicação Organizacional e Mídias Sociais.....	25
4.4. O Administrador como Social Mídia.....	27
<b>5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>31</b>
5.1. Procedimentos para Coleta de Dados.....	32
5.1.1. Abordagem Quantitativa.....	33
5.1.2. Abordagem Qualitativa.....	35
5.2. Procedimentos de Análise dos Dados.....	37
<b>6. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>39</b>
6.1. Parte I – Análise Documental: Projeto Pedagógico do Curso de Administração.....	39
6.2. Parte II – Pesquisa de Campo.....	42
6.2.1. Público-alvo da Pesquisa Quantitativa.....	42
6.2.2. Público-alvo da Pesquisa Qualitativa.....	46
6.3. Análise dos Resultados Quantitativos – Discentes.....	47
6.4. Análise dos Resultados Quantitativos – Docentes.....	55
6.5. Análise dos Resultados Qualitativos – Profissional de Social Media.....	60
6.6. Discussão Integrada dos Resultados.....	63
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>68</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE OS ESTUDANTES.....</b>	<b>79</b>

<b>APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE O CORPO DOCENTE.....</b>	<b>85</b>
<b>APÊNDICE C: ROTEIRO DE PERGUNTAS PARA A ENTREVISTA COM O PROFISSIONAL DE MÍDIAS SOCIAIS.....</b>	<b>90</b>
<b>APÊNDICE D: ANÁLISE DA MATRIZ CURRICULAR.....</b>	<b>92</b>
<b>APÊNDICE E: FEEDBACK DOS ESTUDANTES.....</b>	<b>95</b>
<b>APÊNDICE F: TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM PROFISSIONAL DE SOCIAL MÍDIA.....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXO A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO (TCLE).....</b>	<b>109</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A atualidade é marcada por um processo rápido e profundo de transformação digital, um fenômeno que reestabelece os alicerces da sociedade, da economia e, conseqüentemente, das organizações<sup>1</sup>. Esta revolução, estimulada pela onipresença da internet, pela mobilidade dos dispositivos conectados e pela ascensão de poderosas plataformas de interação social, supera a mera adoção de novas ferramentas. Ela representa uma mudança de paradigma na forma como as empresas se estruturam, competem, inovam e, sobretudo, comunicam-se com seus *stakeholders*<sup>2</sup>. Neste novo ecossistema, a capacidade de uma organização de se conectar, engajar e construir relacionamentos significativos com seu público tornou-se um requisito estratégico e uma fonte categórica de vantagem competitiva. Como bem ressaltou o pensador Manuel Castells, em sua obra sobre a sociedade em rede:

O desempenho de uma determinada rede dependerá de dois de seus atributos fundamentais: conectividade, ou seja, a capacidade estrutural de facilitar a comunicação sem ruídos entre seus componentes; coerência, isto é, a medida em que há interesses compartilhados entre os objetivos da rede e de seus componentes. (Castells, 2000, p. 232)

É neste contexto, em que a comunicação em rede se tornou a espinha dorsal das interações sociais e comerciais, que a presente pesquisa se insere.

Neste panorama, a figura do profissional de mídias sociais aparece como agente fundamental na consolidação da estratégia de comunicação organizacional. Longe de ser um mero operador de feeds e publicações, este profissional assume um papel múltiplo e estratégico. Ele é o construtor da presença digital da marca, responsável por traduzir sua essência e seus objetivos em conteúdos relevantes que gerem valor e promovam a conversação com o público-alvo. Sua atuação engloba desde a definição de metas alinhadas aos objetivos de negócio, a análise de dados e métricas de desempenho para medir o sucesso das campanhas, até o monitoramento e a resposta ágil a comentários e feedbacks de uma audiência cada vez mais ativa e exigente<sup>3</sup>. Este cenário exige um repertório de competências que vai além do domínio técnico das plataformas, demandando visão estratégica, criatividade,

---

<sup>1</sup> Para uma leitura mais aprofundada sobre o panorama atual da transformação digital e a posição de competitividade do Brasil em relação às economias líderes, recomenda-se a leitura do Índice de Transformação Digital Brasil 2025 de Cabral (s.d.) e a análise de Carcci (2025).

<sup>2</sup> **Stakeholders:** Partes interessadas. Refere-se a todos os indivíduos, grupos ou entidades que afetam ou são afetados pelas atividades, decisões e resultados de uma organização, como clientes, funcionários, fornecedores e a comunidade.

<sup>3</sup> Para aprofundar-se nos conceitos de atuação estratégica, comunicação e ética em mídias sociais, recomenda-se a obra de LIPSCHULTZ (2024).

processamento de dados e compreensão profunda do comportamento do consumidor digital. A comunicação, portanto, deixa de ser um departamento isolado para se associar completamente à estratégia de marketing e de negócios, naquilo que Philip Kotler, ao falar sobre a evolução do marketing, define como uma abordagem integrada:

Marketing 4.0 é uma abordagem de marketing que combina interações on-line e off-line entre empresas e clientes, mescla estilo com substância no desenvolvimento das marcas e, finalmente, complementa a conectividade máquina a máquina com o toque pessoa a pessoa para fortalecer o engajamento dos consumidores. (Kotler; Kartajaya; Setiawan. Marketing 4.0. 2017 p. 83)

A demanda por profissionais capacitados para atuar nessa frente é sólida e crescente, como ratificam diversos relatórios de mercado<sup>4</sup>. O estudo “*Digital in Brazil*”, elaborado anualmente pela *We Are Social* em parceria com a *DataReportal* (2024), revela que o Brasil possui mais de 180 milhões de usuários de redes sociais, que passam, em média, mais de 3 horas e 30 minutos diários conectados nessas plataformas. Estes números colocam o país entre os mais conectados e socialmente ativos do mundo, criando um campo fértil e, ao mesmo tempo, desafiador para as marcas. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2023), por meio de sua pesquisa sobre o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), reforçam a democratização do acesso à internet e o uso intensivo das redes. Paralelamente, relatórios da Fundação Getúlio Vargas – FGV (2023) sobre a transformação digital no Brasil apontam para um significativo *gap*<sup>5</sup> de qualidade, em que a velocidade da evolução tecnológica não tem sido acompanhada com a mesma agilidade pela formação e pelo desenvolvimento de competências digitais na força de trabalho. Esta discrepância gera uma pressão constante sobre o mercado e as instituições de ensino, que são convidadas a preparar futuros profissionais capazes de navegar com prontidão e competência neste ambiente volátil e dinâmico.

Diante deste contexto amplo, este trabalho delimita o foco de sua investigação. O objetivo central deste estudo é compreender como os estudantes do curso de Administração do Campus III da Universidade Federal da Paraíba (incluindo alunos em graduação, concluintes e egressos recentes) desenvolvem sua prontidão tecnológica e competências digitais. A intenção é ir além da formação do “gestor tradicional”: busca-se entender até que

---

<sup>4</sup> Sobre as estimativas quantitativas de vagas e as habilidades digitais e operacionais mais exigidas nos anúncios brasileiros de emprego, sugere-se consultar os levantamentos da Brasscom (2021), da Randstad Brasil (2025) e o estudo elaborado por Paletta, Pastor-Sánchez e González (2021).

<sup>5</sup> **Gap:** Termo da língua inglesa utilizado para designar uma lacuna, defasagem, discrepância ou descompasso (no contexto do texto, refere-se ao descompasso entre a evolução tecnológica e a formação de competências).

ponto esses futuros profissionais se sentem preparados para liderar iniciativas digitais e, quando necessário, assumir ou orientar atividades como a gestão de mídias sociais. O recorte geográfico e institucional, focado nesse campus, situado na cidade de Bananeiras, permite olhar de perto, e investigar como uma instituição pública de ensino superior, formadora de gestores, está preparando seus alunos para os desafios impostos pela modernidade na comunicação digital das organizações.

Deste modo, o problema que norteia esta pesquisa é formulado de maneira clara e direta: Os estudantes de Administração da Universidade Federal da Paraíba – Campus III apresentam um nível satisfatório de prontidão tecnológica e de competências digitais necessárias para atuar como gestores de mídias sociais nas organizações? Esta questão central desdobra-se em outras especulações: (H1) os estudantes de Administração apresentam nível satisfatório de prontidão tecnológica, mas possuem lacunas em competências digitais estratégicas para atuação como social mídia; (H2) A formação acadêmica em Administração ainda não completa, de forma integrada, os requisitos tecnológicos e digitais demandados pelo mercado de comunicação organizacional; (H3) o desenvolvimento de competências digitais durante a graduação pode potencializar o desempenho dos estudantes como futuros gestores e comunicadores organizacionais. Para a investigação, o estudo contou com 81 participantes, sendo majoritariamente discentes do curso, com 73 respondentes (incluindo matriculados, concluintes e egressos recentes), além de 7 docentes e um profissional da área de mídias sociais, o que permitiu reunir diferentes perspectivas, acadêmicas e de mercado, sobre a formação e as exigências relacionadas às competências digitais.

Observa-se que, embora a proposta central do curso de Administração não se limite à esfera do marketing, o contexto contemporâneo tem demandado das instituições de ensino uma reflexão acerca de suas prioridades pedagógicas. O período pós-pandêmico acentuou um processo de transformação digital que já se encontrava em curso, no qual a conectividade deixou de se apresentar como elemento secundário para consolidar-se como infraestrutura fundamental para as relações sociais, para a construção do conhecimento e para a geração de valor no ambiente organizacional. Nesse cenário, a ausência de preparo estratégico na formação acadêmica pode resultar em profissionais tecnicamente competentes em suas especialidades, porém com limitações para atuar de maneira efetiva no ecossistema digital no qual suas carreiras inevitavelmente se inserem. Nessa direção, a incorporação da temática das mídias sociais e das competências digitais ao debate sobre o currículo do curso não representa um desvio de suas finalidades essenciais, mas antes um movimento de aproximação entre a

formação oferecida e as dinâmicas complexas e interconectadas que caracterizam o mercado de trabalho contemporâneo.

## **2. OBJETIVOS**

Os objetivos que norteiam esta pesquisa estão subdivididos em:

### **2.1. Objetivos Gerais**

A pesquisa avaliará a prontidão tecnológica e as competências digitais dos estudantes de Administração para atuar como gestores de mídias sociais na comunicação organizacional. Para isso, será investigado se esses futuros profissionais possuem as competências e familiaridade com as tecnologias exigidas pelo mercado, bem como o alinhamento entre a formação universitária, as demandas reais do mercado e os desafios da comunicação digital nas organizações.

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar o nível de familiaridade e as competências digitais atuais dos estudantes de Administração da UFPB – Campus III para a gestão estratégica de mídias sociais;
- Analisar a estrutura curricular e os componentes oferecidos pelo curso de Administração, identificando como o marketing digital e a gestão de mídias sociais são abordados na formação acadêmica;
- Identificar, a partir da perspectiva de profissionais atuante no mercado as principais demandas e desafios de comunicação digital enfrentados pelas organizações hoje;
- Avaliar o alinhamento entre as habilidades desenvolvidas na graduação e as competências exigidas pelo mercado de trabalho para a função de gestor de mídias sociais.

### 3. JUSTIFICATIVA

A definição do tema deste estudo surgiu de uma inquietação observada pela pesquisadora durante os estágios finais de sua graduação em Administração. Foi possível perceber, no cotidiano acadêmico, uma dualidade significativa: por um lado, uma diversidade de aspirações profissionais entre os colegas; por outro, um palpável receio diante da aceleração tecnológica e do crescimento da inteligência artificial. Este cenário gera um debate constante sobre a redução gradativa de certas profissões, colocando os futuros administradores frente a um mercado de trabalho cada vez mais exigente e competitivo. Mais do que uma simples adaptação, exige-se agora uma compreensão profunda das ferramentas digitais que redefinem a comunicação e a gestão organizacional. À vista disso, serão examinadas as habilidades desenvolvidas na graduação e a forma como elas correspondem às necessidades práticas dessas organizações, especialmente na gestão estratégica de suas presenças online. A pesquisa focou especificamente na intersecção entre a capacitação universitária, as ferramentas de comunicação digital e os desafios peculiares enfrentados pelas empresas na era digital. Dessa forma, busca-se oferecer subsídios concretos não apenas para a reflexão do discente sobre seu preparo, mas também para a atualização contínua do projeto pedagógico do curso, fortalecendo a ponte entre a academia e os desafios efetivos enfrentados pelas organizações na era digital.

## 4. REFERENCIAL TEÓRICO

### 4.1. Prontidão Tecnológica

O ecossistema contemporâneo é marcado por uma grandeza de inovações tecnológicas que reconfiguram incessantemente os ambientes educacionais e profissionais. Neste contexto, a capacidade de indivíduos e organizações de assimilar e aplicar essas tecnologias torna-se um diferencial crítico para o sucesso. Para os futuros gestores, em específico os estudantes de Administração, compreender e dominar esse ecossistema digital não é mais uma opção, mas uma competência profissional indispensável. Este referencial teórico busca fundamentar a discussão em torno de dois constructos centrais: a Prontidão Tecnológica (*Technology Readiness*) e as Competências Digitais, posicionando a atuação do profissional de social mídia como um campo de aplicação prática e essencial na comunicação organizacional moderna.

O conceito de Prontidão Tecnológica, cunhado por Parasuraman:

Refere-se à propensão das pessoas para adotar e usar novas tecnologias para realizar objetivos na vida doméstica e no trabalho. O constructo pode ser visto como um estado mental geral resultante de uma *gestalt* de facilitadores e inibidores mentais que determinam coletivamente a predisposição de uma pessoa para usar novas tecnologias (Parasuraman, 2000, p. 2).

Parasuraman desenvolveu o *Technology Readiness Index* (TRI)<sup>6</sup> para medir essa predisposição, distinguindo inicialmente quatro dimensões-chave que atuam como impulsionadores (otimismo e inovação) e inibidores (desconforto e insegurança) da adoção tecnológica. Posteriormente, Parasuraman e Colby (2015) refinaram o índice para o TRI 2.0, adaptando-o ao cenário digital e consolidando-o como uma ferramenta robusta para avaliar a predisposição de diversos públicos, incluindo os estudantes, diante das ferramentas que moldaram suas carreiras.

Esta perspectiva individual complementa-se com teorias abrangentes sobre a difusão de inovações. Rogers, em sua seminal obra, demonstra que o efeito mais poderoso da mídia de massa na difusão é que ela espalha o conhecimento sobre inovações para um grande público rapidamente (Rogers, 1995, p. 285), o que também evidencia que a adoção de nova tecnologia não é um evento independente, mas um processo social que passa por diferentes

---

<sup>6</sup> **T.R.I (*Technology Readiness Index*):** Em português, "Índice de Prontidão Tecnológica". Trata-se de uma escala criada para medir a predisposição ou o estado mental geral das pessoas para adotar e usar novas tecnologias em suas rotinas.

categorias de usuários, dos inovadores aos retardatários. A prontidão tecnológica de um indivíduo, portanto, determina em qual desses grupos ele se encaixa. Da mesma forma, Tornatzky e Fleischer (1990), ao analisarem a adoção de tecnologia em organizações, argumentam que o processo é influenciado por um triângulo de fatores: o contexto organizacional, o ambiente externo e as características da própria tecnologia. Nesta equação, o profissional, no caso, o futuro administrador, é o agente central cuja prontidão individual impacta diretamente a capacidade da organização de inovar e de se comunicar.

A compreensão da Prontidão Tecnológica, portanto, não pode ser dissociada do seu contexto cultural e socioeconômico. A aplicação do *Technology Readiness Index* (TRI) no Brasil exigiu esforços de validação e adaptação, uma vez que a relação da população com a tecnologia é singular, como evidenciam Souza e Luce:

O que se observa é um tipo particular de insegurança, cuja ênfase se dá na importância do contato humano e, adicionalmente, na necessidade de tangibilização das relações por meio da confirmação material de uma transação realizada. Essas questões estariam, para o consumidor, ameaçadas pela automatização (Souza; Luce, 2005, p. 8).

Estudos pioneiros, como o de Souza e Luce (2005), foram cruciais para avaliar a aplicabilidade da escala de Parasuraman no cenário nacional. Essas pesquisas iniciais confirmaram, em grande medida, a legitimidade do conceito, mas também começaram a apontar para a necessidade de observar a estabilidade de sua estrutura fatorial diante das peculiaridades do mercado brasileiro, que, à época, passava por um processo acelerado de digitalização.

Posteriormente, trabalhos como o de Hahn e Scherer (2014) revisitaram criticamente o TRI no Brasil, aprofundando a discussão sobre a força da escala. Uma das contribuições centrais desses estudos foi justamente questionar a estabilidade dos quatro fatores originais (otimismo, inovação, desconforto e insegurança) em diferentes amostras e segmentos populacionais. Foi observado que, ao longo da literatura, em específico os estudos fizeram uso do TRI, pode-se constatar que a escala não apresentou estabilidade desde a sua primeira aplicação no Brasil. Melhor dizendo, os itens poderiam apresentar fatores distintos, ou a relação entre os impulsionadores e os inibidores poderia se manifestar de forma diferente da observada em outros países. Esta não é uma crítica que invalida o modelo, mas sim uma distinção necessária, que demonstra que a prontidão é um traço dinâmico, influenciado por fatores locais, como o acesso à infraestrutura, à educação digital e até mesmo à instabilidade econômica, o que pode ampliar a insegurança perante investimentos em inovação tecnológica,

como aponta Alexandre Sayad (2022). Essas adaptações e críticas são cruciais, pois permitem utilizar o conceito de prontidão com maior precisão na análise do perfil tecnológico do estudante brasileiro de Administração.

Ademais, estas competências tecnológicas estão alinhadas com o que está previsto no parágrafo quinto das Diretrizes Curriculares do Curso de Administração, que determina que o egresso deve:

Ter prontidão tecnológica e pensamento computacional - Compreender o potencial das tecnologias e aplicá-las na resolução de problemas e aproveitamento de oportunidades. Formular problemas e suas soluções, de forma que as soluções possam ser efetivamente realizadas por um agente de processamento de informações, envolvendo as etapas de decomposição dos problemas, identificação de padrões, abstração e elaboração de sequência de passos para a resolução (Resolução Nº 5, de 14 de outubro de 2021, p. 2).

Dessa forma, para estes futuros gestores, a discussão transcende o âmbito acadêmico e assume contornos profundamente práticos e profissionais. Como é notório, vivemos uma era de reconfiguração impulsionada pela transformação digital. Seu impacto vai além da tecnologia, gerando novos tipos de negócios, carreiras e formas de trabalho e de produção que se reinventaram por completo. Em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, onde a comunicação organizacional se desloca decisivamente para o ambiente digital, a prontidão tecnológica do administrador torna-se um sinalizador crítico de sua eficácia. Especificamente para uma atuação em funções como a de social mídia, a propensão à inovação e o otimismo perante novas ferramentas (dimensões do TRI) são mais do que alta prontidão tecnológica.

#### **4.2. Competências Digitais**

A era digital, no cenário pós-pandêmico, reconfigurou definitivamente os padrões do mercado de trabalho, acelerando a transição de empresas que antes operavam predominantemente em ambientes físicos para o comércio eletrônico. Essa migração, mais do que uma simples mudança de canal, representou uma transformação estrutural no modelo de negócio, criando uma demanda iminente por uma mão de obra com repertório técnico específico e interconectado. Diante dessa nova realidade, o papel das instituições de ensino superior tornou-se mais crucial, na medida em que precisam capacitar seus alunos não apenas com conhecimentos teóricos sólidos, mas também com um conjunto integrado de competências digitais aplicáveis. Isso se materializa tanto no domínio de *hard skills*<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> **Hard skills:** referem-se às competências técnicas e operacionais (ex: análise de dados, domínio de softwares).

fundamentais, como a capacidade de analisar dados para compreender o comportamento do consumidor e o conhecimento prático de softwares para a gestão da presença digital, quanto no desenvolvimento essencial de *soft skills*<sup>8</sup>, a exemplo da comunicação eficaz em ambientes virtuais e da resolução colaborativa de problemas complexos, portanto, habilidades humanas que se tornam diferenciadoras críticas em um ecossistema cada vez mais automatizado<sup>9</sup>.

De acordo com Ferrari, que propôs um dos quadros de referência mais abrangentes na área (DIGCOMP)<sup>10</sup>, “a competência pode ser genericamente definida como a utilização confiante, crítica e criativa das TIC para atingir objetivos relacionados com trabalho, empregabilidade, aprendizagem, lazer, inclusão e/ou participação na sociedade” (Ferrari, 2013, p.4), ou seja, trata-se de um aspecto complexo que engloba desde a proficiência instrumental até a capacidade de resolver problemas, comunicar-se, criar conteúdo e agir de forma segura e ética no ciberespaço. Esta visão é apoiada por Van Deursen e Van Dijk (2011), que categorizam as habilidades digitais em três níveis interconectados: as habilidades operacionais (relativas ao manejo de aparelhos e interfaces), as habilidades informacionais (capacidade de buscar, selecionar, criticar e interpretar informações online) e, num patamar superior, as habilidades estratégicas (utilização da tecnologia para alcançar objetivos específicos e melhorar a posição do indivíduo em áreas como o trabalho e a sociedade).

No que tange o Ensino Superior, Area e Pessoa argumentam que:

A alfabetização deve ser um processo de desenvolvimento de uma identidade como sujeito que opera dentro do território digital, caracteriza pela apropriação de competências intelectuais, sociais e éticas que lhe permitem interagir com a informação e transformá-la de forma crítica e emancipadora (Area; Pessoa, 2012, p. 15-16).

Isto é, a formação vai além da alfabetização digital básica. Para os futuros profissionais, e em especial para os estudantes de Administração, desenvolver competência digital significa aprender a mobilizar esses saberes para a resolução de problemas reais do mundo organizacional, transformando dados em *insights*<sup>11</sup> e ferramentas em vantagem

<sup>8</sup> **Soft skills:** referem-se às habilidades humanas, comportamentais e socioemocionais (ex: inteligência emocional, resolução de problemas e comunicação eficaz).

<sup>9</sup> Para cruzar essas competências digitais operacionais com as interações humanas exigidas pelo mercado brasileiro de hoje, recomenda-se fortemente a leitura de NASCIMENTO (2025) (Competências socioemocionais da educação profissional...) e HONORATO & VIG (2024), Desafios para os profissionais na 4ª Revolução Industrial.

<sup>10</sup> **DIGCOMP (Digital Competence Framework):** Quadro Europeu de Competência Digital. É uma estrutura de referência desenvolvida para mapear, desenvolver e compreender o que compõe a competência digital na Europa.

<sup>11</sup> **Insights:** Termo em inglês utilizado no mercado para descrever um momento de compreensão profunda ou uma "sacada". No contexto de dados, refere-se a percepções valiosas e estratégicas extraídas a partir da análise de informações brutas ou dados de engajamento.

competitiva<sup>12</sup>. Moreira e Schlemmer relatam que “a educação é um sistema aberto, não linear e não hierarquizado, por meio do qual as pessoas aprendem em diferentes contextos e espaços, em processos conectivos de interação em rede” (Schlemmer; Moreira, 2020, p. 119) onde ele amplia a perspectiva anterior, vinculando-as diretamente à inovação nos processos de aprendizagem e à necessária adaptação a um mercado de trabalho em constante mutação, onde há agilidade para aprender como usar novas plataformas e aderir às tendências são um ativo inestimável.

É evidente que a formação acadêmica em Administração desempenha, neste contexto, um papel fundamental na construção desse perfil profissional dinâmico. A aquisição e o desenvolvimento de competências digitais não podem ser reduzidos a um plano secundário ou tratados como meros complementos à grade curricular tradicional. Pelo contrário, elas devem ser entendidas como elementos centrais e transversais, integradas de maneira orgânica às disciplinas de marketing, estratégia, gestão de pessoas e comunicação organizacional. Como salientam Area e Pessoa (2012, p. 19), a educação superior deve fomentar o uso crítico e criativo das tecnologias, preparando os discentes não apenas para operar ferramentas, mas também para transformar ambientes e práticas organizacionais por meio delas.

Nesse sentido, o perfil esperado do administrador contemporâneo, especialmente daquele que poderá estar encarregado da comunicação digital de uma organização, supera, em muitos aspectos, a capacidade de criar e gerenciar um perfil corporativo. Exige dele uma visão estratégica capaz de traduzir os objetivos de negócio em ações eficazes no ambiente digital. As habilidades operacionais, descritas por Van Deursen e Van Dijk (2011, p. 4), representam a base mínima necessária. No entanto, é no domínio das aptidões informacionais e estratégicas que se constrói a verdadeira distinção profissional. O futuro administrador precisa ser capaz de navegar pelo vasto oceano de dados disponíveis, filtrando informações relevantes, identificando padrões de comportamento do consumidor e mensurando o impacto real das ações de comunicação no cumprimento das metas organizacionais.

A aplicação prática desse conjunto de conhecimentos fica evidente quando se observa a atuação de um social mídia estratégico. Este profissional utiliza suas competências digitais para realizar uma escuta ativa do mercado, analisar a concorrência, planejar campanhas de conteúdo que gerem valor e engajamento e, principalmente, medir seus resultados para embasar decisões futuras. Moreira e Schlemmer (2020, p. 113) reforçam que a inovação na

---

<sup>12</sup> Para entender como essa prontidão se traduz em longevidade na carreira, o artigo de COSTA (2022), *Trabalhabilidade: adaptando competências duráveis para um mercado dinâmico*, é a leitura complementar mais indicada.

aprendizagem habita em criar espaços de experimentação onde os estudantes possam vivenciar essas complexidades, simulando desafios reais do mercado. Projetos práticos que envolvam a gestão de mídias sociais para a Empresa Júnior Executive Consultoria, uma organização não governamental, ou mesmo um estudo de caso aprofundado aplicado em sala de aula permitem que os acadêmicos exercitem, em um ambiente controlado, a aplicação integrada dessas competências.

Portanto, a formação do estudante de Administração pode ser orientada no sentido de capacitá-lo a compreender o ecossistema digital como um espaço de relação e geração de valor, para além da mera transmissão de mensagens. O quadro DIGCOMP, proposto por Ferrari (2013, p. 42), oferece uma estrutura que pode auxiliar as instituições de ensino a mapear e integrar tais competências em seus projetos pedagógicos, contribuindo para que os egressos estejam aptos a comunicar-se com proficiência, criar conteúdo relevante, compreender aspectos relacionados à proteção de dados e resolver problemas de forma colaborativa e inovadora. Dessa maneira, ao desenvolver essas competências, o administrador passa a ocupar um papel que transcende o de mero usuário de plataformas digitais, podendo atuar como articulador de presenças digitais consistentes e como gestor capaz de liderar a comunicação organizacional em um contexto cada vez mais mediado pela tecnologia<sup>13</sup>.

### **4.3. Comunicação Organizacional e Mídias Sociais**

Tendo estabelecido as bases da prontidão tecnológica e das competências digitais com uma concepção fundamental para a adaptação ao novo cenário digital, é importante direcionar o olhar para um dos campos de atuação mais dinâmicos e impactantes onde essa prontidão se materializa: a comunicação organizacional mediada pelos profissionais de social mídia. No âmbito da sociedade em rede, como adequadamente definida por Manuel Castells: “a autocomunicação de massa fornece a plataforma tecnológica para a construção da autonomia do ator social, seja ele individual ou coletivo, em relação às instituições da sociedade” (Castells, 2013, p. 11). Confirmando que a comunicação das organizações ultrapassa os canais tradicionais, mudando definitivamente para o ambiente digital e interativo das mídias sociais.

---

<sup>13</sup> Ver também SOUZA, LOPES e GUIMARÃES, Competências digitais no contexto da transformação digital: proposta de modelo conceitual. A obra discute a construção de modelos conceituais de competências digitais. Embora situada na Administração Pública, aproxima-se do esforço de compreender como instituições de ensino superior integram tais competências na formação de administradores voltados à liderança da comunicação organizacional.

Neste ambiente renovado, a comunicação organizacional, entendida por Kunsch (2003) como um método estratégico e integrado de gestão da comunicação interna e externa, encontra nas redes sociais seu principal palco de operações.

A comunicação organizacional precisa ser entendida de forma ampla e holística. É possível dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo seu contexto político, econômico e social. Como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram, a comunicação organizacional envolve os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos (Kunsch, 2003, p. 149 apud Kunsch, 2014, p. 45).

Não se trata mais de simplesmente divulgar informações, mas de manter interações engajadas, construir comunidades e promover um capital social online, termo explorado por Recuero (2009) que denota que “o capital social é o agregado dos recursos atuais e potenciais, os quais estão conectados com a posse de uma rede durável, de relações de conhecimento e reconhecimento mais ou menos institucionalizadas” (Bourdieu, 1983, apud Recuero, 2009, p. 46). A comunicação, portanto, deixa de ser unilateral e passa a ser em um diálogo complexo e versátil, no qual a organização deve estar preparada para ouvir, responder e cocriar valor com seus *stakeholders*. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 50), em sua abordagem do Marketing 4.0, reforçam essa perspectiva ao afirmarem que a comunicação moderna é uma fusão entre o online e o offline, onde a conquista da confiança do consumidor passa, obrigatoriamente, por uma presença digital expressiva e autêntica.

É neste cenário que a figura do profissional de social mídia assume um papel estratégico central, indo muito além da mera operacionalidade de postar conteúdo. Este profissional atua como o principal gestor da persona digital da organização, sendo responsável por traduzir os objetivos estratégicos da empresa em ações concretas nas plataformas. Sua atuação influencia diretamente tanto a comunicação externa, através do aumento do alcance orgânico, da gestão da reputação em tempo real, da resposta a feedbacks e crises, e da implementação de campanhas de publicidade segmentada, quanto a comunicação interna, pois as redes sociais corporativas podem ser poderosas ferramentas para fortalecer a cultura organizacional e o engajamento dos colaboradores. O social mídia, portanto, é um agente híbrido que conjuga visão de marketing, compreensão de negócios e expertise técnica para construir e manter relações públicas digitais que geram valor tangível e intangível para a marca.

Diante desse contexto, evidencia-se a importância de que os estudantes de Administração desenvolvam competências digitais consistentes que lhes permitam atuar ou

supervisionar essa frente de trabalho. O administrador, cuja formação tradicionalmente contempla uma visão sistêmica e estratégica das organizações, reúne condições para articular as ações desenvolvidas nas mídias sociais com os objetivos mais amplos do negócio. Desenvolver a capacidade de analisar métricas de desempenho, não apenas sob a ótica de engajamento, mas sob a perspectiva do retorno sobre o investimento (ROI)<sup>14</sup> e da geração de *leads*<sup>15</sup>, configura-se como uma competência estratégica que aproxima os fundamentos da administração das demandas impostas pelo ambiente digital.

Assim sendo, a prontidão tecnológica discutida anteriormente encontra sua aplicação prática e estratégica na gestão competente das mídias sociais. Formar administradores com competências em social mídia não é formá-los para serem operadores de plataformas, e sim para serem estrategistas digitais. São profissionais que compreendem que cada postagem, cada interação e cada campanha são parte de um todo maior: o esforço contínuo de uma organização para se comunicar de forma eficaz, construir relacionamentos duradouros e sustentáveis e, em última análise, prosperar em uma sociedade profundamente conectada e mediada pelas redes digitais.

#### 4.4. O Administrador como Social Mídia

Se a prontidão tecnológica estabelece a base motivacional e comportamental para o uso de ferramentas digitais, é no desenvolvimento de competências específicas que o futuro administrador encontra seu campo de atuação prática. No âmbito da comunicação organizacional contemporânea, a figura do social mídia surge como um elemento central, superando a mera operacionalidade para assumir um papel estratégico. Neste sentido, o administrador, com a sua visão holística do negócio, está particularmente posicionado para assumir esta função, integrando os objetivos organizacionais às dinâmicas das plataformas digitais.

Conforme estabelecido por Chiavenato,

Administração consiste em interpretar os objetivos propostos pela organização e traduzi-los em ação empresarial por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa a fim de atingir tais objetivos da

---

<sup>14</sup> **ROI (Return on Investment):** Em português, "Retorno sobre o Investimento". É um indicador financeiro que permite avaliar e mensurar o rendimento obtido a partir de um determinado valor investido em campanhas ou ações estratégicas.

<sup>15</sup> **Leads:** Termo do marketing digital que define potenciais consumidores que demonstraram interesse em um produto ou serviço de uma marca, geralmente deixando algum tipo de contato (como e-mail ou telefone) para relacionamentos futuros.

melhor maneira possível. Assim, a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos e competências organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz por meio de um arranjo convergente (Chiavenato, 2022, p. 4).

Na esfera digital, isso se traduz na capacidade de transformar dados de engajamento em *insights*. Não se trata, portanto, apenas de “postar conteúdo”, mas de gerir um ecossistema complexo de relacionamentos e percepções de marca. O administrador que atua como social mídia, então, opera na intersecção entre a visão de negócio e a linguagem digital, sendo o responsável por “desenvolver e implementar estratégias de marketing digital integradas que fortaleçam a presença da marca, engajem os consumidores e criem valor por meio de interações online contínuas” (Kotler; Keller, 2012, p. 563).

De acordo com o Sebrae (2019), as responsabilidades desse profissional são complexas: o administrador de redes sociais é encarregado desde o planejamento editorial e a criação de conteúdo até a gestão de orçamentos para mídia paga, a análise métrica detalhada e o atendimento ao cliente digital. Para ter sucesso, ele deve agregar competências criativas, como a capacidade de contar histórias (*storytelling*)<sup>16</sup> e produzir peças visualmente atraentes, com habilidades analíticas aguçadas para interpretar dados de desempenho e técnicas de SEO<sup>17</sup>, além de possuir inteligência emocional para gerenciar a comunidade online e responder a crises de forma ágil e adequada (Workana, 2020)<sup>18</sup>.

Autores como Torres (2009) e Kotler e Keller (2012) reforçam a natureza estratégica desta função. Torres defende que “o marketing digital deve ser encarado como um conjunto de sete ações estratégicas, cada uma criando ações táticas e operacionais, de forma coordenada e interdependente, gerando sinergia e resultados” (Torres, 2009, p.61). Kotler e Keller, por sua vez, oferecem uma perspectiva que elucida a construção de uma audiência relevante, que transcende o atendimento físico e se aplica à comunicação digital:

O papel do profissional de marketing de relacionamento vai além da simples transação: envolve desenvolver uma compreensão profunda do cliente, cultivar interações personalizadas, coordenar os esforços de toda a organização e monitorar continuamente o nível de satisfação e lealdade, a fim de criar vínculos duradouros (Kotler; Keller, 2012, p. 170).

---

<sup>16</sup> **Storytelling:** A capacidade ou técnica de contar histórias de forma atrativa e persuasiva. Nas mídias sociais, é usado para criar peças visualmente atraentes e gerar conexão emocional com o público.

<sup>17</sup> **SEO (Search Engine Optimization):** Otimização para Mecanismos de Busca. É um conjunto de técnicas aplicadas para melhorar o posicionamento orgânico e a visibilidade de conteúdos digitais em sites de busca (como o Google).

<sup>18</sup> Para focar especificamente nas táticas de contingência digital, a leitura de KARHAWI (2021), Crises geradas por influenciadores digitais: propostas para prevenção e gestão de crises, é ideal.

Essa visão corrobora a ideia de que as mídias sociais, na visão administrativa, são um canal de aquisição e fidelização de clientes, e não apenas um instrumento de divulgação. Tuten e Solomon (2018) concluem esta visão ao organizar o marketing em mídias sociais como as quatro funções principais do administrador: planejamento e organização de estratégias, implementação e controle sistemático.

Contudo, ao considerar a incorporação dessas demandas do mercado à formação acadêmica, constata-se a existência de desafios e lacunas. Embora os cursos de Administração ofereçam base teórica consistente em áreas como gestão, marketing e estratégia, nem sempre proporcionam o pleno desenvolvimento das competências digitais, operacionais e criativas requeridas pelo ambiente profissional. Conforme aponta estudo sobre desafios do marketing digital, “há uma defasagem entre a velocidade das inovações tecnológicas e a absorção desses conteúdos na estrutura curricular tradicional” (Vieira, 2021, p. 15). Observa-se que muitos estudantes egressos dominam conceitos estratégicos de autores como Chiavenato e Kotler, porém enfrentam dificuldades ao aplicar tais conhecimentos em ferramentas analíticas específicas ou na criação de campanhas segmentadas em plataformas como Meta Ads<sup>19</sup> e Google Ads<sup>20</sup>.

Essa lacuna aparece em uma prontidão tecnológica que, por vezes, restringe-se às competências digitais básicas e operacionais, ficando aquém das habilidades estratégicas e criativas mais complexas. Pesquisas acadêmicas começam a apontar para essa defasagem: um estudo sobre TICs e competências gerenciais conclui que as mídias sociais sinalizam a necessidade de um novo perfil de gestor, que seja capaz de lidar com a ambiguidade, a velocidade da informação e a cocriação de valor com o consumidor (Calvosa; Ferreira, 2020), aspectos que nem sempre são o foco central da formação tradicional.

Portanto, a prontidão tecnológica dos estudantes de Administração deve ser canalizada para além da familiaridade com softwares e plataformas. Ela precisa evoluir para uma competência digital estratégica, onde o futuro administrador se sinta apto e confiante para assumir o papel de social mídia, traduzindo a linguagem dos negócios para a dinâmica das redes sociais e, vice-versa, transformando métricas de engajamento em planos de ação concretos para a organização. É nessa síntese entre a teoria administrativa consagrada e a

---

<sup>19</sup> **Meta Ads** é a plataforma de anúncios do grupo Meta (Facebook, Instagram, Messenger e Audience Network), que permite às empresas criar campanhas segmentadas para alcançar públicos específicos dentro dessas redes sociais.

<sup>20</sup> **Google Ads** é o sistema de publicidade do Google, que possibilita a exibição de anúncios pagos nos resultados de busca, no YouTube e em sites parceiros, com foco em palavras-chave e interesses dos usuários.

prática digital inovadora que se encontrará o administrador completo para os desafios da comunicação organizacional do século XXI.

## 5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se por sua finalidade aplicada, uma vez que, conforme classifica Gil (2022), seu objetivo primordial não é apenas a ampliação do conhecimento teórico, mas a geração de elementos para a solução de problemas práticos. Nesse sentido, assume um caráter exploratório-descritivo. Vergara (1998, p. 45) aponta que é exploratória por investigar um campo de conhecimento que demanda maior aprofundamento e descritiva por buscar descrever com precisão as características das variáveis em estudo, especificamente o nível de preparação tecnológica e o domínio de competências digitais entre os estudantes de Administração.

Quanto à abordagem, este trabalho adotou o método misto, conforme proposto por Creswell (2021), integrando técnicas quantitativas e qualitativas para uma compreensão mais abrangente do problema da pesquisa. A abordagem quantitativa se deu por meio da aplicação de questionários estruturados à população de estudantes e docentes. Este procedimento permitiu mensurar estatisticamente o seu nível de competências digitais e comparar a formação oferecida pela matriz curricular do curso de Administração com as competências demandadas pelo mercado. Paralelamente, a abordagem qualitativa foi conduzida por meio de entrevistas semiestruturadas com profissionais atuantes em mídias sociais. O objetivo é captar suas percepções e experiências de forma detalhada.

No que tange ao método de pesquisa, este estudo se orienta pelo método dedutivo, partindo de um referencial teórico consolidado sobre competências digitais, marketing e comunicação organizacional, para, então, verificar como esses conceitos se manifestam na prática. Adicionalmente, será empregado o método comparativo, com o propósito de equiparar a formação oferecida pela matriz curricular do curso de Administração às competências demandadas pelo mercado, na perspectiva dos profissionais de social mídia. O delineamento da pesquisa configura um estudo de caso, nos termos definidos por Yin (2001), como unidade de análise composta pelos estudantes do curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Campus III – Bananeiras.

Para o auxílio na organização estrutural do texto e na revisão gramatical deste trabalho, foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial generativa como suporte para auxiliar durante o processo de elaboração. Utilizou-se a ferramenta *ChatGPT*, desenvolvida pela *Open Ai*, para apoio na estruturação inicial de tópicos e organização de ideias, bem como a ferramenta *DeepSeek*, desenvolvida pela *DeepSeek Artificial Intelligence Co.*, utilizada

como recurso de revisão textual, sugerindo ajustes de fluidez e aprimoramento da clareza da escrita.

Ressaltando que o uso dessas ferramentas restringiu-se ao suporte na organização textual e revisão linguística, não substituindo o raciocínio crítico, a autoria intelectual ou o método científico adotado neste estudo. Todo o conteúdo apresentado foi integralmente revisado, validado e desenvolvido pela autora que assume total responsabilidade pela veracidade das informações, integridade dos dados e conclusões apresentadas, em conformidade com as diretrizes de integridade acadêmica estabelecidas pela Resolução nº 57/2025 da Universidade Federal da Paraíba.

### **5.1. Procedimentos para Coleta de Dados**

Os procedimentos técnicos foram executados em três frentes principais, conforme descrito por Gil (2019). Inicialmente, realizou-se uma ampla pesquisa bibliográfica, com o levantamento de livros, artigos científicos e relatórios de mercado. Em seguida, foi dado andamento à pesquisa documental, por meio da análise da matriz curricular do curso, para identificar a incorporação de disciplinas que desenvolvam tais competências. Por fim, a pesquisa de campo constituiu o cerne da coleta de dados primários, envolvendo a aplicação de questionários e a condução de entrevistas.

A população-alvo deste estudo será composta pelos estudantes regularmente matriculados no curso, concluintes e egressos recentes. Dadas a logística e os prazos do trabalho, a seleção da amostra seguirá um critério não probabilístico e intencional, em que os participantes serão escolhidos com base em sua disponibilidade e acessibilidade, dentro do perfil definido (GIL, 2022).

Os instrumentos de coleta de dados foram cuidadosamente elaborados para atender aos objetivos quantitativos e qualitativos. Para a vertente quantitativa, foi utilizado questionários estruturados, com perguntas fechadas e escalas de mensuração Likert (de 1: Discordo Totalmente a 5: Concordo Totalmente), contemplando um campo aberto destinado a que os respondentes possam manifestar suas percepções e pontos de vista acerca da temática abordada no instrumento de coleta. Já para a dimensão qualitativa, um roteiro de entrevistas semiestruturadas guiou as conversas com o profissional, tal como preconizado por Lakatos e Marconi (2021).

### 5.1.1. Abordagem Quantitativa

Para a aplicação definitiva da pesquisa, tanto os questionários destinados aos discentes (Apêndice A) quanto aqueles elaborados para os docentes (Apêndice B) foram disponibilizados por meio da ferramenta Google Forms, escolhida em razão de sua praticidade e eficiência no processo de coleta e sistematização dos dados. Essa estratégia buscou, sobretudo, ampliar o alcance da investigação, permitindo que um número mais expressivo de respondentes pudesse participar em um único momento de aplicação. No início de cada formulário, foi inserida uma breve apresentação contextualizando os objetivos da pesquisa, acompanhada de uma seção dedicada ao Termo de Consentimento, no qual o participante manifestava seu interesse em contribuir com o estudo. Em caso de resposta afirmativa, o sistema direciona automaticamente o usuário para as questões seguintes; caso contrário, o formulário era encerrado, conduzindo o participante diretamente à seção final.

Os instrumentos de coleta foram estruturados predominantemente com questões fechadas, contemplando uma questão aberta ao final, e elaborados com base no referencial teórico que fundamenta esta pesquisa. No questionário aplicado aos discentes, foram formuladas doze perguntas e vinte e uma afirmações organizadas em escala Likert, distribuídas em cinco eixos temáticos, a saber: 1) perfil do participante; 2) relação com as tecnologias, abordando a prontidão tecnológica; 3) competências em gestão de mídias sociais; 4) formação acadêmica e preparação para o mercado; e por fim, 5) interesses e perspectivas futuras. Já o questionário destinado aos docentes, além de um campo inicial para identificação contendo informações sobre o departamento ou área de atuação e o tempo de docência no curso, foi composto por vinte e uma afirmação em escala Likert e uma questão aberta para feedback, organizadas em seis eixos: 1) identificação; 2) formação acadêmica; 3) prontidão tecnológica dos estudantes; 4) social mídia e comunicação organizacional; 5) alinhamento universidade-mercado; e 6) espaço para considerações finais.

**Quadro 1** – Categorização das Questões

Público-alvo	Objetivo de cada seção	Questões correspondentes
Estudantes, concluintes e egressos (até 2 anos) do Curso de Administração.	Termo de Consentimento e autorização para uso acadêmico dos dados.	Bloco 1
	Caracterizar o perfil sociodemográfico e acadêmico dos participantes.	Bloco 2 ( Faixa etária, gênero, situação acadêmica, período, experiência profissional):

		Questões de 1 a 5
	Avaliar a Prontidão Tecnológica (otimismo, inovação, desconforto e insegurança frente às tecnologias digitais).	Questões de 6 a 13 (escala Likert)
	Identificar competências digitais operacionais e estratégicas relacionadas à gestão de mídias sociais.	Questões de 14 a 23 (14 e 15 são de múltipla escolha; 16 a 23 - escala Likert)
	Verificar a percepção sobre a preparação oferecida pelo curso para atuação em mídias digitais.	Questões de 24 a 28 (escala Likert)
	Analisar interesse profissional, intenção de atuação futura e percepção de dificuldades na formação digital.	Questões de 29 a 33 (múltipla escolha, sendo a questão 33 aberta para feedback)
Professores do Curso de Administração	Termo de Consentimento	Bloco 1
	Identificação profissional e tempo de atuação.	Bloco 2
	Avaliar a adequação da matriz curricular frente às transformações digitais.	Bloco 3 (6 afirmações - escala Likert)
	Analisar a percepção docente sobre a prontidão tecnológica dos estudantes.	Bloco 4 (6 afirmações - escala Likert)
	Avaliar o papel estratégico do Social Mídia na formação do administrador.	Bloco 5 (6 afirmações - escala Likert)
	Examinar o alinhamento entre universidade e mercado quanto às competências digitais.	Bloco 6 (3 afirmações + avaliação teórica/prática + questão aberta final)

**Fonte:** Elaboração própria (2026)

A divulgação do questionário direcionado aos discentes ocorreu por meio dos canais de comunicação estudantil, especialmente grupos de WhatsApp e listas de e-mail institucionais. De forma semelhante, o instrumento voltado aos docentes foi enviado por correio eletrônico, a partir dos contatos obtidos junto ao Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas da UFPB, bem como por meio de grupos e contatos compartilhados em aplicativos de mensagem. Essa abordagem buscou assegurar uma participação diversificada e representativa dos dois segmentos envolvidos na pesquisa, contribuindo para a riqueza e a profundidade das análises posteriormente desenvolvidas.

### 5.1.2. Abordagem Qualitativa

Já no que diz respeito à abordagem qualitativa, foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturada, apresentado no Apêndice C, direcionado especificamente aos profissionais que atuam na área de mídias sociais. A opção por esse modelo de entrevista justifica-se pela necessidade de conciliar a obtenção de respostas direcionadas aos objetivos da pesquisa com a flexibilidade necessária para que o entrevistado pudesse aprofundar questões emergentes ao longo do diálogo, enriquecendo assim a compreensão sobre o fenômeno investigado. O roteiro foi estruturado em vinte perguntas, sendo a última delas reservada para que o participante pudesse oferecer considerações adicionais ou feedback sobre a temática abordada, garantindo espaço para que aspectos não previstos inicialmente pudessem ser trazidos à tona.

As questões foram organizadas em cinco eixos temáticos, cuidadosamente delineados para contemplar as múltiplas dimensões que envolvem a atuação profissional em mídias sociais e sua relação com a formação acadêmica em Administração. Sendo eles: 1) Trajetória Profissional; 2) Competências e Práticas Profissionais; 3) Desafios do Mercado; 4) Formação em Administração e Mercado; e 5) Recomendações e Perspectivas. Destacando que essa estrutura em eixos temáticos guarda estreita consonância com a organização adotada nos questionários aplicados junto ao corpo docente e discente da universidade, assegurando coerência metodológica ao estudo e permitindo, posteriormente, o estabelecimento de relações e comparações entre as percepções dos diferentes grupos envolvidos na pesquisa. Essa triangulação entre as vozes dos estudantes, dos professores e dos profissionais de mercado revela-se fundamental para a compreensão ampliada do alinhamento entre a formação oferecida e as demandas concretas do setor.

**Quadro 2** – Categorização do Roteiro de Entrevista

Público-alvo	Objetivo de cada seção	Questões correspondentes
Profissionais de Mídias Sociais	Dados de identificação do entrevistado (nome, cargo/atuação e tempo de experiência na área)	Campo inicial
	Eixo 1: Compreender a formação acadêmica, o percurso profissional e a contribuição da formação para a atuação na área.	1 e 2
	Eixo 2: Identificar as competências técnicas e	3, 4 e 5

	comportamentais essenciais na rotina e a percepção sobre o preparo de recém-formados.	
	Eixo 3: Analisar a influência do domínio de mídias sociais nos processos seletivos, os desafios enfrentados pelas organizações, o posicionamento da função na estrutura organizacional e o impacto da pressão por resultados.	6, 7, 8, 9 e 10
	Eixo 4: Avaliar a adequação da formação para atuação em mídias sociais, identificando pontos fortes, limitações e conhecimentos relevantes da área.	11, 12, 13 e 14
	Eixo 5: Coletar orientações para estudantes, competências determinantes para destaque profissional, sugestões de aprimoramento curricular e percepções sobre tecnologias emergentes.	15, 16, 17, 18 e 19
	Espaço para considerações finais e feedback sobre a temática abordada.	20

**Fonte:** Elaboração própria (2026)

Anteriormente à realização de cada entrevista, foi apresentado aos participantes o Termo de Consentimento Livre Esclarecido, constante no Anexo A, elaborado em conformidade com a Resolução CNS nº 510/2016, que estabelece as diretrizes éticas para pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, e devidamente adequado aos padrões adotados pela UFPB. O documento, lido e assinado por todos os entrevistados, explicitava de forma clara e acessível os objetivos da pesquisa, os procedimentos adotados, a garantia do caráter voluntário da participação, a possibilidade de desistência a qualquer momento, bem como a solicitação de autorização para gravação em áudio e vídeo e para identificação nominal dos participantes no trabalho final e em eventuais publicações decorrentes do estudo.

Ressaltando-se que, considerando a rotina frequentemente atribulada dos profissionais atuantes na área de mídias sociais e a necessidade de conciliar a participação na pesquisa com seus compromissos laborais, a modalidade de aplicação das entrevistas foi flexibilizada, ajustando-se à disponibilidade e à preferência de cada convidado. Afinal, em pesquisas mediadas por tecnologias, “a coleta de dados atinge um novo padrão, no qual os respondentes têm acesso à pesquisa em um espaço online que pode ser acessado sempre que desejado”

(Salvador et al., 2020, p. 2, UFRS). Dessa forma, possibilita-se que os encontros ocorram de maneira síncrona, por meio de videoconferências realizadas em plataformas digitais como o Google Meet, sendo viável a condução de entrevistas semiestruturadas e de modo dialógico e aprofundado, visto que, como evidencia Salvador *et al.* (2020), o conforto também é um fator nas estratégias síncronas, uma vez que a simultaneidade acontece online e não no espaço físico. Alternativamente, para aqueles profissionais cuja agenda não permitisse o agendamento de um horário específico, ofereceu-se a possibilidade de participação de forma assíncrona e estruturada, na qual as perguntas do roteiro seriam enviadas por aplicativos de mensagem, como o WhatsApp, e as respostas retornadas em formato de áudio, permitindo que o entrevistado as gravasse no momento que lhe fosse mais conveniente.

## **5.2. Procedimentos de Análise dos Dados**

O tratamento e análise dos dados foram conduzidos de forma separada, conforme a natureza de cada conjunto. Para a análise documental, foram adotados os procedimentos propostos por Gil (2019) e Marconi e Lakatos (2021), que orientam a coleta, a seleção e a interpretação sistemática de documentos oficiais como fontes primárias de informação; após a identificação e leitura, procedeu-se à organização e à categorização dos dados segundo Bardin (2016). Os dados quantitativos nativos dos questionários foram submetidos à análise descritiva prévia, utilizando representações gráficas e análises de percentuais, à luz das técnicas expostas por Hair (2009). Os dados qualitativos das entrevistas serão transcritos na íntegra e submetidos à análise de conteúdo, conforme a metodologia clássica de Bardin (2016), que prevê as etapas de pré-análise, exploração e categorização.

No que pertence à aplicação dos instrumentos de coleta, o estudo contou com a participação de 81 respondentes. Desse total, 73 eram discentes do curso de Administração, abrangendo estudantes regularmente matriculados, concluintes e egressos formados há, no máximo, dois anos. Essa diversidade de perfis permitiu contemplar diferentes perspectivas acerca da temática investigada, incluindo tanto aqueles que vivenciam o processo formativo quanto aqueles que já experimentam as demandas do mercado de trabalho. Além dos discentes, integraram a pesquisa 7 docentes vinculados ao curso, cuja atuação junto à formação dos futuros administradores possibilitou o acesso a reflexões sobre a matriz curricular e o preparo oferecido aos estudantes no que tange às competências digitais. Completam o conjunto de participantes 1 profissional atuante na área de mídias sociais, cuja

trajetória contribuiu para a compreensão das expectativas e dos desafios enfrentados no cotidiano organizacional.

É importante reconhecer as limitações inerentes a esta pesquisa. Entre elas, destacam-se a restrição temporal típica de um trabalho de conclusão de curso, o recorte geográfico delimitado a um único campus universitário, o que impede generalizações amplas, o número reduzido de participantes entre os docentes no questionário, uma vez que, caso houvesse maior adesão do corpo docente, seria possível obter uma perspectiva mais ampla e consistente acerca de suas percepções sobre a temática investigada. Ademais, registra-se a perda da segunda entrevista prevista na etapa qualitativa da pesquisa, em decorrência de problemas de saúde do participante, o que também impactou a profundidade da análise proposta e a dependência da disponibilidade (e da sinceridade) dos respondentes, tanto nos questionários como nas entrevistas.

## **6. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **6.1. Parte I – Análise Documental: Projeto Pedagógico do Curso de Administração**

No contexto acadêmico, analisar a estrutura curricular oficial permite contextualizar criticamente o processo de ensino-aprendizagem, identificando a harmonia e a instabilidade entre a proposta pedagógica formal e as demandas emergentes do mercado de trabalho. Para o curso de Administração do Campus III da UFPB, essa análise documental fornece a estrutura necessária para avaliar como a formação do bacharel é concebida. Conforme destacam Marconi e Lakatos (2021), a análise documental possibilita o exame sistemático de registros oficiais, revelando intenções, prioridades e omissões presentes na estrutura formal de um curso. Neste capítulo, realiza-se uma análise da matriz curricular vigente, com o objetivo de identificar conteúdos, abordagens e possíveis lacunas relacionadas ao desenvolvimento de competências digitais e à formação para a atuação em ambientes de comunicação organizacional digital, com base nos documentos oficiais do curso.

A Resolução CONSEPE nº 50/2024, que aprova o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), estabelece as diretrizes gerais do Bacharelado em Administração ofertado no Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias (CCHSA). O curso possui carga horária total de 3.000 (três mil) horas, equivalente a 200 (duzentos) créditos, distribuídas em conteúdos básicos profissionais (1.860 horas), conteúdos complementares obrigatórios (810 horas), optativos (60 horas) e flexíveis (270 horas). A estrutura é organizada em regime de créditos, com oferta nos turnos matutino e noturno, e previsão de integralização em 8 a 12 e 9 a 14 períodos letivos, respectivamente. O documento define como objetivo geral “formar bacharéis em administração com formação humanística, visão estratégica e sistêmica, capazes de interagir em organizações como agentes de mudança, com respeito aos princípios da justiça e da ética” (UFPB, 2024, p. 3), elencando competências desejadas, como a capacidade de comunicação, a resolução de problemas, a aplicação do conhecimento teórico e o reconhecimento de modelos de gestão.

A análise da matriz curricular, enquanto técnica de investigação conforme explica Gil (2019), permite dividir essa proposta geral e examinar a materialização dos objetivos nas disciplinas concretas. Para tanto, adotam-se categorias analíticas que orientam a busca por evidências textuais nos documentos, em um processo similar à categorização proposta por Bardin (2016). Como se demonstra no apêndice D, na categoria de Conteúdos de Tecnologia e

Digitalização, observa-se que a tecnologia não se apresenta como eixo transversal, mas sim em disciplinas específicas e pontuais. A disciplina obrigatória “Administração de Sistemas de Informações” (60 h) aborda “inteligência de negócios (BI), ciência de dados e decisões de negócios” (UFPB, 2024, p. 22), o que indica uma preocupação com a informação gerencial. Entre as optativas, destacam-se “Introdução à Ciência de Dados no R” (60 h) e “Gestão do Conhecimento” (60 h). Contudo, a análise das ementas sugere que a abordagem pode tender mais à compreensão dos sistemas como ferramentas de apoio do que à reflexão crítica sobre a transformação digital, a gestão de dados ou a estratégia digital organizacional. A ausência de uma disciplina dedicada especificamente à transformação digital ou à administração da tecnologia da informação em um contexto estratégico configura uma lacuna formativa relevante.

No que se refere à categoria Marketing Digital e Comunicação Organizacional, a matriz curricular oferece uma base sólida em marketing tradicional. As disciplinas obrigatórias como “Administração de Marketing I” e “II” (total de 120h) cobrem fundamentos, de marketing e gestão integrada, sendo que a segunda inclui 30 horas de extensão. Há também disciplinas optativas como “Marketing de Varejo e Serviços”, “Pesquisa de Mercado” e “Comportamento do Consumidor”. Entretanto, a análise documental evidencia que a terminologia e os conteúdos específicos de marketing digital, mídias sociais, e-commerce e comunicação digital integrada não são explicitamente mencionados nas ementas fornecidas. Esta constatação aponta para uma desproporção entre a base conceitual oferecida e a realidade operacional contemporânea, em que as estratégias de mercado e de comunicação são profundamente medidas por plataformas e métricas digitais.

Quanto ao desenvolvimento de Competências Digitais Operacionais (categoria 3), a matriz revela uma concentração na teoria em detrimento do “saber fazer”. A mencionada disciplina de Ciência de Dados no R representa uma exceção, focada em uma ferramenta específica. No entanto, competências amplamente demandadas no mercado, como análise de métrica de desempenho digital, produção de conteúdo para ambientes online, gestão de ferramentas de CRM (Customer Relationship Management – Sistema de Gestão de Relacionamento) digital ou uso de softwares de gestão ágil, não constam como objetos de aprendizagem formalmente estruturados. Devido a isso, ao questionar se o curso ensina a “fazer” ou apenas a “entender”, encontra-se ressonância na constatação de que predomina a abordagem conceitual. Conforme se compreende a organização curricular, há pouco espaço dedicado ao treinamento instrumental em ferramentas digitais, hoje universais na prática administrativa.

Finalmente, na categoria Prática e Aplicação Profissional, o curso demonstra potencialidade por meio do componente de Estágio Supervisionado, dividido em quatro módulos, totalizando 300 (trezentas) horas, e do Trabalho de Conclusão de Curso (60 h). Estes elementos são cruciais para a experimentação prática. Contudo, a análise sugere que essa prática não é necessariamente orientada ou canalizada para a resolução de problemas em ambientes digitais. As atividades de extensão, integradas a disciplinas como “Administração de Marketing II” e “Gestão de Projetos”, constituem outro ponto de potencialidade, pois podem servir de ponte para a aplicação prática dos conhecimentos em contextos reais. A lacuna identificada reside na possível desconexão entre essas atividades práticas e um currículo que não fornece, de forma sistematizada, as ferramentas e os referenciais específicos para a atuação em organizações digitais.

A partir desta análise documental, é possível identificar tanto lacunas quanto potencialidades formativas. Como lacuna central, observa-se uma concentração teórica e uma atualização limitada diante das demandas da economia digital. Das 3.000 (três mil) horas totais previstas no currículo, aproximadamente 180 (cento e oitenta) horas (em torno de 6%) correspondem a disciplinas que abordam algum conteúdo relacionado à tecnologia, digitalização ou ferramentas digitais, entre obrigatórias e optativas. No entanto, conteúdos explícitos ligados à marketing digital, mídias sociais, comunicação organizacional ou competências digitais operacionais, quando somados, representam menos de 3% da carga horária total. Temas como cultura digital, análise de dados, gestão de comunidades online, ética em ambientes digitais e modelos de negócio baseados em plataformas não são abordados de forma explícita ou aprofundada. Esta ausência pode resultar em uma formação que, embora sólida nos princípios clássicos da administração, não prepara o graduando plenamente para os desafios específicos impostos pela digitalização das operações, do marketing e da comunicação organizacional.

Esta caracterização, fundamentada na leitura técnica dos documentos oficiais, estabelece um diálogo necessário com os dados empíricos que possam emergir de outras fontes de pesquisa, como entrevistas com discentes, docentes e egressos. Da mesma forma, a identificação das potencialidades, como a carga horária de estágio e as optativas, aponta caminhos concretos para a superação das lacunas, por meio da reformulação de ementas, da criação de novas disciplinas ou da orientação das atividades práticas. Portanto, a análise revela um curso com fundamentação consolidada, que, para manter sua relevância e atender ao seu objetivo de formar agentes de mudança, necessita incorporar, de maneira mais orgânica e prática, as competências indispensáveis à gestão na era digital.

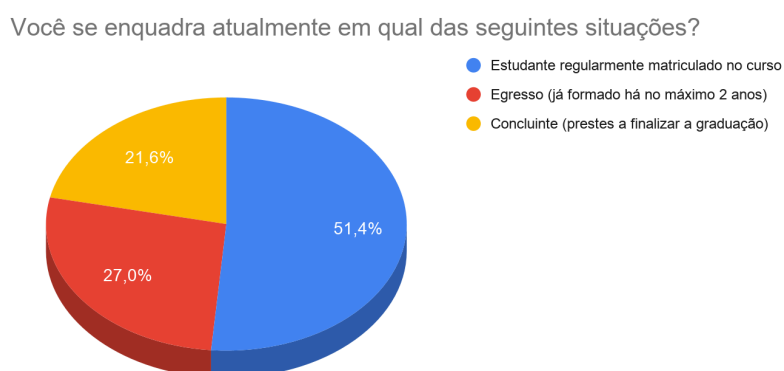
## 6.2. Parte II – Pesquisa de Campo

Para dar início à análise dos dados coletados, é fundamental compreender quem são os participantes que compõem esta pesquisa, uma vez que o perfil dos respondentes influencia diretamente a forma como as experiências e percepções acerca do tema são manifestadas.

### 6.2.1. Público-alvo da Pesquisa Quantitativa

A coleta de dados referente aos grupos analisados foi realizada no período de dezembro de 2025 a fevereiro de 2026. O estudo contou com a participação de 73 pessoas, todos vinculados, direta ou indiretamente, ao curso de Administração da Universidade Federal da Paraíba, Campus III, localizado no município de Bananeiras. Esse grupo é formado por estudantes em diferentes estágios da vida acadêmica, o que enriquece a análise ao permitir diferentes observações sobre a temática. A maioria dos respondentes, representando 51,4% da amostra, é composta por estudantes regularmente matriculados, ou seja, aqueles que ainda estão em processo de formação e vivenciando diariamente a estrutura curricular oferecida. Em seguida, aparecem os egressos, que concluíram o curso há no máximo dois anos, totalizando 27% da amostra, e os concluintes, que representam 21,6% e estão prestes a finalizar a graduação, como pode ser observado no gráfico 1.

**Gráfico 1** – Estágio da Vida Acadêmica dos Estudantes de Administração

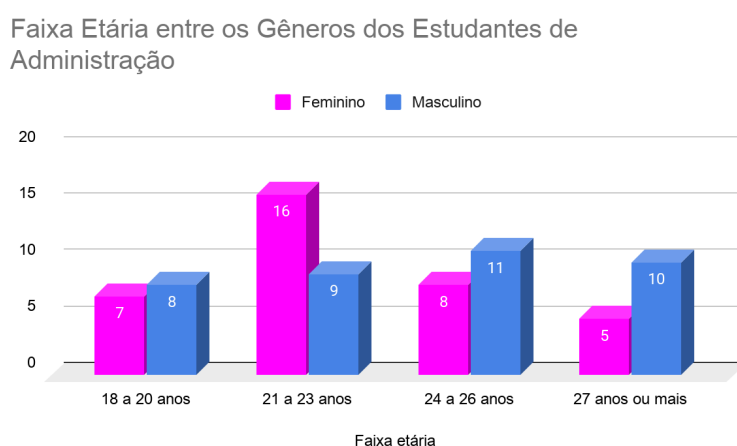


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

No que diz respeito à faixa etária, observa-se uma distribuição relativamente equilibrada entre os grupos, com leve concentração de jovens adultos. A maioria dos participantes, 33,8%, têm entre 21 e 23 anos, seguida por aqueles com idade entre 24 e 26

anos, que somam 25,7% da amostra. Os estudantes com 27 anos ou mais representam 20,3%, enquanto os mais jovens, na faixa dos 18 aos 20 anos, correspondem a 20,3%. Essa distribuição etária sugere que o curso atrai tanto alunos que ingressaram no ensino superior logo após o ensino médio quanto aqueles que buscaram a formação mais tardiamente, possivelmente já inseridos em atividades profissionais. Em relação ao gênero, a amostra apresenta um equilíbrio quase perfeito, com 50,7% de participantes do gênero masculino e 49,3% do feminino, o que contribui para a representatividade das percepções e vivências de ambos os grupos no contexto da pesquisa.

**Gráfico 2** – Faixa Etária entre os Gêneros dos Estudantes de Administração

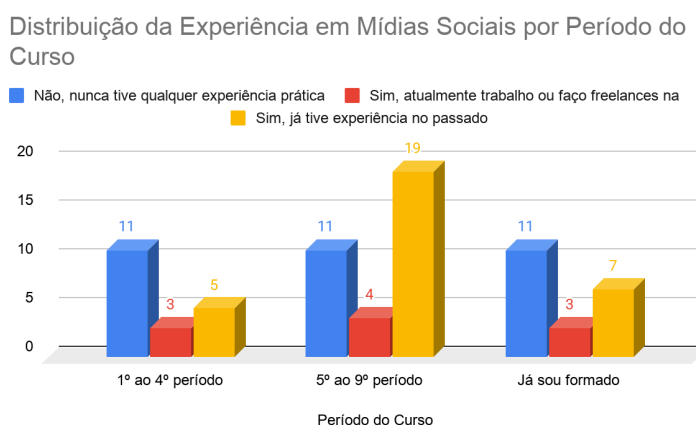


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Ao considerar o estágio de formação, nota-se que 45,9% dos respondentes estão matriculados entre o 5º e o 9º período, fase em que geralmente os conteúdos se tornam mais específicos e voltados para a prática profissional. Outros 25,7% encontram-se no início do curso, entre o 1º e o 4º período, enquanto 28,4% já concluíram a graduação. Esses dados, ilustrados no gráfico 3, indicam que a pesquisa conseguiu captar opiniões de diferentes momentos da trajetória acadêmica, o que é particularmente relevante para avaliar como a formação em Administração aborda as competências digitais ao longo do tempo. Um aspecto que merece destaque é a experiência prévia dos participantes com a gestão ou criação de conteúdo para mídias sociais, mesmo que de maneira informal. A maioria, representada por 44,6% dos respondentes, afirmou nunca ter tido qualquer experiência prática nessa área. Por outro lado, 41,9% já tiveram alguma vivência, ainda que não formal, com atividades relacionadas às redes sociais, e 13,5% declararam que atualmente trabalham ou realizam freelancer na área. Esses números, revelam que, embora uma parcela significativa dos

estudantes já tenha tido contato com o universo das mídias sociais, seja por interesse pessoal ou oportunidade profissional, permanece um número significativo que não vivenciou essa prática.

**Gráfico 3** – Distribuição da Experiência em Mídias Sociais por Período do Curso



**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Já o perfil dos docentes que integram esta etapa da pesquisa revela um panorama que, embora restrito em termos numéricos, mostra-se bastante representativo da diversidade de perspectivas existentes no curso de Administração. Para contextualizar adequadamente essa participação, é importante considerar a estrutura na qual esses professores estão inseridos. O curso de Administração é apoiado pelo Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA), um órgão que se caracteriza por sua natureza interdisciplinar e que conta atualmente com um quadro de 22 docentes efetivos. Esse departamento é o responsável por oferecer o suporte acadêmico não apenas para Administração, mas também para outros cursos da unidade, o que reforça a complexidade e a riqueza de olhares que podem emergir de seu corpo docente.

Ao direcionarmos o foco especificamente para o curso de Administração, identificamos um total de 17 professores que compõem seu quadro principal. Foi justamente desse universo que partiu os dados analisados, obtendo-se a adesão de 7 docentes que responderam ao questionário em sua totalidade. Trata-se, portanto, de uma amostra que corresponde a aproximadamente 41% do corpo docente do curso, um recorte que, embora não majoritário, oferece percepções valiosas por representar a visão daqueles que se dispuseram a refletir sobre a temática proposta.

Observa-se no quadro 4 uma variação significativa no tempo de dedicação à docência no curso, que vai desde 6 meses até 24 anos de experiência. Essa amplitude etária na carreira

é um fator crucial, pois permite captar tanto as impressões de quem está iniciando sua trajetória e possivelmente mais próximo das discussões contemporâneas sobre tecnologia e mercado, quanto visão de docentes com décadas de experiência, que vivenciaram as transformações do ensino e as demandas do curso ao longo do tempo.

### Quadro 3 – Perfil dos Docentes

Participante	Departamento/Área de Atuação	Tempo de Docência no Curso de Administração
Docente 1	dcsa	22 anos
Docente 2	DCSA/ADM	15 anos
Docente 3	DCSA	10 anos
Docente 4	Administração	11 anos
Docente 5	Departamento de Ciências Sociais e Agrárias/ Administração	6 meses
Docente 6	DCSA/Ensino-Pesquisa-Extensão-Inovação	24 anos
Docente 7	Dcsa/economia	6 anos

**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os docentes da UFPB (2026)

Outro ponto que merece destaque é a atuação interdisciplinar manifestada nas respostas. Embora a maioria dos respondentes esteja vinculada ao DCSA, alguns fizeram questão de explicar sua atuação em áreas correlatas, como Economia, ou em setores estratégicos como Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação. Isso evidencia que as reflexões aqui apresentadas não partem exclusivamente de especialistas em administração ou tecnologias, mas de um conjunto de professores que, a partir de suas diferentes lentes disciplinares, conseguem oferecer uma visão mais integrada sobre como o curso pode (ou não) estar preparando os alunos para as demandas digitais do mercado, incluindo a atuação como social mídia. A presença de docentes engajados em atividades de extensão e inovação, por exemplo, sugere uma sensibilidade particular para a necessária ponte entre a teoria acadêmica e as práticas do mundo real, um dos eixos centrais desta investigação.

### 6.2.2. Público-alvo da Pesquisa Qualitativa

A coleta de dados por meio de entrevista qualitativa, planejada inicialmente para contemplar a perspectiva de dois profissionais que exercem ou já exerceram a função de social mídia, enfrentou um contratempo inesperado: um dos convidados, devido a problemas de saúde que demandaram intervenção cirúrgica, ficou impossibilitado de participar, mesmo a entrevista sendo aplicada de forma assíncrona estruturada: com perguntas enviadas por aplicativo de mensagens e respostas em áudio. Diante do prazo reduzido e da dificuldade de encontrar um substituto com perfil equivalente, a análise concentrou-se no relato do participante disponível, cuja entrevista foi feita de forma assíncrona (online) e estruturada via aplicativo de mensagem (WhatsApp), devido a sua disponibilidade, já que estava em viagem a trabalho. A entrevista ocorreu entre os dias 23 de fevereiro e 04 de março de 2026, possuindo áudios com duração de, no máximo, dois minutos, formalizada através do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Anexo A1).

A entrevista foi realizada com Mariana L. Soek, atualmente analista de marketing em uma indústria do setor alimentício, com dois anos e meio de experiência na área. Sua trajetória acadêmica teve início em 2019, quando se formou em Comunicação Social com ênfase em Jornalismo, formação que, conforme descreve, abrange diversas vertentes da comunicação, incluindo publicidade, marketing e design gráfico, o que lhe proporcionou uma visão sistêmica e ampla do campo. Durante a graduação, estagiou em áreas ligadas ao jornalismo e à assessoria de imprensa, mas foi após a mudança de cidade que ingressou no universo das agências de comunicação, atuando como social mídia. Embora tenha retornado brevemente ao jornalismo, acumulou dois anos de experiência em outra agência antes de assumir a posição atual na indústria, onde, embora seu foco não seja exclusivamente as redes sociais, ainda mantém contato direto com essa frente, como ela mesma destaca: “*ainda tô com um pezinho ali, né*” (Soek, 2026, informação verbal). Ao refletir sobre a contribuição da faculdade para sua atuação profissional, ela enfatiza que o curso de jornalismo, por sua natureza generalista, ofereceu ferramentas essenciais para o desenvolvimento de pautas, organização de ideias e planejamento, competências que ultrapassaram o ambiente jornalístico e se mostraram úteis no marketing digital. No entanto, ela ressalta que a formação contínua, por meio de pós graduação focada em mídias sociais e cursos livres, teve um papel ainda mais determinante para sua preparação técnica, sobretudo porque, como ela observa, “*o comunicador, de uma forma geral, [...] ele precisa estar sempre antenado, ele precisa estar*

*sempre olhando as novidades, porque, de fato, tudo muda muito, muito rápido*” (Soek, 2026, informação verbal). Esse depoimento evidencia não apenas a trajetória acadêmica e profissional da entrevistada, mas também sua percepção sobre as demandas dinâmicas do campo da comunicação digital, o que confere densidade à análise de seu perfil como representante do público alvo desta pesquisa.

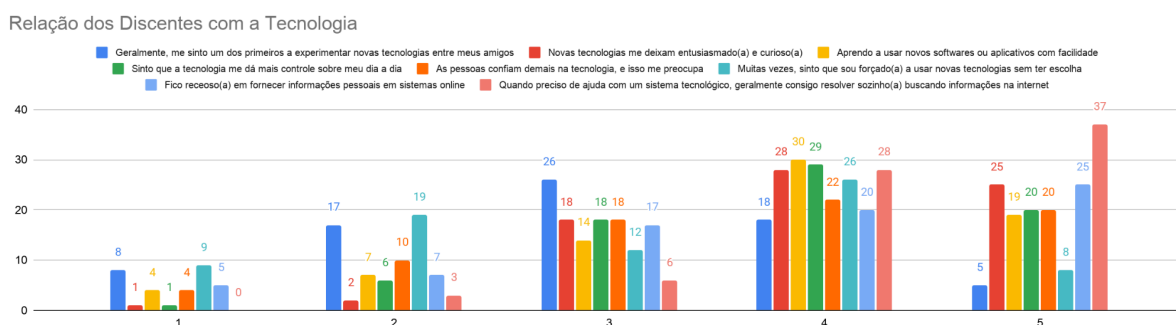
### **6.3. Análise dos Resultados Quantitativos – Discentes**

A partir das respostas obtidas, foi possível organizar a discussão em torno de quatro eixos principais: a relação dos discentes com a tecnologia, as competências que possuem em gestão de mídias sociais, a percepção sobre a formação acadêmica recebida e, por fim, suas perspectivas e interações futuras em relação a essa área.

No que diz respeito à relação com a tecnologia, os resultados indicam que os estudantes do curso apresentam, de modo geral, uma postura positiva e aberta à inovação. Quando questionados sobre a facilidade em aprender novos softwares ou aplicativos, a maioria das respostas concentrou-se nas opções 4 e 5 da escala, o que sugere autoconfiança e familiaridade com o ambiente digital. Da mesma forma, ao serem indagados se geralmente se sentem entre os primeiros a experimentar novas tecnologias entre seus amigos, observou-se uma tendência semelhante, com muitos respondentes assinalando concordância parcial ou total. Essa disposição para adoção precoce é complementada pelo entusiasmo declarado diante de novas ferramentas, reforçando a ideia de que os estudantes veem a tecnologia como algo estimulante e não como uma barreira. No entanto, nem todas as percepções são uniformemente positivas. Em relação à preocupação com a dependência excessiva da tecnologia, as respostas se dividiram: enquanto alguns demonstram pouca inquietação, outros manifestaram concordância com a afirmação, indicando que há um segmento que reflete criticamente sobre os impactos do uso intensivo de dispositivos e plataformas. Algo semelhante ocorre quando se aborda a sensação de ser forçado a usar novas tecnologias sem escolha, tema que gerou opiniões variadas, com uma parcela significativa dos participantes manifestando algum nível de desconforto. Já no tocante à privacidade, o receio em fornecer informações pessoais em sistemas online mostrou-se presente em parte considerável da amostra, com muitos respondentes optando pelos valores 4 ou 5, o que revela uma preocupação legítima com a segurança de dados em um contexto cada vez mais conectado. Por fim, a capacidade de resolver problemas tecnológicos de forma autônoma, buscando informações na internet, foi avaliada majoritariamente com notas altas, confirmando a

habilidade dos estudantes em utilizar recursos online para superar dificuldades. Essa autonomia é um indicador importante de prontidão para lidar com as demandas do mercado, especialmente em um ambiente profissional que exige constante atualização. O gráfico 4 ilustra a distribuição dessas respostas, evidenciando a diversidade de percepções que coexistem entre os discentes.

**Gráfico 4 – Relação dos Discentes com a Tecnologia**

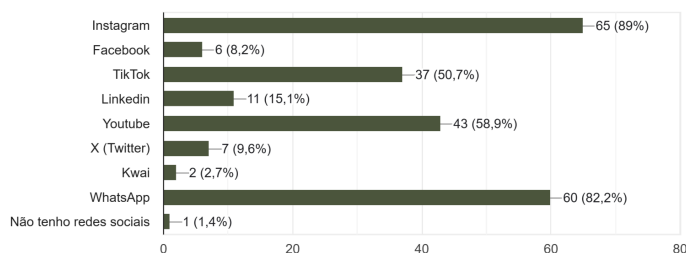


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Quando o foco se volta para as competências específicas em gestão de mídias sociais, os dados revelam um cenário misto, no qual se destacam habilidades mais básicas e cotidianas, enquanto tarefas estratégicas e analíticas ainda representam desafios para a maioria. Conforme ilustra o gráfico 5, há uma clara predominância de algumas redes sociais no cotidiano dos respondentes, com destaque para o Instagram, que é utilizado por 89% deles, posicionando-se como a plataforma mais presente em suas rotinas. Em seguida, aparece o WhatsApp, com expressivos 82,2%, consolidando-se como um canal de comunicação direta e praticamente onipresente entre os jovens e adultos que compõem a amostra. O Youtube também está entre as principais escolhas, sendo mencionado por 58,9% dos participantes, o que evidencia o domínio dessas plataformas, ainda que em nível de uso pessoal, pode representar um ponto de partida relevante para o desenvolvimento de competências mais estratégicas.

### Gráfico 5 – Redes Sociais que os Discentes mais Utilizam

2. Quais redes sociais você mais utiliza? (pode marcar mais de uma alternativa)  
73 respostas

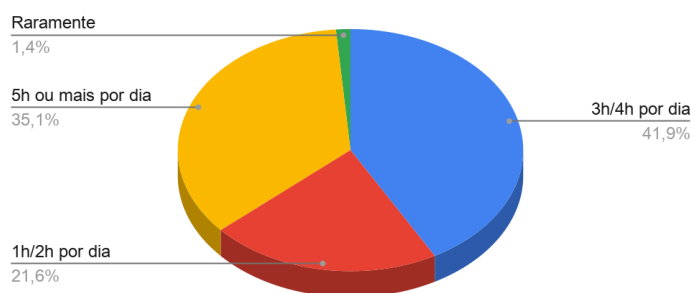


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Além disso, como mostra o gráfico 6, o tempo dedicado a essas redes sociais é considerável: a maior parte dos respondentes (41,9%) afirmou passar entre três e quatro horas por dia navegando ou interagindo nessas plataformas. Somado a isso, uma quantidade considerável dos respondentes (35,1%) afirma passar cinco horas ou mais utilizando as redes sociais. Esse volume de exposição diária reforça a ideia de que os estudantes não apenas conhecem as ferramentas, mas também vivenciam, ainda que como usuários comuns, dinâmicas de conteúdos, interação e algoritmos que são centrais para quem atua com gestão de mídias sociais.

### Gráfico 6 – Frequência que os Discentes Utilizam as Redes Sociais

Com que frequência você utiliza as redes sociais?



**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Ao avaliar a familiaridade com a elaboração de um plano de conteúdo, ou planejamento editorial, os respondentes apresentaram uma concentração de respostas nas faixas intermediárias e altas, com muitos indicando possuir boa familiaridade ou até mesmo já

terem realizado essa atividade. Isso pode estar relacionado ao fato de que muitos estudantes já tiveram contato com a criação de conteúdo, seja por iniciativa própria ou em experiências informais. No entanto, quando a pergunta se dirige ao uso de ferramentas de agendamento de posts, como *Meta Business Suite*<sup>21</sup> ou *Later*<sup>22</sup>, observa-se uma queda na autoconfiança, com um número expressivo de respostas nos níveis mais baixos da escala. Essa dificuldade se repete em tarefas que exigem maior domínio técnico, como a interpretação de relatórios de desempenho com indicadores-chave, a configuração e monitoramento de campanhas de mídia paga e o desenvolvimento de estratégias para aumento de engajamento. Em contrapartida, atividades mais ligadas à criatividade e à produção visual, como criar conteúdos atraentes utilizando ferramentas gratuitas como *Canva*<sup>23</sup> e *CapCut*<sup>24</sup>, receberam avaliações mais positivas, com muitos estudantes declarando-se familiarizados ou já experientes nessa prática. A análise de métricas básicas de engajamento, como curtidas e comentários, também se mostrou uma competência relativamente acessível, embora com variações. Esses achados, sintetizados no gráfico 7, sugerem que os estudantes possuem uma base intuitiva e prática para lidar com aspectos operacionais das redes sociais, mas carecem de formação mais aprofundada que os capacite a atuar de forma estratégica, interpretando dados e planejando ações com base em resultados mensuráveis. Essa lacuna se torna ainda mais significativa quando se considera que 41,9% dos participantes já tiveram alguma experiência profissional, mesmo que informal, com gestão ou criação de conteúdo para mídias sociais, e que 13,5% atualmente trabalham ou realizam *freelancers*<sup>25</sup> na área. A vivência prática, portanto, não tem sido suficiente para desenvolver competências mais avançadas, o que aponta para a necessidade de um suporte institucional mais robusto.

---

<sup>21</sup> *Meta Business Suite* é uma plataforma gratuita da Meta que integra a gestão de páginas do Facebook e perfis do Instagram, permitindo programar posts, acompanhar métricas e administrar anúncios em um só lugar.

<sup>22</sup> *Later* é uma ferramenta de agendamento e planejamento de conteúdo para redes sociais, que organiza publicações em calendário visual e oferece análises de desempenho para otimizar estratégias digitais.

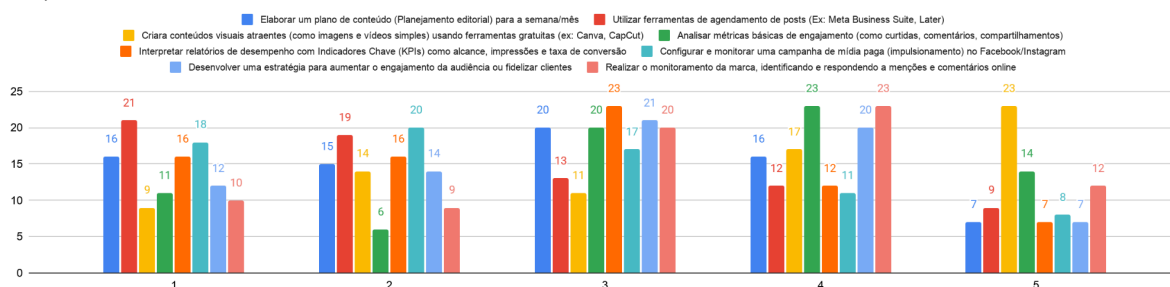
<sup>23</sup> *Canva* é uma plataforma online de design gráfico que facilita a criação de materiais visuais, como posts, apresentações e convites, por meio de modelos prontos e ferramentas intuitivas.

<sup>24</sup> *CapCut* é um aplicativo de edição de vídeo que oferece recursos simples e avançados, como cortes, efeitos, legendas automáticas e trilhas sonoras, sendo bastante usado para produção de conteúdos em redes sociais.

<sup>25</sup> O termo *freelancers* refere-se a profissionais autônomos que oferecem serviços de forma independente, sem vínculo empregatício direto.

## Gráfico 7 – Competências dos Discentes em Gestão de Mídias Sociais

Competências dos Discentes em Gestão de Mídias Sociais

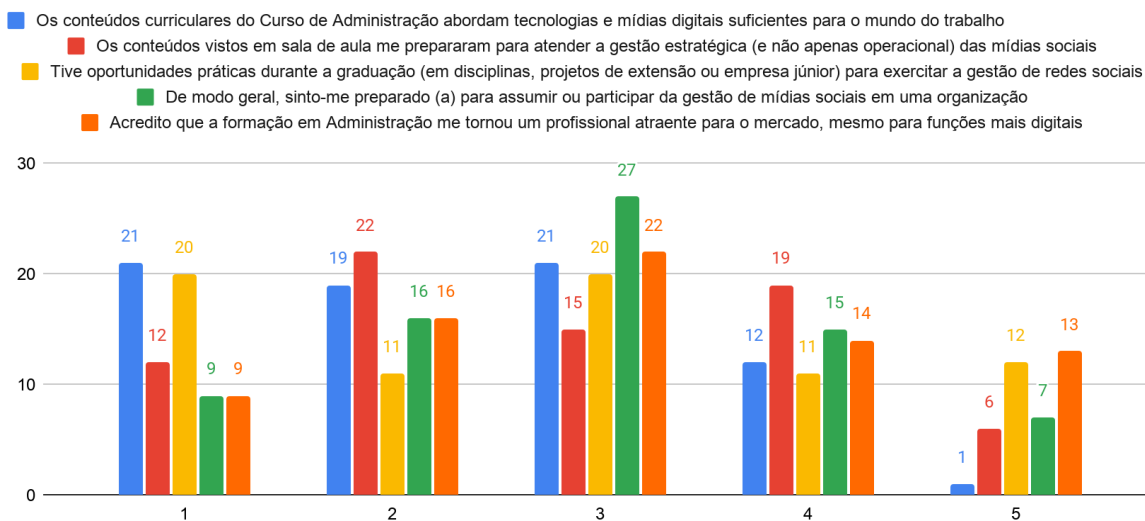


Fontes: Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Ao analisar a formação acadêmica oferecida pelo curso sob a ótica das competências digitais, os resultados indicam uma percepção generalizada de insuficiência e descompasso entre o que é ensinado e as demandas do mercado. Quando indagados se os conteúdos curriculares abordam tecnologias e mídias digitais de forma suficiente para o mundo do trabalho, a maioria dos respondentes manifestou discordância, com respostas concentradas nos níveis 1 e 2 da escala. Essa tendência se repete ao avaliar se os conteúdos vistos em sala de aula preparam para a gestão estratégica de mídias sociais, em vez de apenas a operacional, com poucos participantes concordando plenamente com a afirmação. A falta de oportunidades práticas durante a graduação também foi apontada como um ponto crítico: a maioria discorda que tenha tido chances de exercitar a gestão de redes sociais em disciplinas, projetos de extensão ou na empresa júnior. Consequentemente, ao serem questionados sobre o sentimento de preparação para assumir ou participar da gestão de mídias sociais em uma organização, as respostas se concentram nos níveis mais baixos, revelando inseguranças e despreparo. Por outro lado, quando a pergunta se volta para a atratividade profissional proporcionada pela formação em Administração, mesmo para funções digitais, observa-se uma leve melhora nas avaliações, embora ainda haja predomínio de respostas neutras ou discordantes. Isso sugere que, apesar das lacunas específicas na área digital, os estudantes reconhecem o valor geral do curso, mas percebem que ele não os equipa adequadamente para os desafios contemporâneos. O gráfico 8 ilustra claramente essa disparidade entre a expectativa de formação e a realidade vivenciada, reforçando a necessidade de revisão curricular e de inserção de componentes que dialoguem com as transformações tecnológicas em curso.

## Gráfico 8 – Formação Acadêmica dos Discentes e Preparação para o Mercado

### Formação Acadêmica dos Discentes e Preparação para o Mercado

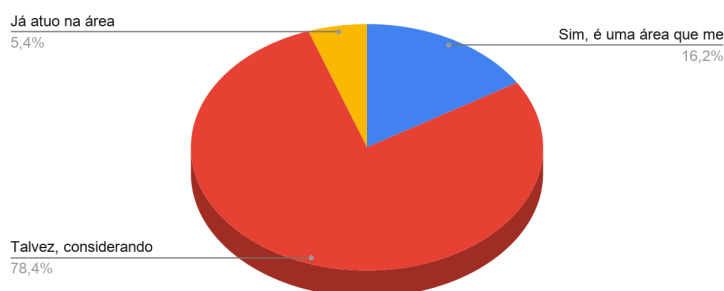


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Ao final, quando explorada as perspectivas futuras dos estudantes em relação à gestão de mídias sociais e ao marketing digital, os dados revelam um interesse significativo, ainda que acompanhado de incertezas. No gráfico 9, mostra que quando questionados se gostariam de atuar profissionalmente nessa área em algum momento da carreira, a maioria optou pela resposta “Talvez, considerando dependendo da oportunidade” (78,4%), o que indica abertura, mas também cautela. Uma parcela considerável, no entanto, afirmou que a área lhe atrai muito (16,2%), enquanto uma minoria declarou já atuar no setor (5,4%).

## Gráfico 9 – Interesse dos Discentes em Atuar com Gestão de Mídias Sociais

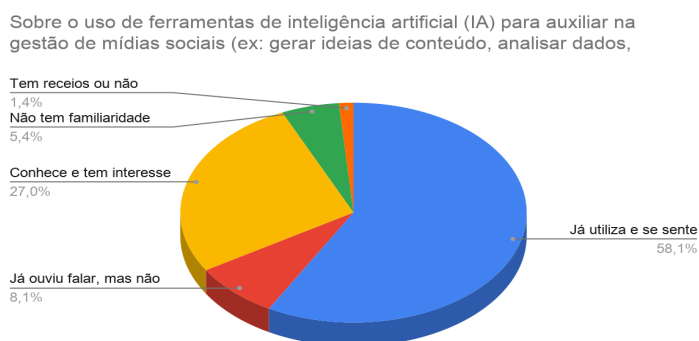
Você tem interesse em atuar profissionalmente, em algum momento da carreira, com gestão de mídias sociais ou marketing digital?



**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

No que tange ao uso de inteligência artificial como ferramenta de apoio, o gráfico 10 mostra que a maioria dos participantes afirmou já utilizar e se sentir confortável com essas tecnologias (57,1%), ou então conhecer e ter interesse em aprender a aplicá-las (27%). Poucos declararam não ter familiaridade (5,4%) ou ter receios (1,4%), o que evidencia uma disposição positiva para incorporar inovações tecnológicas ao trabalho.

**Gráfico 10** – Uso de Ferramentas de inteligência artificial (IA) pelos Discentes

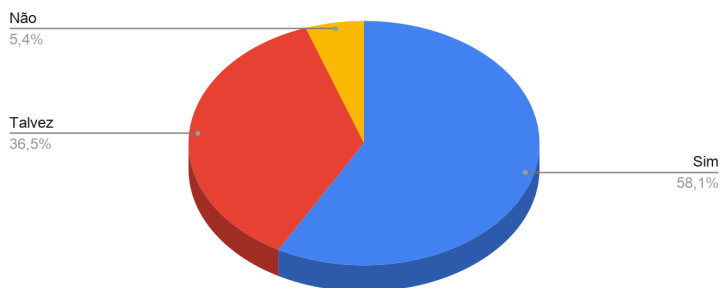


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Como evidenciado no gráfico 11, a receptividade a uma possível capacitação oferecida pela UFPB foi igualmente alta: a maior parte dos respondentes afirmou que participaria de um projeto de extensão ou curso focado em Social Mídia e Marketing Digital para Administradores (58,1%), enquanto uma fração menor respondeu “talvez” (36,5%) e apenas uma minoria disse que não participaria (5,4%). Esse entusiasmo contrasta com as dificuldades apontadas (gráfico 12) para o desenvolvimento de competências digitais, entre as quais se destacam, de forma recorrente, a falta de disciplinas sobre o tema (60,3%), a escassez de oportunidades práticas (74%), a infraestrutura tecnológica insuficiente (68,5%) e a carência de professores com experiência digital (54,8%). Alguns participantes também mencionaram a falta de interesse dos alunos como um fator agravante, embora em menor proporção (19,2%). Assim, ao confrontar os dados presentes nos gráficos percebe-se que há disposição por parte dos discentes, porém o próprio ambiente acadêmico ainda parece carecer de mecanismos consolidados para suprir essa expectativa.

**Gráfico 11** – Interesse dos Discentes a possível capacitação oferecida pela UFPB

Caso a UFPB oferecesse uma capacitação ou projeto de extensão focado em Social Media e Marketing Digital para Administradores,

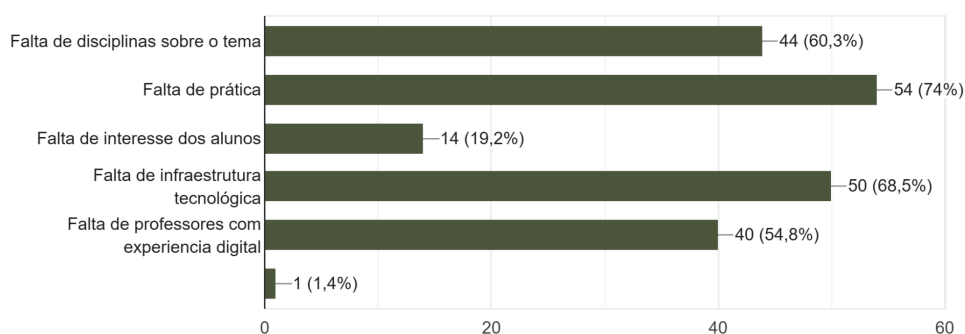


**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

**Gráfico 12** – Dificuldades para o Desenvolvimento de Competências Digitais

4. Em sua opinião, qual é a maior dificuldade para que estudantes de Administração desenvolvam competências digitais?

73 respostas



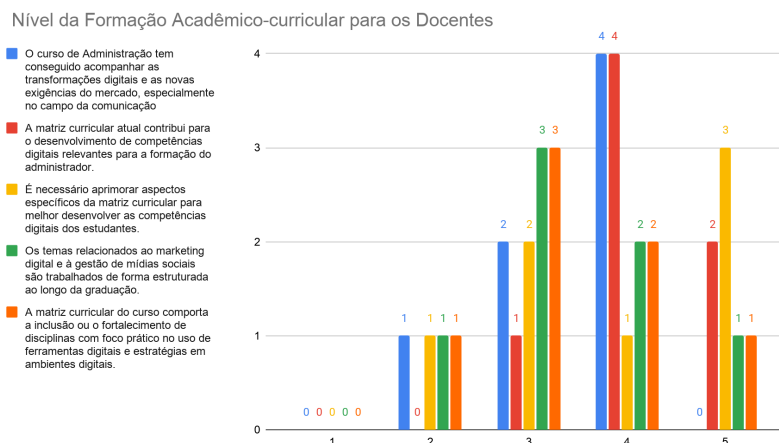
**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

Ademais, os comentários deixados por alguns respondentes na questão aberta, anexados no Apêndice E, destacam a importância de disciplinas específicas, como administração digital e uso de IA, e a necessidade de experiências que aproximem a teoria da realidade do mercado. Em suma, os resultados quantitativos não apenas mapeiam o perfil e as percepções dos estudantes, mas também fornecem subsídios valiosos para repensar o papel do curso na formação de profissionais aptos a navegar e liderar no ambiente digital.

#### 6.4. Análise dos Resultados Quantitativos – Docentes

A análise das respostas fornecidas pelos sete docentes do curso de Administração revela um panorama específico e, em certa medida, contraditório, sobre como a formação acadêmica tem dialogado com as exigências do mundo digital.

Iniciando pela avaliação da formação acadêmica e curricular, a partir do gráfico 13, observa-se uma percepção moderadamente otimista, porém com ressalvas importantes. Quando questionados se o curso tem conseguido acompanhar as transformações digitais do mercado, a média das respostas situou-se em 3,4, indicando uma concordância parcial. Metade dos docentes atribuiu nota 4, enquanto dois deles optaram pela nota 3 e um pela nota 2, sugerindo que, para uma parcela significativa, esse acompanhamento ainda é insuficiente ou apenas razoável. A percepção sobre a matriz curricular atual é ligeiramente mais positiva, com uma média de 4,1, o que demonstra um reconhecimento de que a estrutura vigente já contribui, em boa medida, para o desenvolvimento de competências digitais. No entanto, essa visão é imediatamente mesclada pela forte concordância (média de 3,9, com três notas 5 e uma notas 4) em relação à necessidade de aprimorar aspectos específicos da matriz para melhor desenvolver tais competências. Há, portanto, um consenso implícito de que, embora a base exista, ela demanda atualizações e reforços. Esse diagnóstico se aprofunda quando o foco recai sobre o ensino estruturado de marketing digital e gestão de mídias sociais: a média cai para 3,4, e a distribuição das respostas é expositiva. Enquanto um docente atribuiu nota 5, indicando que esses temas são bem trabalhados, outros três deram nota 3 e dois deles atribuíram nota 4, revelando uma visão de que essa abordagem não ocorre de forma sistemática e consistente para todos. A percepção sobre a inclusão de disciplinas com foco prático em ferramentas digitais também é moderada (média de 3,4), com notas variando entre 3 e 4, o que sugere uma falta de padronização na ênfase dada a esses conteúdos práticos. Por fim, a incorporação de discussões sobre inteligência artificial e novas tecnologias de produção de conteúdo é o ponto mais frágil deste bloco, com a menor média entre todas as questões (3,0), e uma concentração de respostas entre 2 e 3, evidenciando uma lacuna curricular significativa em relação às temáticas mais contemporâneas.

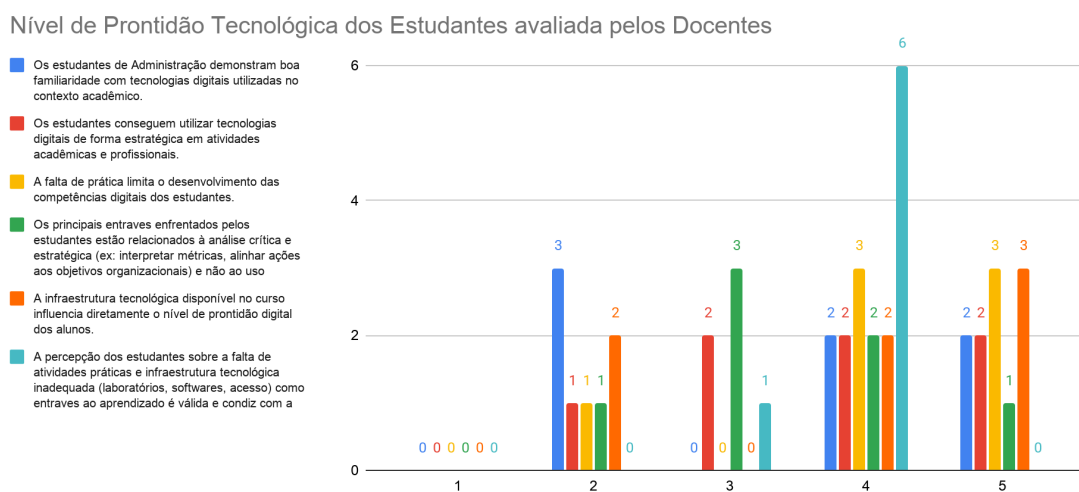
**Gráfico 13 – Nível da Formação Acadêmico-curricular para os Docentes**

**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os docentes da UFPB (2026)

Ao analisar a prontidão tecnológica dos estudantes (gráfico 14), as opiniões docentes revelam um misto de reconhecimento das capacidades básicas e uma clara percepção de limitações em níveis mais estratégicos. A familiaridade dos alunos com tecnologias digitais no contexto acadêmico é vista como boa (média de 3,4), com destaque para duas notas 5 e duas notas 4, indicando que os professores reconhecem o domínio operacional que os estudantes possuem. Curiosamente, a percepção sobre a capacidade de usar essas tecnologias de forma estratégica é ligeiramente superior (média de 3,7), com dois docentes atribuindo nota 5, dois nota 4 e dois nota 3. Isso pode sugerir que, no ambiente acadêmico, os alunos conseguem, sim, mobilizar recursos digitais para além do uso básico. No entanto, um ponto de alto consenso emerge quando se pergunta se a falta de prática limita o desenvolvimento dessas competências: a média atinge 4,1; e três docentes atribuíram nota 5, validando fortemente a ideia de que experiências práticas insuficiente são um gargalo crítico. Essa visão é complementada pela análise dos entraves enfrentados pelos alunos, onde a média de 3,4 esconde uma polarização interessante. Enquanto dois docentes concordam parcialmente ou plenamente (nota 5 e 4) que as maiores dificuldades estão na análise crítica e estratégica (como interpretar métricas), outros quatro posicionam-se na faixa da discordância ou neutralidade (notas 2 e 3). Há, portanto, um afastamento no corpo docente: parte significativa acredita que o calcanhar de Aquiles dos alunos é a dimensão estratégica, enquanto outra parte parece enxergar que os entraves são mais imprecisos ou ainda se concentram no domínio operacional. A infraestrutura tecnológica disponível no curso é apontada como um fator de influência direta na prontidão digital dos alunos, com uma média de 3,9, e uma concentração

de respostas entre 4 e 5, indicando que os docentes reconhecem o papel do ambiente físico e de recursos como facilitadores ou limitadores do aprendizado prático. Reforçando esse ponto, a concordância com a percepção dos alunos sobre a falta de atividades práticas e infraestrutura inadequada é muito alta (média de 3,9), com seis notas 4, demonstrando que os professores não apenas validam, mas compartilham da insatisfação discente com esse aspectos.

**Gráfico 14 – Nível de Prontidão Tecnológica dos Estudantes avaliada pelos Docentes**



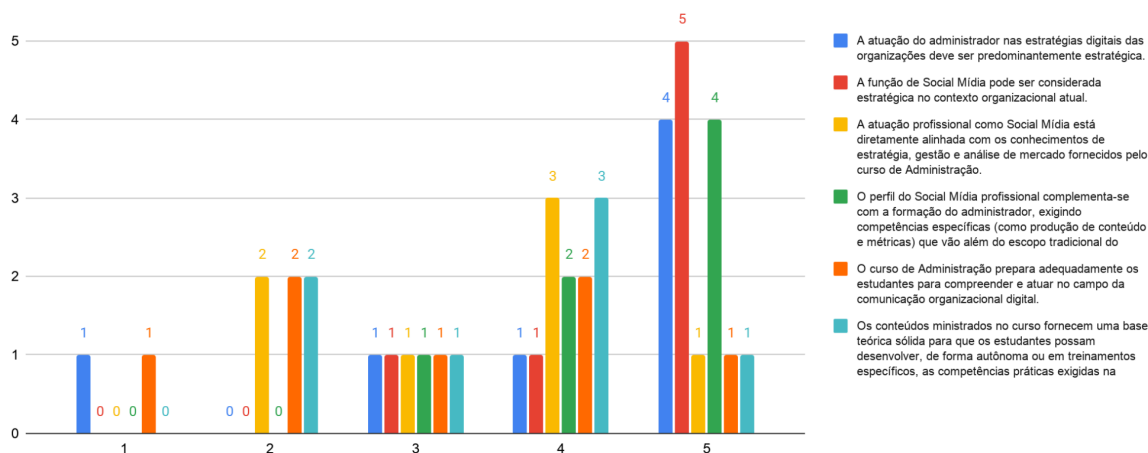
**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os docentes da UFPB (2026)

Avançando para o núcleo temático que relaciona a formação com o mercado de comunicação digital, especificamente o papel do administrador como social mídia e comunicação organizacional, as respostas, presentes no gráfico 15, revelam um alinhamento conceitual forte, mas uma desconexão igualmente forte na percepção sobre a preparação oferecida pelo curso. Há um consenso quase absoluto (média 4, com quatro notas 5) de que a atuação do administrador nas estratégias digitais deve ser predominante estratégica, o que está alinhado com a essência da formação em gestão. Da mesma forma, a função de Social Mídia é considerada, por todos os docentes, como estratégica no contexto organizacional atual, obtendo uma média de 4,6, com cinco notas 5. Esse reconhecimento do valor da função é um ponto de partida crucial. No entanto, a conexão se fragiliza quando se pergunta se a atuação como social mídia está alinhada com os conhecimentos fornecidos pelo curso: a média cai para 3,4, e as respostas se dispersam entre 2 e 4. Embora a maioria (quatro docentes) tenha concordado (notas 4 e 5), dois dos respondentes atribuíram nota 2, indicando uma dissonância significativa. A percepção de que o perfil do social mídia se complementa com a formação do

administrador, exigindo competências específicas além do escopo tradicional, é fortemente endossada (média de 4,4, com quatro notas 5), sugerindo que os docentes enxergam essa área como uma expansão natural, mas que demanda complementação. O ponto mais crítico deste bloco, e que dialoga com as fragilidades curriculares já apontadas, é a avaliação sobre se o curso prepara adequadamente os estudantes para atuar na comunicação organizacional digital: a média é de apenas 3, com quatro docentes atribuindo notas 1, 2 e 3; a preparação é vista como insuficiente. Por outro lado, há um voto de confiança na base teórica oferecida: a média sobe para 3,4, quando se pergunta se o curso fornece uma base sólida para que os estudantes desenvolvam, de forma autônoma ou em treinamentos futuros, as competências práticas exigidas. Isso revela a crença de que, embora a aplicação prática imediata não seja garantida, o alicerce conceitual está sendo construído, cabendo ao aluno ou a oportunidades externas o desenvolvimento da habilidade operacional.

### Gráfico 15 – Nível do Papel Estratégico do Social Mídia na Formação do Administrador

Nível do Papel Estratégico do Social Mídia na Formação do Administrador



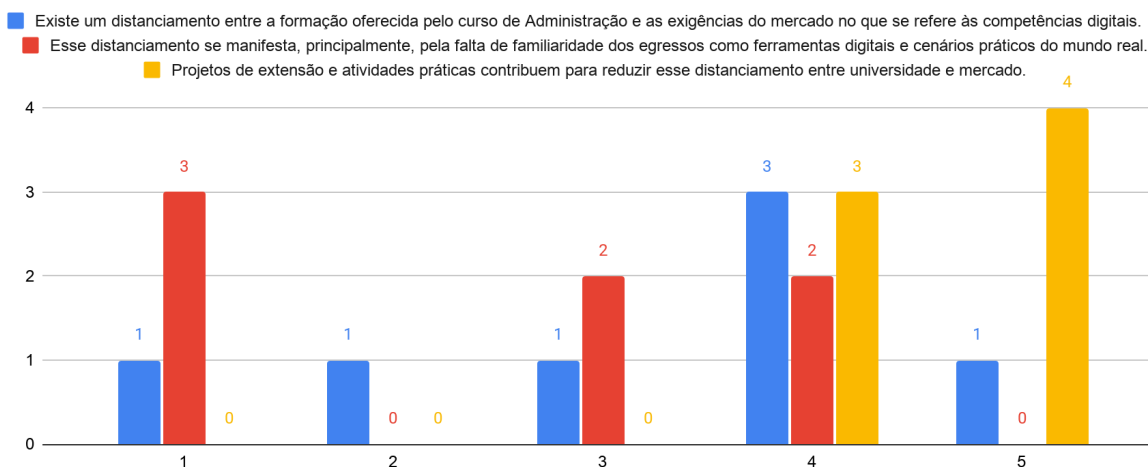
Fontes: Dados da pesquisa realizada entre os docentes da UFPB (2026)

Por último, a análise de alinhamento universidade-mercado, exposto no gráfico 16, apresenta abertamente as tensões já implícitas nas seções anteriores. Ao serem questionados sobre a existência de um distanciamento entre a formação oferecida e as exigências do mercado em competências digitais, a média obtida foi de 3,2, indicando uma tendência à discordância. No entanto, a dispersão das respostas é extremamente reveladora: um docente concorda plenamente (nota 5) que esse distanciamento existe, enquanto dois discordam (nota 1 e 2). Há, portanto, uma divisão profunda no corpo docente sobre se o problema é real ou

não. Quando se pergunta se esse distanciamento se manifesta pela falta de familiaridade dos egressos com ferramentas e cenários práticos, a média diminui para 2,4, a mais baixa de toda a pesquisa, com dois docentes discordando (nota 1) e outros três posicionando-se na concordância ou neutralidade (notas 3 e 4). Esse cenário indica que não há uma visão única sobre a natureza ou mesmo a existência de uma lacuna entre a academia e o mercado. Em contrapartida, o papel dos projetos de extensão e atividades práticas como ferramentas para reduzir esse possível distanciamento é um ponto de concordância absoluta. A média atinge 4,7; com quatro notas 5, demonstrando uma crença inabalável no poder da extensão e da prática como pontes eficazes para conectar o conhecimento acadêmico às demandas do mundo real. O feedback final (gráfico 17) sobre a relação entre teoria e prática no ensino de marketing digital e comunicação organizacional ao longo da graduação reflete exatamente essa heterogeneidade de percepções: quatro docentes a classifica como “Satisfatória”, um como “Boa”, um como “Regular” e um como “Insuficiente”. Esse leque de opiniões reforça a ideia de que, embora haja um entendimento majoritariamente favorável, o tema ainda carece de maior uniformidade institucional para que a integração entre teoria e prática se consolide de maneira imparcial ao longo da formação. O espaço para comentários adicionais, infelizmente, não foi preenchido por nenhum dos participantes, silenciando possíveis aprofundamentos qualitativos que poderiam elucidar as razões por trás de visões tão contrastantes. O que os números revelam, em sua essência, é um corpo docente que valoriza o papel estratégico da comunicação digital e do social mídia, reconhece a necessidade de aprimoramento curricular prático, mas que ainda não construiu um consenso sobre a gravidade do descompasso entre a formação atual e as exigências de um mercado em permanente transformação.

### Gráfico 16 – Nível de Alinhamento Universidade-mercado

#### Nível de Alinhamento Universidade-mercado

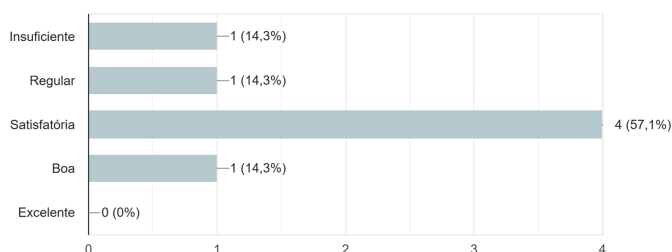


Fontes: Dados da pesquisa realizada entre os docentes da UFPB (2026)

### Gráfico 17 – Ensino do Marketing Digital e Comunicação Organizacional ao Longo da Graduação

Como o(a) senhor(a) avalia a relação entre teoria e prática no ensino de marketing digital e comunicação organizacional ao longo da graduação?

7 respostas



Fontes: Dados da pesquisa realizada entre os docentes da UFPB (2026)

## 6.5. Análise dos Resultados Qualitativos – Profissional de Social Media

A análise dos dados coletados por meio da entrevista estruturada, realizada com a profissional, fundamentou-se nos preceitos da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016). Após a transcrição integral do depoimento (Apêndice F), procedeu-se à exploração do material e à categorização dos núcleos de sentido, organizados a partir dos eixos temáticos previamente definidos no roteiro. A discussão que se segue contempla os Eixos 2 a 5, que abordam, respectivamente, as competências e práticas profissionais, os desafios

contemporâneos do mercado, a interface entre a formação em Administração e a área de mídias sociais, bem como as recomendações e perspectivas para o futuro do campo.

No que tange ao Eixo 2, que buscou identificar as competências essenciais para a atuação em social mídia, a entrevistada enfatizou a dependência entre habilidades técnicas e comportamentais. Ao descrever sua rotina, destacou a criatividade como um pilar fundamental, mas ressaltou que ela precisa vir acompanhada de olhar estratégico e sistêmico. Para a profissional, não se trata apenas de aderir a tendências de forma passiva, mas de avaliar se determinada ação ou conteúdo dialoga com a identidade da marca e com as expectativas de seu público. Essa percepção ficou evidente em sua fala: *“não é só replicar aquilo e postar, sabe? E publicar ou, enfim, colocar nas redes, nos meios de comunicação, porque você tem que entender quem te acompanha, né, e se aquilo faz sentido pra tua marca. Isso é sempre muito estratégico”*(Soek, 2026, informação verbal). Outro aspecto relevante apontado foi a capacidade de trabalhar colaborativamente, sobretudo na interface com designers e outros setores, exigindo clareza na comunicação de ideias e abertura para contribuições alheias. No plano técnico, a profissional mencionou o domínio da comunicação assertiva, o conhecimento aprofundado das particularidades de cada plataforma e a familiaridade com ferramentas de gestão e criação, como Trello<sup>26</sup> e Canva, Reportei<sup>27</sup> e o pacote Google, as quais influenciam diretamente sua tomada de decisão e organização do fluxo de trabalho. Ao avaliar o preparo de recém-chegados à área, a entrevistada identificou como principal lacuna a dificuldade de pensar estrategicamente, ou seja, de ir além da mera reprodução de conteúdos virais para conceber pautas que realmente dialoguem com o público e possam ser desdobradas no tempo, o que reforça a necessidade de um amadurecimento da visão de planejamento ainda durante a formação.

Ao adentrar o Eixo 3, que trata sobre os desafios do mercado, a análise revela uma percepção sutil da entrevistada acerca da falta de harmonia entre a onipresença do discurso digital e a falta de preparo efetivo das organizações para sustentá-lo. A entrevistada apontou que muitas empresas ainda reduzem a presença online à abertura de perfis em plataformas como Instagram ou TikTok, subestimando a complexidade que envolve a gestão profissional de mídias sociais. Em suas palavras, *“elas acreditam que só ter uma conta no Instagram, por exemplo, ou uma conta no TikTok é o suficiente [...] Quando, na verdade, as redes sociais e todo o meio digital, todo esse contexto... pede preparação, sabe?”* (Soek, 2026, informação

---

<sup>26</sup> **Trello** é uma ferramenta online de gestão de projetos baseada em quadros e cartões, usada para organizar tarefas de forma visual e colaborativa.

<sup>27</sup> **Reportei** é uma plataforma que gera relatórios automatizados de marketing digital, integrando dados de redes sociais e anúncios para facilitar a análise de resultados.

verbal). Esse diagnóstico inclui a necessidade de compreender as singularidades de cada canal, de investir tempo e qualidade na produção de conteúdo e de adotar uma postura analítica diante dos dados. A entrevista também observou que a função de social mídia, embora essencial, nem sempre é devidamente posicionada nas estruturas organizacionais, oscilando entre um papel meramente operacional e a participação efetiva nas decisões estratégicas. Um dos pontos mais sensíveis abordados foi a pressão por métricas de curto prazo, especialmente aquelas consideradas “*métricas de vaidade*”, como curtidas e seguidores. Segundo a entrevistada, essa pressão pode distorcer o foco do trabalho, fazendo com que o profissional “*sucumba*” à busca por engajamento superficial em detrimento de resultados concretos alinhados aos objetivos do negócio. Ela ressalta, contudo, que o caminho para equilibrar essa tensão reside na clareza sobre o propósito de cada ação e na capacidade de interpretar corretamente os indicadores.

No Eixo 4, dedicado à reflexão sobre a formação em Administração e sua relação com o mercado de mídias sociais, a profissional demonstrou cautela, reconhecendo não ter convivido diretamente com egressos desse curso atuando na área. Ainda assim, ofereceu contribuições relevantes a partir de sua experiência e de sua observação corporativa, ela ponderou que o administrador, em tese, chega ao mercado com competências sólidas em planejamento, análise de dados e visão estratégica: atributos que poderiam ser diferencialmente aproveitados na comunicação digital. No entanto, alertou para a necessidade de uma especialização complementar, que contemple as especificações das plataformas e o desenvolvimento da criatividade, aspecto que pode representar um desafio para quem provém de uma formação mais estruturada e por vezes, menos propensa à experimentação. Ela observou que, em sua trajetória, percebeu certa resistência de profissionais de áreas administrativas em adotar novas ferramentas tecnológicas, mantendo-se restritos ao uso de softwares tradicionais como Word e Excel. Ainda assim, reafirmou que a contribuição mais valiosa que a Administração poderia oferecer ao campo das mídias sociais reside justamente na capacidade de articular a gestão, o planejamento de longo prazo e a leitura criteriosa de métricas e resultados.

Finalmente, o Eixo 5 concentrou-se nas recomendações e perspectivas para estudantes e para o aprimoramento da formação acadêmica. A entrevistada sugeriu que aqueles oriundos de cursos como Administração e interessados em migrar para a área de social mídia invistam em estudos aprofundados sobre as redes sociais, seus formatos e linguagens, mas também exercitem o pensamento criativo e a flexibilidade. Em suas palavras, é preciso “*pensar fora da caixa, sabe? Ver o que as pessoas estão fazendo, ver como consegue usar ali, pensar em*

*outros formatos*” (Soek, 2026, informação verbal). Ela destacou a importância de uma base sólida em estratégias de marketing digital, incluindo tópicos como funil de vendas, jornada do consumidor, planejamento editorial, gestão de comunidades, análise de dados e noções de tráfego pago. Quanto ao papel da universidade, a entrevistada defendeu a adoção de metodologias que aproximem teoria e prática, sugerindo a criação de laboratórios ou perfis geridos pelos próprios alunos, à semelhança do que vivenciou no curso de jornalismo com o jornal laboratório. Essa imersão prática, acredita, seria fundamental para consolidar o aprendizado e preparar os futuros profissionais para as demandas reais do mercado. Ao ser questionada sobre o impacto das tecnologias emergentes, como a inteligência artificial, ela revelou uma postura ao mesmo tempo cautelosa e otimista. Reconheceu que essas inovações têm o potencial de tornar o mercado mais seletivo e de exigir constante atualização, mas também enfatizou que a criatividade, o relacionamento interpessoal e a capacidade de interpretação humana permanecem como diferenciais insuperáveis. Para ela, a inteligência artificial deve ser encarada como uma ferramenta a ser dominada e utilizada a favor do profissional, e não como uma ameaça, desde que se mantenha uma postura de aprendizado contínuo e adaptação às mudanças, uma lição que, em sua visão, aplica-se a todas as carreiras.

## **6.6. Discussão Integrada dos Resultados**

A partir da análise conjunta dos dados obtidos por meio dos diferentes instrumentos de pesquisa buscou-se a compreensão, de forma mais nítida, da relação entre a prontidão tecnológica dos estudantes de Administração, e o desenvolvimento das competências digitais necessárias para a atuação como social mídia na comunicação organizacional.

No que pertence à prontidão tecnológica, os resultados quantitativos revelam que os discentes apresentam, majoritariamente, uma disposição positiva em relação às tecnologias digitais. Conforme os dados do questionário, a maioria dos estudantes declarou sentir-se entre os primeiros a experimentar novas tecnologias e demonstrou entusiasmo diante de inovações, o que se alinha à dimensão de otimismo proposta por Parasuraman (2000) em seu *Technology Readiness Index*. Essa abertura à inovação, no entanto, convive com manifestações de desconforto e insegurança, especialmente no que tange à privacidade de dados e à dependência excessiva da tecnologia, corroborando para as observações de Souza e Luce (2005) acerca das particularidades do consumidor brasileiro, que valoriza o contato humano e demonstra receio diante da automatização das relações. Os docentes, por sua vez, reconhecem essa familiaridade operacional dos alunos, mas apontam, com média de 4,1 na escala, que a

falta de prática limita significativamente o desenvolvimento de competências mais avançadas, percepção que encontra eco na análise documental da matriz curricular.

A estrutura curricular do curso, analisada com base na Resolução CONSEPE nº 50/2024, evidencia uma formação sólida nos fundamentos clássicos da Administração, porém com limitada incorporação de conteúdo voltado às demandas digitais contemporâneas. Conforme detalhado no Apêndice D, disciplinas como Administração de Marketing I e II oferecem base conceitual relevante, mas não abordam explicitamente temas como marketing digital, mídias sociais ou comunicação integrada em ambientes online. As horas destinadas a conteúdos relacionados à tecnologia representam cerca de 6% da carga horária total, percentual que se reduz a menos de 3% quando considerados especificamente os temas de marketing digital e competências operacionais. Esta observação dialoga diretamente com a percepção dos estudantes, dos quais 60,3% apontaram a falta de disciplinas sobre o tema como principal dificuldade para o desenvolvimento de competências digitais, enquanto 74% destacaram a escassez de oportunidades práticas.

Ao examinar as competências digitais especificamente voltadas à gestão de mídias sociais, observa-se um panorama de crescimento irregular. Os estudantes demonstram familiaridade satisfatória com atividades ligadas à criatividade de produção visual, como a criação de conteúdos no Canva e CapCut, bem como com a elaboração de planos de conteúdo. Contudo, quando se trata de tarefas que exigem domínio técnico mais aprofundado e visão estratégica, como a interpretação de relatórios de desempenho, a configuração de campanhas de mídia paga e o desenvolvimento de estratégias para aumento de engajamento, a autoconfiança dos respondentes diminui significativamente. Esse padrão confirma a primeira hipótese da pesquisa (H1), segundo a qual os estudantes apresentam nível satisfatório de prontidão tecnológica, mas possuem lacunas em competências digitais estratégicas para atuação como social mídia.

A entrevista realizada com a profissional oferece elementos valiosos para compreender como essas lacunas se manifestam no contexto organizacional. Ao descrever as dificuldades observadas em profissionais que ingressam na área, a entrevistada enfatizou a carência de pensamento estratégico e de capacidade de planejamento, mencionando que muitos se limitam a replicar tendências sem avaliar sua adequação à identidade da marca e às expectativas do público. Esta percepção ressoa com a categorização de Van Deursen e Van Dijk (2011), que distinguem as habilidades digitais em níveis operacional, informacional e estratégico, sendo justamente neste último que se concentram as maiores deficiências observadas. A profissional destacou ainda que competências como criatividade, flexibilidade

e trabalho colaborativo são tão essenciais quanto o domínio técnico das plataformas, apontando para a necessária integração entre *hard skills* e *soft skills* no perfil do social mídia contemporâneo.

A análise das respostas dos professores revela um corpo docente que, embora reconheça o valor estratégico da função de social mídia (média de 4,6) e a necessidade de que o administrador atue predominantemente de forma estratégica nas comunicações digitais (média de 4,0), apresenta visões divergentes sobre o alinhamento entre a formação oferecida e as demandas do mercado. Enquanto a média de concordância sobre a existência de distanciamento entre universidade e mercado situou-se em 3,2, a dispersão das respostas indica ausência de consenso: parte dos docentes reconhece a defasagem, enquanto outra parece considerá-la menos significativa. Este dado é particularmente relevante porque, quando confrontados com a avaliação específica sobre se o curso prepara adequadamente os estudantes para atuar na comunicação organizacional digital, a média cai para 3,0, com quatro docentes atribuindo notas entre 1 e 3. Há, portanto, uma tensão entre o reconhecimento genérico da qualidade da formação e a avaliação concreta do preparo para desafios digitais específicos.

A análise documental, ao revelar que conteúdos de marketing digital e mídias sociais não são explicitamente mencionados nas ementas das disciplinas obrigatórias, oferece explicação estrutural para essa percepção de descompasso. Conforme discutido no referencial teórico, autores como Area e Pessoa (2012) defendem que a alfabetização digital no ensino superior deve transcender o domínio instrumental e promover o uso crítico e criativo das tecnologias, preparando os discentes para transformar realidades organizacionais. A matriz curricular analisada, contudo, parece concentrar-se na transmissão de conceitos, deixando espaço limitado para o desenvolvimento do “saber fazer” que o mercado demanda. Esta constatação confirma a segunda hipótese da pesquisa (H2), de que a formação acadêmica em Administração ainda não contempla, de forma integrada, os requisitos tecnológicos e digitais exigidos pelo mercado de comunicação organizacional.

A perspectiva da profissional entrevistada sobre a formação em Administração é particularmente elucidativa, ponderando que o administrador, em tese, chega ao mercado com competências sólidas em planejamento, análise de dados e visão estratégica. No entanto, alertou para a necessidade de especialização complementar que contemple as especificidades das plataformas e o desenvolvimento da criatividade, aspecto que pode representar desafios para quem provém de formação mais estruturada e, por vezes, menos propensa à experimentação. Esta observação encontra respaldo na literatura: Chiavenato (2022) enfatiza

que administrar em contextos de alta conectividade exige capacidade de lidar com transformações rápidas e incessantes, o que demanda não apenas base conceitual sólida, mas também agilidade para aprender e se adaptar.

Quanto às competências consideradas essenciais para atuação na área, a entrevistada mencionou o domínio da comunicação assertiva, o conhecimento aprofundado das particularidades de cada plataforma, a capacidade de interpretar dados e métricas, e a familiaridade com ferramentas de gestão como Trello, Canva e Reportei. Este conjunto de habilidades, no entanto, não é aprimorado constantemente na graduação, conforme apontaram 54,8% dos estudantes ao mencionarem a carência de professores com experiência digital, e 68,5% ao destacarem a infraestrutura tecnológica insuficiente. A ausência desses componentes formativos na estrutura curricular oficial, identificada na análise documental, reforça a percepção de que o desenvolvimento dessas competências tem ocorrido à margem da formação institucional, por iniciativa pessoal dos estudantes ou em experiências extracurriculares.

A análise integrada permite ainda identificar pontos de convergência entre as percepções discentes e docentes. Ambos os grupos reconhecem a importância do tema e a necessidade de aprimoramento curricular. Os estudantes manifestaram interesse expressivo em capacitações na área (58,1% afirmaram que participaram de projetos de extensão focados em social mídia e marketing digital), enquanto os docentes apontaram, com média de 4,7; que projetos de extensão e atividades práticas são fundamentais para reduzir o distanciamento entre universidade e mercado. Esta convergência valida a terceira hipótese da pesquisa (H3), sugerindo que o desenvolvimento de competências digitais durante a graduação pode, de fato, potencializar o desempenho dos estudantes como futuros gestores e comunicadores organizacionais.

Ademais, os dados indicam que a prontidão tecnológica dos estudantes de Administração caracteriza-se por otimismo e familiaridade operacional com tecnologias, porém com limitações no uso estratégico dessas ferramentas. As competências digitais necessárias para atuação eficaz como social mídia, conforme captado na literatura e na entrevista, englobam desde habilidades técnicas (domínio de plataformas, ferramentas de agendamento, análise de métricas) até competências comportamentais (criatividade, flexibilidade, comunicação assertiva), passando por capacidades estratégicas (planejamento, alinhamento com objetivos de negócio, interpretação crítica de dados). A Pesquisa evidencia que os estudantes não estão sendo plenamente preparados para atender a essas demandas, seja

pela limitada oferta de disciplinas específicas, seja pela escassez de oportunidades práticas durante a formação.

A relação entre competências digitais e prontidão tecnológica no perfil do administrador que atua na comunicação organizacional revela-se complexa e não linear. A prontidão, entendida como predisposição para adotar tecnologias, constitui condição necessária, mas não suficiente, para o desenvolvimento de competências digitais avançadas. É preciso que essa disposição inicial seja canalizada por meio de experiências formativas estruturadas que permitam ao estudante transcender o uso operacional e alcançar níveis estratégicos de atuação. A lacuna identificada entre a formação acadêmica e as exigências práticas do mercado situa-se precisamente nesse ponto: enquanto o curso oferece base conceitual consistente em áreas como marketing e gestão, a aplicação desses conhecimentos ao contexto digital, com suas ferramentas, métricas e dinâmicas específicas, permanece subexplorada na formação oficial.

A análise integrada dos resultados permite afirmar que os dados coletados elucidam satisfatoriamente o problema científico proposto: os estudantes de Administração da UFPB, Campus III, apresentam prontidão tecnológica favorável, mas revelam lacunas significativas em competências digitais estratégicas para atuação como social mídia. A formação acadêmica, embora sólida em seus fundamentos tradicionais, não incorpora de maneira ordenada os conteúdos e práticas necessárias para preparar os egressos para os desafios da comunicação organizacional digital. Esta constatação, longe de invalidar a qualidade do curso, aponta para oportunidades concretas de aprimoramento curricular que, se implementadas, poderão fortalecer a formação de administradores aptos a navegar e liderar em um ambiente de negócios cada vez mais mediado por tecnologias digitais.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo central avaliar a prontidão tecnológica e as competências digitais dos estudantes de Administração da UFPB, Campus III, para atuar como gestores de mídias sociais na comunicação organizacional, investigando também o alinhamento entre a formação acadêmica e as demandas do mercado. Para esse fim, percorreu-se um caminho metodológico ancorado na abordagem mista e na análise documental, permitindo construir um panorama abrangente sobre a temática, articulando os dados quantitativos obtidos junto a 73 discentes e 7 docentes com elementos qualitativos extraídos da entrevista realizada com a profissional, além do exame detalhado da matriz curricular e do projeto pedagógico do curso.

Retomando os objetivos específicos traçados inicialmente, foi possível diagnosticar que os estudantes de Administração apresentam prontidão tecnológica satisfatória, mas possuem lacunas em competências digitais estratégicas para a gestão de mídias sociais, como análise de métricas e planejamento de campanhas. Já na análise da estrutura curricular mostra que a instituição oferece base teórica consistente, porém aborda de forma superficial conteúdos de marketing digital e mídias sociais, com carga horária reduzida, evidenciando descompasso com as exigências do mercado. Além disso, a profissional entrevistada destacou que o mercado valoriza a criatividade, o pensamento estratégico e domínio técnico, competências não plenamente desenvolvidas na graduação, enquanto os docentes reconhecem a importância da função, mas divergem sobre o preparo oferecido. Desse modo, observando tudo que foi analisado, as hipóteses levantadas inicialmente são confirmadas: (H1) os estudantes possuem prontidão tecnológica favorável, mas enfrentam lacunas estratégicas para atuação como social mídia; (H2) a formação acadêmica não integra plenamente os requisitos tecnológicos e digitais demandados pelo mercado; e (H3) o desenvolvimento intencional dessas competências na graduação pode potencializar o desempenho dos futuros gestores.

Cabe ressaltar que a finalidade básica desta pesquisa não foi, em momento algum tecer críticas à estrutura atual do curso, que cumpre seu papel de formar administradores com visão crítica e base conceitual robusta. A intenção foi, sobretudo, abrir uma discussão sobre o futuro da formação em Administração diante de um cenário no qual a tecnologia já não é mais um elemento periférico, mas sim estruturante das relações organizacionais e sociais. A frase repetida nos corredores do curso: “quem não é visto, não é lembrado”, ganha novos contornos quando projetada no ambiente digital. Se, no passado, a visibilidade dependia de estratégias de marketing convencionais, hoje ela passa necessariamente pela presença online, pelo

engajamento em redes sociais e pela capacidade de comunicar valor de forma consistente nos meios digitais. O administrador que ignorar essa realidade corre o risco de torna-se, parafraseando a metáfora do filme “Estrelas Além do Tempo”, como Dorothy Vaughan diante da chegada do computador IBM 7090: não se trata de temer a máquina, mas de compreender que, sem a adaptação e o aprendizado contínuos, a obsolescência torna-se inevitável. Dorothy não apenas aprendeu a operar o novo equipamento, como ensinou sua equipe e garantiu a relevância de todas em um contexto de mudança. Essa lição aplica-se diretamente aos futuros administradores: a tecnologia não é uma ameaça, mas uma ferramenta que, quando dominada, amplia as possibilidades de atuação e distingue os profissionais que se mantêm atualizados daqueles que se tornam meros números nas estatísticas de formados que não exercem a profissão.

Para a formação em Administração, os resultados oferecem subsídios concretos para a reflexão sobre o projeto pedagógico do curso, indicando caminhos possíveis para a incorporação de competências digitais de forma abrangente e prática. A universidade, por sua vez, pode valer-se dessas evidências para fortalecer o campo de interação com o mercado, promovendo parcerias, projetos de extensão e laboratórios que aproximem os estudantes das demandas reais das organizações. Para o mercado, a pesquisa lança luz sobre o perfil dos profissionais que estão sendo formados, sinalizando tanto as potencialidades quanto às limitações que os egressos podem apresentar ao ingressar em funções que exigem domínio de mídias sociais e comunicação digital.

Quanto às limitações inerentes a este trabalho, observa-se o recorte geográfico restrito a um único campus universitário impedindo generalizações amplas, embora os achados possam servir de ponto de partida para reflexões em contextos semelhantes. O número reduzido de docentes respondentes e a impossibilidade de realizar a segunda entrevista com profissional da área, devido a contratempos de saúde, impuseram limites à profundidade da análise qualitativa, ainda que o material obtido tenha sido rico e elucidativo. Além disso, a dependência da disposição e sinceridade dos participantes nas respostas aos questionários é um fator que deve ser considerado na interpretação dos dados.

Portanto, sugerem-se para estudos futuros a ampliação da amostra para outros campus da universidade ou mesmo para outras instituições de ensino superior, permitindo comparações mais robustas. Pesquisas prolongadas que acompanhem egressos ao longo de sua trajetória profissional poderiam avaliar como as competências digitais se desenvolvem após a graduação e qual o impacto efetivo da formação acadêmica nesse processo. Estudos de caso em empresas que atuam com comunicação digital também contribuiriam para aprofundar

a compreensão das demandas de mercado e das estratégias adotadas pelas organizações para suprir lacunas de qualificação.

Como forma de superar as limitações identificadas neste estudo, recomenda-se que futuras pesquisas adotem uma abordagem qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas ou da realização de grupos focais com os professores. Essa escolha metodológica pode ajudar a compreender de forma mais ampla como os docentes percebem a integração entre o uso prático das tecnologias e os conteúdos teóricos trabalhados em sala de aula, permitindo, assim, uma análise mais rica e atenta ao contexto vivido por eles. Além disso, esse tipo de aprofundamento favorece a triangulação dos dados e contribui para dar maior solidez aos resultados encontrados, na medida em que diferentes olhares sobre o processo formativo no ambiente universitário passam a ser considerados.

Outrossim, investigações que explorem metodologias ativas de ensino-aprendizagem aplicadas ao desenvolvimento de competências digitais em cursos de Administração podem oferecer subsídios valiosos para a inovação curricular. O caminho está aberto para que novas pesquisas deem continuidade a esta discussão, fortalecendo cada vez mais a ponte entre a academia e um mercado de trabalho em permanente transformação.

## REFERÊNCIAS

AREA, M.; PESSOA, T. Do sólido ao líquido: as novas alfabetizações perante as mudanças culturais da Web 2.0. **Comunicar**, v. 19, n. 38, p. 13-20, 2012. DOI: 10.3916/C38-2012-02-01. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.3916/C38-2012-02-01> . Acesso em: 4 set. 2025.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto; Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016. Disponível em: <https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Resolução nº 5, de 14 de outubro de 2021**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, seção 1, p. 47-48, 18 out. 2021. Disponível em: <https://www.abrafi.org.br/index.php/site/noticiasnovo/ver/5036/educacao-superior>. Acesso em: 4 set. 2025.

BRASSCOM. **Estudo da Brasscom aponta demanda de 797 mil profissionais de tecnologia até 2025**. 30 nov. 2021. Disponível em: <https://brasscom.org.br/estudo-da-brasscom-aponta-demanda-de-797-mil-profissionais-de-tecnologia-ate-2025/>. Acesso em: 24 fev. 2026.

CALVOSA, M. V. D.; FERREIRA, M. A proposta de um caminho a seguir na pesquisa sobre TICs, competências gerenciais e empresas digitais: o que sinalizam as mídias sociais sobre os verbetes/expressões relevantes para o tema? In: **ENCONTRO NACIONAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (ENAMGRAD), 31.**, 2020, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: [s.n.], 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/355697696\\_TICs\\_COMPETENCIAS\\_GERENCIAIS\\_E\\_EMPRESAS\\_DIGITAIS\\_O\\_QUE\\_SINALIZAM\\_AS\\_MIDIAS\\_SOCIAIS](https://www.researchgate.net/publication/355697696_TICs_COMPETENCIAS_GERENCIAIS_E_EMPRESAS_DIGITAIS_O_QUE_SINALIZAM_AS_MIDIAS_SOCIAIS) . Acesso em: 2 out. 2025.

CARCCI, H. Brasil avança em competitividade digital, mas segue distante das economias líderes. **Jornal da USP**, 14 dez. 2025. Disponível em:

<https://jornal.usp.br/atualidades/brasil-avanca-em-competitividade-digital-mas-segue-distante-das-economias-lideres/>. Acesso em: 24 fev. 2026.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/0B2vyKSOtK2MkMjdiZTYxZWMTYmMyMy00MjBILThjYmYtNTBmZDBkZjRiMTYy/view?hl=pt-BR&pli=1&resourcekey=0-OL6vup9M3JUjPHAbvCTD5Q>. Acesso em: 15 set. 2025.

CASTELLS, M. **Redes de indignação e esperança: movimentos sociais na era da internet**. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2013. DOI: 10.1590/S0104-71832015000200019. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-71832015000200019>. Acesso em: 4 set. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. 6. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.Capa. ISBN 9786559773305. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559773305/>. Acesso em: 4 set. 2025.

COSTA, A. d. Trabalhabilidade: adaptando competências duráveis para um mercado dinâmico. **Administração de Empresas em Revista**, v. 23, n. 1, p. 1-15, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.47224/revistamaster.v8i15.254>. Acesso em: 24 fev. 2026.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. E-book. p.i. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786581334192/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

DATAREPORTAL. **Digital in Brazil: We Are Social Report**. [S.l.]: DataReportal, 2024. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-brazil>. Acesso em: 15 set. 2025.

DEEPSEEK ARTIFICIAL INTELLIGENCE CO. **DeepSeek**. Ferramenta de inteligência artificial generativa para assistência textual. Disponível em: <https://www.deepseek.com>. Acesso em: 14 mar. 2026.

FERRARI, A. **DIGCOMP: um quadro de referência para desenvolver e compreender a competência digital na Europa**. Editado por Yves Punie e Barbara N. Brecko. Sevilla: European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological

Studies, 2013. (Relatório EUR 26035 PT). Disponível em: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC83167>. Acesso em: 15 ago. 2025.

FGV - FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Relatório de transformação digital no Brasil 2023**. São Paulo: FGV, 2023. Disponível em: <https://eaesp.fgv.br/centros/centro-tecnologia-informacao-aplicada/projetos/observatorio-transformacao-digital>. Acesso em: 15 set. 2025.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.1. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. P.I. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

HAHN, I. S.; SCHERER, F. L. Revisitando o *Technology Readiness Index* (TRI) no Brasil: uma década depois. **Pretexto**, Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 60-73, jul./set. 2014. DOI: 10.21714/pretexto.v15i3.2450. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/pretexto.v15i3.2450>. Acesso em: 4 set. 2025.

HAIR, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; et al. Análise multivariada de dados. 6. ed. Porto Alegre: **Bookman**, 2009. Disponível em: [https://archive.org/details/kupdf.net\\_hair-j-f-anaacutelise-multivariada-de-dados-6ordf-edicce\\_dilatildeopdf](https://archive.org/details/kupdf.net_hair-j-f-anaacutelise-multivariada-de-dados-6ordf-edicce_dilatildeopdf). Acesso em: 6 out. 2025

HONORATO, G. M.; VIG, R. Desafios para os profissionais na 4ª Revolução Industrial. **EmpíricaBR**, v. 1, p. 1-15, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.15628/empricabr.2024.17470>. Acesso em: 24 fev. 2026.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Tecnologias de Informação e Comunicação (PNAD Contínua TIC)**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/2044-pesquisa-nacional-por-amostra-d-e-domicilios>. Acesso em: 15 set. 2025.

KARHAWI, I. Crises geradas por influenciadores digitais: propostas para prevenção e gestão de crises. **Organicom**, v. 24, n. 1, p. 1-15, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2021.172213>. Acesso em: 24 fev. 2026.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. Disponível em: [https://books.google.com.br/books/about/Marketing\\_4\\_0.html?id=k6osDwAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.br/books/about/Marketing_4_0.html?id=k6osDwAAQBAJ&redir_esc=y). Acesso em: 15 set. 2025.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KROHLING KUNSCH MARGARIDA M. . **Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual**. Matrizes [en linea]. 2014, 8(2), 35-61[fecha de Consulta 25 de Febrero de 2026]. ISSN: 1982-2073. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=143032897003>. Acesso em: 4 set. 2025.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. Edição revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003. Disponível em: [https://www.academia.edu/43265940/Margarida\\_Maria\\_Krohling\\_Kunsch\\_Planejamento\\_de\\_Rela%C3%A7%C3%B5es\\_P%C3%ABlicas\\_na\\_Comunica%C3%A7%C3%A3o\\_Integrada](https://www.academia.edu/43265940/Margarida_Maria_Krohling_Kunsch_Planejamento_de_Rela%C3%A7%C3%B5es_P%C3%ABlicas_na_Comunica%C3%A7%C3%A3o_Integrada). Acesso em: 4 set. 2025.

LIPSCHULTZ, J. H. **Social media communication: concepts, practices, data, law and ethics**. 4. ed. New York: Routledge, 2024. Disponível em: [https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781000910261\\_A46452886/preview-9781000910261\\_A46452886.pdf](https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781000910261_A46452886/preview-9781000910261_A46452886.pdf). Acesso em: 15 set. 2025.

LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p.1. ISBN 9788597026580. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026580/>. Acesso em: 12 abr. 2026.

NASCIMENTO, N. G. Competências socioemocionais da educação profissional e tecnológica: desafios e perspectivas. **Revista Brasileira de Educação Profissional e Tecnológica**, v. 2, n. 1, p. 29-34, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.15628/rbept.2025.16029>. Acesso em: 24 fev. 2026.

OPENAI. **ChatGPT**. Ferramenta de inteligência artificial generativa. Disponível em: <https://chat.openai.com>. Acesso em: 14 mar. 2026.

ORR, G. *Diffusion of Innovations*, by Everett Rogers (1995). [S.l.: s.n.], 18 mar. 2003. Disponível em: [https://www.academia.edu/1988400/Diffusion\\_of\\_innovations\\_by\\_Everett\\_Rogers\\_1995](https://www.academia.edu/1988400/Diffusion_of_innovations_by_Everett_Rogers_1995). Acesso em: 15 ago. 2025.

PALETTA, F. C.; PASTOR-SÁNCHEZ, J. A.; GONZÁLEZ, J. A. Competências e habilidades digitais requeridas aos profissionais da informação nos anúncios brasileiros de emprego na web. **Profissional da Informação**, v. 30, n. 1, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.08>. Acesso em: 24 fev. 2026.

PARASURAMAN, A. *Technology Readiness Index (TRI): a multiple-item scale to measure readiness to embrace new technologies*. **Journal of Service Research**, v. 2, n. 4, p. 307-320, maio 2000. Disponível em: <https://www.scribd.com/document/501456239/Parasuraman2000-Technology-Readiness-Index>. Acesso em: 15 ago. 2025.

PARASURAMAN, A.; COLBY, C. L. *An updated and streamlined Technology Readiness Index: TRI 2.0*. **Journal of Service Research**, v. 18, n. 1, p. 59-74, 2015. DOI: 10.1177/1094670514539730. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094670514539730>. Acesso em: 15 ago. 2025.

RANDSTAD BRASIL. **As competências profissionais mais demandadas para 2025**. 2025. Disponível em: <https://www.randstad.com.br/guia-carreira/carreira-profissional/competencias-profissionais-mais-demandadas-para-2025/>. Acesso em: 24 fev. 2026.

RECUERO, R. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. Disponível em: <http://www.raquelrecuero.com/arquivos/redessociaisnainternetrecuero.pdf>. Acesso em: 4 set. 2025.

SALVADOR, Pétala Tuani Candido de Oliveira *et al.* Online data collection strategies used in qualitative research of the health field: a scoping review. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 41, e20190297, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2020.20190297>. Acesso em: 02 mar. 2026.

SAYAD, Alexandre. Prontidão tecnológica é indicador importante para o desenvolvimento dos estudantes. **Coeduca**, 28 nov. 2022. Disponível em: <https://coeduca.digital/conteudo/professores/artigo/prontidao-tecnologica-e-indicador-importante-para-o-desenvolvimento-dos>. Acesso em: 10 nov. 2025.

SCHLEMMER, E.; MOREIRA, J. A. Ampliando conceitos para o paradigma de educação digital OnLIFE. **Interacções**, v. 16, n. 55, p. 103-122, 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/349324367\\_AMPLIANDO\\_CONCEITOS\\_PARA\\_O\\_PARADIGMA\\_DE\\_EDUCACAO\\_DIGITAL\\_ONLIFE](https://www.researchgate.net/publication/349324367_AMPLIANDO_CONCEITOS_PARA_O_PARADIGMA_DE_EDUCACAO_DIGITAL_ONLIFE). Acesso em: 4 set. 2025.

SEBRAE. *O que faz um administrador de redes sociais*. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/o-que-faz-um-administrador-de-redes-sociais/>. Acesso em: 25 fev. 2026.

SOEK, Mariana L. Entrevista concedida a Rita de Cássia dos Anjos Garcia. **Entrevista realizada por meio digital**. Belém-PB, 23 fev. a 4 mar. 2026. Pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso em Administração – Universidade Federal da Paraíba.

SOUZA, C. M.; LOPES, É. R.; GUIMARÃES, R. S. Competências digitais no contexto da transformação digital da área de gestão de pessoas da Administração Pública Federal: proposta de modelo conceitual. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 1, p. 1-20, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-761220220019>. Acesso em: 24 fev. 2026.

SOUZA, R. V.; LUCE, F. B. Avaliação da aplicabilidade do *Technology Readiness Index* (TRI) para a adoção de produtos e serviços baseados em tecnologia. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 3, p. 121-141, jul./set. 2005. DOI: 10.1590/S1415-65552005000300007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000300007>. Acesso em: 4 set. 2025.

TORNATZKY, L. G. *The processes of technological innovation*. Lexington, MA: Lexington Books, 1990. Disponível em: <https://archive.org/details/processesoftechn0000torn>. Acesso em: 15 ago. 2025.

TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**. 2. ed. São Paulo: Actual Editora, 2009. Disponível em: <https://www.osaberdigital.com.br/wp-content/uploads/2024/11/A-Biblia-do-Marketing-Digital-2.-ed.-Claudio-Torres.pdf>. Acesso em: 4 set. 2025.

TUTEN, T. L.; SOLOMON, M. R. **Social media marketing**. 4. ed. London: Sage Publications, 2018. Disponível em: [https://books.google.com.br/books/about/Social\\_Media\\_Marketing.html?id=XOg\\_DwAAQB\\_AJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.br/books/about/Social_Media_Marketing.html?id=XOg_DwAAQB_AJ&redir_esc=y). Acesso em: 4 set. 2025.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Departamento de Ciências Sociais Aplicadas – Curso de Administração.** Docentes. Coordenação do Curso de Administração – CCHSA/UFPB. Disponível em: <http://www.cchsa.ufpb.br/coordadm/contents/menu/docentes>. Acesso em: 13 mar. 2026.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. Departamento de Educação – Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias.** Apresentação do Departamento. SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas. Disponível em: <https://sigaa.ufpb.br/sigaa/public/departamento/portal.jsf?id=1767>. Acesso em: 13 mar. 2026.

VAN DEURSEN, A. J. A. M.; VAN DIJK, J. A. G. M. *Internet skills and the digital divide. New Media & Society*, Londres, v. 13, n. 6, p. 893-911, 2011. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/256997049\\_Internet\\_skills\\_and\\_the\\_digital\\_divide](https://www.researchgate.net/publication/256997049_Internet_skills_and_the_digital_divide). Acesso em: 4 set. 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 1998. CABRAL, F. D. **Índice de Transformação Digital Brasil 2025**. [S. l.: s. n.], [s. d.]. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/indice-transformacao-digital-brasil-2025.html>. Acesso em: 24 fev. 2026.

VIEIRA, G. B. **A prontidão tecnológica e o uso de tecnologias digitais por discentes de Administração**. 2021. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade Pgs Cognia, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: [https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/30390/1/GABRIEL\\_BARBOSA\\_VIEIRA\\_AT4.pdf](https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/30390/1/GABRIEL_BARBOSA_VIEIRA_AT4.pdf). Acesso em: 4 set. 2025.

WORKANA. Gestor de redes sociais: principais tarefas e habilidades essenciais. **Blog Workana**, 2020. Disponível em: <https://blog.workana.com/pt/emprendimentopt/gestor-de-redes-sociais-principais-tarefas-e-habilidades-essenciais/t>. Acesso em: 4 set. 2025.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: [http://maratavarespsictics.pbworks.com/w/file/74304716/3-YIN-planejamento\\_metodologia.pdf](http://maratavarespsictics.pbworks.com/w/file/74304716/3-YIN-planejamento_metodologia.pdf). Acesso em: 10 nov. 2025.

## APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE OS ESTUDANTES

### Questionário: Prontidão Tecnológica e Competências Digitais para a Atuação como Social Media entre os Estudantes de Administração.

Prezado(a) participante,

Este instrumento de pesquisa é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e tem o objetivo de identificar o conhecimento e as habilidades referentes as tecnologias digitais e capacidades de atuar na gestão de mídias sociais dentro das organizações.

Sua resposta será fundamental para identificar pontos de convergência e possíveis lacunas entre a formação acadêmica e as demandas do mercado de trabalho. Todas as informações serão tratadas como sigilo absoluto e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos.

Não há respostas certas ou erradas. Solicito apenas sua impressão sincera. O preenchimento leva no máximo 10 minutos.

Agradeço imensamente pela sua colaboração e tempo.

#### BLOCO 1 - Termo de Consentimento

1. Você concorda em participar voluntariamente da presente pesquisa, autorizando o uso das respostas para fins acadêmicos, assegurado o anonimato das informações?
  - [ ] Sim
  - [ ] Não

#### BLOCO 2 - Perfil do Participante

1. Qual a sua faixa etária?
  - [ ] Menos de 18 anos
  - [ ] 18 a 20 anos
  - [ ] 21 a 23 anos
  - [ ] 24 a 26 anos
  - [ ] 27 anos ou mais
2. Qual o seu gênero?
  - [ ] Feminino
  - [ ] Masculino
  - [ ] Prefiro não identificar
  - [ ] Outro: \_\_\_\_\_

3. Você se enquadra atualmente em qual das seguintes situações?
- [ ] Estudante regularmente matriculado no curso.
  - [ ] Concluinte (prestes a finalizar a graduação).
  - [ ] Egresso (já formado há no máximo 2 anos).
4. Em qual período do curso você se encontra?
- [ ] 1º ao 4º período
  - [ ] 5º ao 9º período
  - [ ] Já sou formado
5. Você já teve experiência profissional, mesmo que informal, com gestão ou criação de conteúdo para mídias sociais?
- [ ] Sim, atualmente trabalho ou faço freelances na área.
  - [ ] Sim, já tive experiência no passado.
  - [ ] Não, nunca tive qualquer experiência prática.

### BLOCO 3 - Sua relação com as tecnologias (Prontidão tecnológica)

(1) Discordo Totalmente | (2) Discordo Parcialmente | (3) Nem Concordo, Nem Discordo | (4) Concordo Parcialmente | (5) Concordo Totalmente

Por favor, indique seu grau de concordância com cada uma das afirmações abaixo, utilizando a seguinte escala:

Nº	Afirmção	1	2	3	4	5
7	Geralmente, me sinto um dos primeiros a experimentar novas tecnologias entre meus amigos					
8	Novas tecnologias me deixam entusiasmado(a) e curioso(a)					
9	Aprendo a usar novos softwares ou aplicativos com facilidade.					
10	Sinto que a tecnologia me dá mais controle sobre meu dia a dia.					
11	As pessoas confiam demais na tecnologia, e isso me preocupa.					
12	Muitas vezes, sinto que sou forçado(a) a usar novas tecnologias sem ter escolha.					

13	Fico receoso(a) em fornecer informações pessoais em sistemas online.					
14	Quando preciso de ajuda com um sistema tecnológico, geralmente consigo resolver sozinho(a) buscando informações na internet.					

#### BLOCO 4 - Competências em Gestão de mídias sociais

##### 1. Com que frequência você utiliza as redes sociais?

- [ ] Raramente
- [ ] 1h/2h por dias
- [ ] 3h/4h por dias
- [ ] 5h ou mais por dia

##### 2. Quais redes sociais você mais utiliza? (pode marcar mais de uma alternativa)

- [ ] Instagram
- [ ] Facebook
- [ ] TikTok
- [ ] LinkedIn
- [ ] Youtube
- [ ] X (Twitter)
- [ ] Kwai
- [ ] Outra: \_\_\_\_\_

Considerando uma atuação profissional na gestão de mídias sociais de uma empresa, como você avalia sua familiaridade ou capacidade para realizar as seguintes tarefas?

(1) Nenhuma Familiaridade | (2) Pouca Familiaridade | (3) Familiaridade Moderada | (4) Boa Familiaridade | (5) Alta Familiaridade / Já realizei

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
17	Elaborar um plano de conteúdo (Planejamento editorial) para a semana/mês.					
18	Utilizar ferramentas de agendamento de posts (Ex: Meta Business Suite, Later).					

19	Criar conteúdos visuais atraentes (como imagens e vídeos simples) usando ferramentas gratuitas (ex: Canva, CapCut)					
20	Analisar métricas básicas de engajamento (como curtidas, comentários, compartilhamentos).					
21	Interpretar relatórios de desempenho com Indicadores Chave (KPIs) como alcance, impressões e taxa de conversão.					
22	Configurar e monitorar uma campanha de mídia paga (impulsão) no Facebook/Instagram.					
23	Desenvolver uma estratégia para aumentar o engajamento da audiência ou fidelizar clientes.					
24	Realizar o monitoramento da marca, identificando e respondendo a menções e comentários online.					

#### BLOCO 5 - Formação acadêmica e preparação para o mercado

Abaixo estão algumas afirmações sobre sua experiência no curso de Administração. Por favor, indique sua concordância.

(1) Discordo Totalmente | (2) Discordo Parcialmente | (3) Nem Concordo, Nem Discordo | (4) Concordo Parcialmente | (5) Concordo Totalmente

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
25	Os conteúdos curriculares do Curso de Administração abordam tecnologias e mídias digitais suficientes para o mundo do trabalho					
26	Os conteúdos vistos em sala de aula me prepararam para atender a gestão estratégica (e não apenas operacional) das mídias sociais.					

27	Tive oportunidades práticas durante a graduação (em disciplinas, projetos de extensão ou empresa júnior) para exercitar a gestão de redes sociais.					
28	De modo geral, sinto-me preparado (a) para assumir ou participar da gestão de mídias sociais em uma organização.					
29	Acredito que a formação em Administração me tornou um profissional atraente para o mercado, mesmo para funções mais digitais.					

#### BLOCO 6 - Interesse e perspectivas futuras

1. Você tem interesse em atuar profissionalmente, em algum momento da carreira, com gestão de mídias sociais ou marketing digital?
  - [ ] Sim, é uma área que me atrai muito.
  - [ ] Talvez, considerando dependendo da oportunidade.
  - [ ] Já atuo na área.
2. Sobre o uso de ferramentas de inteligência artificial (IA) para auxiliar na gestão de mídias sociais (ex: gerar ideias de conteúdo, analisar dados, escrever textos), você:
  - [ ] Já utiliza e se sente confortável.
  - [ ] Conhece e tem interesse em aprender a usar.
  - [ ] Já ouviu falar, mas não sabe bem, como aplicar.
  - [ ] Não tem familiaridade com o assunto.
  - [ ] Tem receios ou não confia no uso da IA para isso.
3. Caso a UFPB oferecesse uma capacitação ou projeto de extensão focado em Social Media e Marketing Digital para Administradores, você participaria?
  - [ ] Sim
  - [ ] Talvez
  - [ ] Não
4. Em sua opinião, qual é a maior dificuldade para que estudantes de Administração desenvolvam competências digitais?
  - [ ] Falta de disciplinas sobre o tema
  - [ ] Falta de prática

- Falta de interesse dos alunos
  - Falta de infraestrutura tecnológica
  - Falta de professores com experiência digital
  - Outra: \_\_\_\_\_
5. (Opcional) Se você quiser, pode compartilhar brevemente um comentário, uma sugestão para o curso ou uma experiência que teve relacionada ao tema da pesquisa. Sua opinião é muito valiosa.

*(Resposta Aberta)*

## APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO APLICADO ENTRE O CORPO DOCENTE

### **Questionário para Docentes: Prontidão Tecnológica e Competências Digitais para a Atuação como Social Media entre os Estudantes de Administração.**

Prezado(a) Professor(a),

Este instrumento de pesquisa é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e tem o objetivo de equiparar a formação oferecida pela matriz curricular do curso de Administração com as competências demandadas pelo mercado.

Este questionário adota uma abordagem mista, combinando perguntas abertas e fechadas. As questões abertas oferecem espaço para que o(a) senhor(a) expresse livremente suas percepções, enquanto as fechadas utilizam a escala Likert para mensurar opiniões. Essa estrutura visa aprofundar a compreensão sobre o tema em estudo. O instrumento está organizado em quatro blocos temáticos, alinhados aos objetivos específicos da pesquisa. Todas as informações serão tratadas com confidencialidade e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos.

Não há respostas certas ou erradas. Solicito apenas sua impressão sincera. O preenchimento leva no máximo 15 minutos.

Agradeço imensamente pela sua colaboração e tempo.

#### BLOCO 1 - Termo de Consentimento

1. Você concorda em participar voluntariamente da presente pesquisa, autorizando o uso das respostas para fins acadêmicos, assegurado a confidencialidade das informações?
  - Sim
  - Não

#### BLOCO 2 - Identificação

- Departamento/Área de atuação: \_\_\_\_\_
- Tempo de docência no curso de Administração: \_\_\_\_\_ anos

#### BLOCO 3 – Formação Acadêmica e Currículo

Por favor, indique seu grau de concordância com cada uma das afirmações abaixo, utilizando a seguinte escala:

(1) Discordo Totalmente | (2) Discordo Parcialmente | (3) Nem Concordo, Nem Discordo | (4) Concordo Parcialmente | (5) Concordo Totalmente

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
1	O curso de Administração tem conseguido acompanhar as transformações digitais e as novas exigências do mercado, especialmente no campo da comunicação organizacional.					
2	A matriz curricular atual contribui para o desenvolvimento de competências digitais relevantes para a formação do administrador.					
3	É necessário aprimorar aspectos específicos da matriz curricular para melhor desenvolver as competências digitais dos estudantes.					
4	Os temas relacionados ao marketing digital e à gestão de mídias sociais são trabalhados de forma estruturada ao longo da graduação.					
5	A matriz curricular do curso comporta a inclusão ou o fortalecimento de disciplinas com foco prático no uso de ferramentas digitais e estratégias em ambientes digitais.					
6	O curso incorpora de forma adequada discussões e práticas sobre inteligência artificial e novas tecnologias de produção de conteúdo na formação dos alunos.					

#### BLOCO 4 – Prontidão Tecnológica dos Estudantes

Por favor, indique seu grau de concordância com cada umas das afirmações abaixo, utilizando a seguinte escala:

(1) Discordo Totalmente | (2) Discordo Parcialmente | (3) Nem Concordo, Nem Discordo | (4) Concordo Parcialmente | (5) Concordo Totalmente

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
----	-----------	---	---	---	---	---

7	Os estudantes de Administração demonstram boa familiaridade com tecnologias digitais utilizadas no contexto acadêmico.					
8	Os estudantes conseguem utilizar tecnologias digitais de forma estratégica em atividades acadêmicas e profissionais.					
9	A falta de prática limita o desenvolvimento das competências digitais dos estudantes.					
10	Os principais entraves enfrentados pelos estudantes estão relacionados à análise crítica e estratégica (ex: interpretar métricas, alinhar ações aos objetivos organizacionais) e não ao uso operacional das ferramentas.					
11	A infraestrutura tecnológica disponível no curso influencia diretamente o nível de prontidão digital dos alunos.					
12	A percepção dos estudantes sobre a falta de atividades práticas e infraestrutura tecnológica inadequada (laboratórios, softwares, acesso) como entraves ao aprendizado é válida e condiz com a realidade do curso.					

#### BLOCO 5 – Social Mídia e Comunicação Organizacional

Por favor, indique seu grau de concordância com cada umas das afirmações abaixo, utilizando a seguinte escala:

(1) Discordo Totalmente | (2) Discordo Parcialmente | (3) Nem Concordo, Nem Discordo | (4) Concordo Parcialmente | (5) Concordo Totalmente

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
13	A atuação do administrador nas estratégias digitais das organizações deve ser predominantemente estratégica.					
14	A função de Social Mídia pode ser considerada estratégica no contexto organizacional atual.					

15	A atuação profissional como Social Mídia está diretamente alinhada com os conhecimentos de estratégia, gestão e análise de mercado fornecidos pelo curso de Administração.					
16	O perfil do Social Mídia profissional complementa-se com a formação do administrador, exigindo competências específicas (como produção de conteúdo e métricas) que vão além do escopo tradicional do curso.					
17	O curso de Administração prepara adequadamente os estudantes para compreender e atuar no campo da comunicação organizacional digital.					
18	Os conteúdos ministrados no curso fornecem uma base teórica sólida para que os estudantes possam desenvolver, de forma autônoma ou em treinamentos específicos, as competências práticas exigidas na comunicação digital.					

#### BLOCO 6 – Alinhamento Universidade-Mercado

Por favor, indique seu grau de concordância com cada umas das afirmações abaixo, utilizando a seguinte escala:

(1) Discordo Totalmente | (2) Discordo Parcialmente | (3) Nem Concordo, Nem Discordo | (4) Concordo Parcialmente | (5) Concordo Totalmente

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
19	Existe um distanciamento entre a formação oferecida pelo curso de Administração e as exigências do mercado no que se refere às competências digitais.					
20	Esse distanciamento se manifesta, principalmente, pela falta de familiaridade dos					

	egressos como ferramentas digitais e cenários práticos do mundo real.					
21	Projetos de extensão e atividades práticas contribuem para reduzir esse distanciamento entre universidade e mercado.					

### Feedback

1. Como o(a) senhor(a) avalia a relação entre teoria e prática no ensino de marketing digital e comunicação organizacional ao longo da graduação?
  - ( ) Insuficiente
  - ( ) Regular
  - ( ) Satisfatória
  - ( ) Boa
  - ( ) Excelente

Comentários ou sugestões: \_\_\_\_\_

2. Há algum aspecto relacionado à prontidão tecnológica, às competências digitais ou à atuação do administrador como Social Mídia que o(a) senhor (a) considera relevante e que não foi abordado neste questionário?

## **APÊNDICE C: ROTEIRO DE PERGUNTAS PARA A ENTREVISTA COM O PROFISSIONAL DE MÍDIAS SOCIAIS.**

### Eixo 1 - Trajetória Profissional

1. Poderia relatar sua formação acadêmica e os principais passos da sua trajetória profissional até a atuação como Social Mídia?
2. De que maneira sua formação acadêmica contribuiu para o exercício da função que você desempenha atualmente? Há conhecimentos ou experiências que considera especialmente relevantes?

### Eixo 2 - Competências e Práticas Profissionais

1. Quais competências técnicas e comportamentais você considera essenciais para a atuação profissional como Social Mídia no contexto atual?
2. Quais ferramentas e tecnologias digitais fazem parte da sua rotina de trabalho? De que forma elas influenciam a gestão das mídias sociais?
3. Na sua experiência, como você avalia o nível de preparo de recém-formados ou estagiários que ingressam na área? Há aspectos que costumam demandar maior desenvolvimento?

### Eixo 3 - Desafios do Mercado

1. Na sua percepção, o domínio de Social Mídia e estratégias digitais influencia os processos de seleção e atuação de profissionais de Administração? De que forma?
2. Quais são hoje os principais desafios enfrentados pelas organizações na gestão de mídias sociais?
3. De que forma as empresas têm buscado atender à crescente demanda por profissionais qualificados para atuar nesse campo?
4. Como as empresas, em geral, têm posicionado a função de Social Mídia em sua estrutura organizacional? Poderia explicar?
5. Como a pressão por resultados, métricas e engajamento impactam a atuação profissional?

### Eixo 4 - Formação em Administração e Mercado

1. Como você avalia a adequação da formação em Administração para a atuação na área de Social Media?

2. Caso já tenha trabalhado com profissionais formados em Administração, quais pontos fortes e limitações você identifica em relação às demandas digitais do mercado?
3. Quais conhecimentos da área de Administração você considera mais relevantes para a atuação em comunicação digital e gestão de mídias sociais?
4. Como você avalia o alinhamento entre a formação oferecida pelas instituições de ensino superior e as exigências do mercado digital?

#### Eixo 5 - Recomendações e Perspectivas

1. Que orientações você daria a estudantes de Administração interessados em seguir carreira na área de Social Media?
2. Quais competências e experiências práticas você considera determinantes para que um profissional se destaque nesse campo?
3. Em sua opinião, que conteúdo, disciplinas ou abordagens deveriam ser incorporados aos cursos de Administração para fortalecer a formação em comunicação digital e mídias sociais?
4. De que maneira a universidade poderia estreitar a relação com o mercado para compreender melhor essas demandas, por meio de projetos aplicados, parcerias ou outras iniciativas?
5. Como você avalia o impacto da inteligência artificial e de outras tecnologias emergentes na gestão de mídias sociais? Essas inovações alteram o perfil profissional exigido pelas organizações?

#### Feedback

1. Há algum aspecto relacionado à atuação do Social Mídia ou à formação acadêmica que você considera relevante destacar e que não tenha sido abordado nesta entrevista?

## APÊNDICE D: ANÁLISE DA MATRIZ CURRICULAR

**Quadro D1** – Análise Documental da Matriz Curricular do Curso de Administração (UFPB – Campus III) frente às Competências Digitais e de Comunicação Organizacional Digital.

<b>Categoria de Análise</b>	<b>Disciplinas/Componentes Curriculares Relevantes</b>	<b>Carga Horária</b>	<b>Natureza</b>	<b>Análise Documental (Pontos Relevantes e Lacunas Identificadas)</b>
1. Conteúdo de Tecnologia e Digitalização	Administração de Sistemas de Informações	60	Obrigatória	Aborda inteligência de negócios (BI) e ciência de dados. A abordagem tende a ser mais instrumental do que estratégica.
	Introdução à Ciência de Dados R	60	Optativa	Foco em ferramenta específica (R). Representa um dos poucos momentos de contato técnico-operacional com análise de dados.
	Gestão do Conhecimento	60	Optativa	Aborda ativos intangíveis e criação de conhecimento, tema tangente à digitalização.
<b>Lacuna Identificada - C1</b>				Ausência de disciplinas dedicadas à transformação digital, gestão de dados, estratégia digital ou gestão tecnológica da informação de forma crítica e alinhada aos negócios.
2. Marketing Digital e Comunicação Organizacional	Administração de Marketing I	60	Obrigatória	Oferece fundamentos conceituais do marketing (segmentação, posicionamento).
	Administração de Marketing II	60 (30h extensão)	Obrigatória	Aborda composto de marketing e gestão integrada. Podendo incluir atividade extensionista, o que é uma potencialidade para a prática.
	Comportamento do Consumidor	60	Optativa	Base teórica relevante, porém, sem menção explícita ao comportamento em ambientes digitais.
	Pesquisa de Mercado	60	Optativa	Métodos tradicionais de pesquisa. Não há menção a métricas digitais, <i>social listening</i> (escuta social) ou <i>analytics</i> (processo de

				coleta, análise e interpretação de dados).
<b>Lacunas Identificadas - C2</b>				As ementas não explicitam conteúdos sobre marketing digital, mídias sociais, e-commerce, comunicação digital integrada ou branding online. A abordagem permanece predominantemente no âmbito conceitual e tradicional.
3. Desenvolvimento de Competências Digitais Operacionais	Introdução à Ciência de Dados no R	60	Optativa	Única disciplina com foco explícito em uma ferramenta digital analítica específica.
<b>Lacuna Identificada - C3</b>				Ausência de disciplinas ou unidades curriculares que desenvolvam habilidades práticas em ferramentas de gestão (ex.: ERP, CRM), análise de métricas (Google Analytics, mídias sociais), produção de conteúdo digital, gestão de projetos ágeis ou uso de plataformas colaborativas.
4. Prática e Aplicação Profissional	Estágio Supervisionado I, II, III, IV	300 (75h cada)	Obrigatória	Constitui o principal espaço para experimentação prática e aplicação contextualizada do conhecimento.
	Trabalho de Conclusão de Curso I e II	60	Obrigatória	Pode ser canalizado para investigar problemas relacionados à digitalização.
	Atividade de Extensão (vinculadas a disciplinas)	Var. (ex.: 30h em Marketing II)	Integrada	Oferece oportunidade de interação dialógica com a sociedade e aplicação prática, podendo ser orientada para desafios digitais.
<b>Lacuna Identificada - C4</b>				A estrutura prática não é explicitamente articulada ou orientada para a resolução de problemas em ambientes digitais ou organizacionais virtuais. Falta uma conexão curricular direta entre os componentes teóricos (mesmo os limitados) e a experimentação em

				contextos digitais.
Potencialidade Geral da Matriz	Conjunto de Disciplinas Optativas	270	Optativa	A existência de uma carga horária optativa abre janela de oportunidade para a oferta de disciplinas atualizadas que preenchem as lacunas identificadas, desde que haja atualização constante do catálogo.
	Base Teórica Sólida	1.860 (básicos + prof.)	Obrigatória	Oferece fundamentação robusta nas áreas funcionais clássicas da Administração, que é pré-requisito para qualquer atuação profissional qualificada, inclusive na esfera digital.

**Fonte:** Elaborada pela autora, com base na Resolução CONSEPE nº 50/2024 e nos Anexos (UFPB, 2024).

## APÊNDICE E: FEEDBACK DOS ESTUDANTES

Para organizar de forma clara e acessível as contribuições qualitativas deixadas pelos participantes ao final do questionário destinado ao corpo discente na UFPB, elaborou-se o quadro a seguir:

**Quadro F1 – Panorama da Percepções, Sugestões e Experiências dos Discentes**

Perfil do Respondente	Comentário/Sugestão
Egresso, Masculino, 27 anos ou mais, já teve experiência no passado.	“Uma disciplina direcionada a administração digital e uso de ferramentas I.A.”
Egresso, Masculino, 27 anos ou mais, já teve experiência no passado.	“Em virtude do boom da IA nos últimos anos e surgimento de diversas novas tecnologias para geração de conteúdo, a grade curricular do curso de Administração pode se encontrar um pouco desatualizada, embora seja impossível ignorar os impactos da tecnologia e seja inevitável os debates em sala de aula (o que é muito bom para abrir a mente para o assunto), fica apenas no campo das ideias, e penso que disciplinas que explorassem o potencial do uso dessas novas ferramentas e desenvolvessem competências em seu uso, seriam de grande valor para a formação acadêmica do formando em administração.”
Egresso, Masculino, 27 anos ou mais, já teve experiência no passado.	“O tema abordado neste estudo é de fundamental importância e relevância na atualidade, considerando o avanço da tecnologia no mundo corporativo. Nesse contexto, surge a necessidade de estratégias digitais de marketing voltadas à divulgação e ao engajamento de clientes. Diante disso, torna-se essencial que os profissionais da área da Administração estejam familiarizados com o Social Media, uma vez que esse conhecimento passou a ser um diferencial significativo nos processos de seleção de novos colaboradores pelas empresas.”
Estudante, Masculino, 18 a 20 anos, já teve experiência no passado.	“O curso poderia uma matéria focada em mídia digital, e ter experiências práticas como atividades da matéria, como a análise de dados ou o desenvolvimento de uma ideia para um vídeo com um tema específico, como jogos, por exemplo.”
Estudante, Feminino, 21 a 23 anos, atualmente trabalha ou faz freelancer na área.	“Acredito que se tivesse um Workshop onde reunissem pessoas com autoridade no tema para discutir pontos de vistas e experiências (Ex: influenciadores) para o ano de 2026 e/ou até para os próximos anos, agregaria bastante a nós, visto que atualmente para você alcançar uma admirada marca pessoal, é preciso estar nas redes se posicionando. Na verdade, isso deveria ser incentivado mais ainda nas salas de aula.”
Estudante, Feminino, 21 a 23 anos, já teve experiência no passado.	“No evento do EADM tinha um professor de uma universidade que falou sobre o tema da IA, acredito que com o grande uso e avanço seja interessante mais palestras, disciplina, eventos que abordem o tema.”
Egresso, Masculino, 27 anos ou mais, já teve experiência no passado.	“Acredito que a ausência de disciplinas voltadas ao meio digital, mídia social e Marketing digital causaram um efeito de retração de certas pessoas ao âmbito digital (pelo menos

	no momento em que estava estudando impactou negativamente). Por trabalhar com alguns projetos de Designs no Photoshop e criar identidades visuais para algumas pequenas lojas, eu sempre estava ativo nas questões digitais, buscando entender como seria a questão de como a empresa teria sua individualidade da marca, como a logo ou designs de postagens poderiam estar mais alinhadas com o perfil e de modo a serem agradáveis aos demais.”
Concluinte, Feminino, 24 a 23 anos, já tive experiência no passado.	“Realmente acredito que o curso de Administração pode abordar mais temas e disciplinas relacionadas a mídia digital, tendo em vista que é um mercado que vem crescendo bastante e é preciso de capacitações. Quando estudamos marketing não sinto que é aprofundado e explorado esses temas, fica tudo muito.”
Egresso, Feminino, 24 a 26 anos, atualmente trabalha ou faz freelancer na área.	“O curso é muito bom mas muitas disciplinas são lecionadas de maneira muito vaga e as vezes pouco produtiva. Terminei meu curso com a sensação de não estar preparada para o mercado seja em marketing, pessoas, finanças ou produção. Realmente falta um pouco de prática e experiências com o que o mercado pede.”
Estudante, Masculino, 27 anos ou mais, já teve experiência no passado.	“Cursos "FIC" sobre inteligência artificial e tecnologias seria interessante.”
Estudante, Feminino, 18 a 20 anos, atualmente trabalha ou faz freelancer na área.	“Como já trabalho com redes sociais e criação de conteúdo, percebo que a prática faz muita diferença no desenvolvimento das competências digitais. Acredito que o curso poderia investir ainda mais em atividades práticas, como simulações de gestão de perfil, criação de campanhas e análise de métricas reais. Isso ajudaria os estudantes de Administração a se sentirem mais preparados e confiantes para atuar como social media, unindo teoria e experiência de mercado.”
Estudante, Masculino, 27 anos ou mais, já teve experiência no passado.	“O curso de administração de forma geral merece uma reciclagem e ampliação nas teorias e práticas.”

**Fontes:** Dados da pesquisa realizada entre os discentes da UFPB (2026)

## APÊNDICE F: TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM PROFISSIONAL DE SOCIAL MÍDIA

### Identificação:

- Entrevistado (a): Mariana L. Soek
- Cargo/Atuação: Atualmente, analista de marketing em uma indústria do setor alimentício.
- Tempo de experiência na área: 2 anos e meio
- Data da entrevista: 23 de fevereiro a 04 de março de 2026
- Local: Entrevista realizada de forma assíncrona (online) e estruturada via aplicativo de mensagem (WhatsApp).
- Registro: gravação em áudio autorizada mediante TCLE
- Duração aproximada: No máximo, dois minutos.

### Eixo 1 - Trajetória Profissional

**Pergunta 1:** Poderia relatar sua formação acadêmica e os principais passos da sua trajetória profissional até a atuação como Social Mídia?

**Respondente:** “Então, em 2019, me formei em comunicação social com ênfase em jornalismo, né, então é jornalista, né, para ser mais específica assim, mas a faculdade, ela abrangia várias outras áreas da comunicação, né, então bastante publicidade, marketing, design gráfico também, a gente tinha algumas matérias, então tinha bastante ênfase ali no jornalismo, né, em reportagem e tal, mas também a gente conseguia fazer todo um outro, passava por muitas outras matérias e que formavam, de forma geral, na comunicação, sabe. E aí, no primeiro, durante a faculdade, eu trabalhei, tive alguns estágios ali, principalmente na parte de jornalismo e também de assessoria de imprensa, e aí, quando eu terminei a faculdade, eu me mudei de cidade e consegui outros empregos que eram mais voltados para, eram em agências de comunicação, né, então comecei ali a trabalhar como social media. E aí, o meu primeiro emprego já foi, né, como cuidando das redes sociais, e depois eu voltei para o jornalismo, tive mais uma experiência ali no jornalismo, e aí fiquei mais dois anos em outra agência como social, e aí, depois disso, eu entrei na indústria, né, e como analista de marketing, então eu ainda trabalho com redes sociais, porém fazendo outras coisas, né, não sou tão dedicada a isso, assim, mas ainda tô com um pezinho ali, né.”

**Pergunta 2:** De que maneira sua formação acadêmica contribuiu para o exercício da função que você desempenha atualmente? Há conhecimentos ou experiências que considera especialmente relevantes?

**Respondente:** “Bom, a Faculdade de Jornalismo, ela contribuiu, né, bastante, assim, para a minha função, para ser social, né, contribuiu também para o que eu faço hoje, justamente porque ela trabalhava de forma ampla e sistêmica, né, então ela olhava para todas essas áreas, assim, dava uma pincelada, né, porque são muitas coisas, obviamente, não conseguia ir tão aprofundado, mas ela trabalhava assim. E aí, eu acredito que o que ela mais me ajuda, assim, na função, né, na criação de pautas, então, para entender ali o que vai gerar interesse na pessoa, né, eu consigo ter essa visão do tipo: esse aqui é um conteúdo legal, isso aqui é algo que eu consigo trabalhar bem, mas, claro, eu preciso ter criatividade, sabe, entender o consumidor, né, e aí, mas a faculdade cooperou a isso, sabe, me ajudou a olhar para isso, e aí também na organização de ideias, porque, né, o jornalista, ele precisa saber organizar aquelas ideias dele para colocar no papel, para criar uma matéria, para, enfim, para saber como dividir todas aquelas informações, né, e também no planejamento. Eu vejo, assim, que são essas as três áreas que a faculdade mais contribui para mim hoje, né, mas os estudos além da faculdade, né, a pós-graduação, que foi ali mais focada nas mídias sociais, e os cursos livres que eu fiz, e que eu ainda faço, me prepararam muito mais, assim. E, claro, né, é principalmente porque o social é a pessoa que, na verdade, o comunicador, de uma forma geral, né, todas as áreas, assim, dessa, dessa, como eu vou dizer assim, né, todo mundo que está ali trabalhando nesse sentido, ele precisa estar sempre antenado, ele precisa estar sempre olhando as novidades, porque, de fato, tudo muda muito, muito rápido, né.”

## **Eixo 2 - Competências e Práticas Profissionais**

**Pergunta 1:** Quais competências técnicas e comportamentais você considera essenciais para a atuação profissional como Social Mídia no contexto atual?

**Respondente:** "Olha, eu enxergo que a criatividade é essencial, assim, você precisa ser muito criativo pra você estar na comunicação de modo geral, mas especialmente nessa parte, assim, de social media, redes sociais, né. Eu acho que você tem que ter muito... você tem que ter essa pegada mais criativa e olhar pras coisas e imaginativo também, sabe? É uma coisa que me ajuda muito, assim, é... imaginar aquilo rodando e pensar com criatividade, sabe? E não só repetir, assim, você precisa ser estratégico também, porque, ah, sei lá, tá rolando alguma trend, né, não é só replicar aquilo e postar, sabe? E publicar ou, enfim, colocar nas redes, nos

meios de comunicação, porque você tem que entender quem te acompanha, né, e se aquilo faz sentido pra tua marca. Isso é sempre muito estratégico. Então, uma coisa que eu gosto muito de fazer, assim, é sempre pensar à frente, sabe? Tipo, como eu posso conectar isso aqui com algo que já saiu ou com algo que vai sair ou com algum produto, enfim, é... saber fazer esse planejamento, assim, sabe? Olhar de forma mais sistêmica pra um todo. Enfim, eu acho que isso é bem importante. E eu também acredito que você saber trabalhar em equipe, sabe? Você saber passar aquela ideia pro outro, assim, então... e estar aberto pra ideia do outro, sabe? Então, eu sempre trabalhei mais na parte de texto, né? Então, eu fazia a parte estratégica de ter a ideia e fazia a parte do texto, né? E aí, quando chegava ali pro outro setor, que é o design, geralmente ele vai replicar aquilo com o que ele entendeu, né? Então, eu preciso saber passar aquilo que eu quero, aquilo que eu imaginei, então eu preciso saber usar as palavras ao meu favor, sabe? E também entender quando a outra pessoa me trazer algo que pode ser melhor do que aquilo que eu imaginei, sabe? Então, isso também, assim, é bem importante. E aí, eu acredito que competências técnicas, né, você dominar o português, dominar as redes, entender qual formato mais entrega ou o que o teu público mais gosta, enfim, né? É ter, tipo, conhecer aquele veículo, né? Aquelas redes. Então, isso também é bem importante."

**Pergunta 2:** Quais ferramentas e tecnologias digitais fazem parte da sua rotina de trabalho? De que forma elas influenciam a gestão das mídias sociais?

**Respondente:** "Hoje, eu uso bastante o Trello pra organizar as ideias, né? Então, elas saem na minha cabeça e vão pro Trello. E aí lá eu vou organizando e aí eu tenho tipo um quadro pra cada demanda, né, então um quadro ali de... Por exemplo, redes sociais, site e blog, né? E aí eu tento sempre fazer com que elas se conectem, né? Todas as ações se conectem, assim, então que vai para as redes sociais se conectem com algum texto maior que vai para o blog e assim por diante. Além do Trello eu uso bastante o Canva. Apesar de ter uma design ali que faz as peças, algumas coisas preciso criar, então o Canva também. Tipo assim, é um dos meus favoritos aqui no meu computador. E aí eu uso o Reportei para ver o relatório, os dados, enfim, as entregas e ver o que está acontecendo, o que eu preciso melhorar, enfim. E aí uma coisa que é o meu apoio também é o Drive e todas as ferramentas do Google. Então, a apresentação, enfim. Mas isso é um modo particular de trabalhar, né? Eu sei que tem outras pessoas que usam outras ferramentas, assim. Mas acaba que no meu dia a dia eu uso essas, sabe? Não vou muito pra outras, assim. Fico mais nessas comuns, de mais fácil acesso e que são mais acessíveis também."

**Pergunta 3:** Na sua experiência, como você avalia o nível de preparo de recém-formados ou estagiários que ingressam na área? Há aspectos que costumam demandar maior desenvolvimento?

**Respondente:** “Eu acho assim, que a maior dificuldade que eu vejo são pessoas que não têm muito essa coisa do planejamento, sabe? E também que têm um pouco de dificuldade no... em pensar em pauta, sabe? O que que poderia agradar o meu público, assim, é muito... vamos replicar o que tá acontecendo, ou vamos entrar na modinha, ou vamos, sabe, fazer um negócio meio... meio que fazer por fazer, sabe? Mas principalmente assim, tá todo mundo fazendo, vamos entrar nessa trend, sabe? E eu acho que assim, mas a maior dificuldade mesmo é isso, de não ter muito esse pensamento do tipo, o que eu posso fazer aqui que conecte com o meu público, sabe? Ou que eu possa desdobrar para outras no futuro. Então... é isso.”

### **Eixo 3 - Desafios do Mercado**

**Pergunta 1:** Na sua percepção, o domínio de Social Mídia e estratégias digitais influencia os processos de seleção e atuação de profissionais de Administração? De que forma?

**Respondente:** “Olha, não sei se ficou bem claro a tua pergunta para mim, mas eu vou responder conforme eu entendi e aí, se não for isso, você me explica e a gente volta para ela. Eu acredito que sim, que ter o domínio de social media, das redes sociais, do planejamento, enfim, estratégias digitais e tudo isso que a gente vem conversando, né?”

Ele influencia, sim, os profissionais de administração dentro de uma empresa, digamos assim, porque hoje em dia as redes sociais e todo esse contexto de comunicação digital, ela é algo essencial, né? Tipo, você não tem uma empresa mais separando, né, comunicação, marketing, as redes sociais, ela já vem junto, assim, você já monta um plano de negócio, uma empresa e já pensa como fazer a divulgação dela, né, como ela vai estar no digital ali.

Então, esse profissional saber como atuar, saber fazer o planejamento, saber o melhor desempenho, o que roda melhor. É saber usar as estratégias, é saber também ali como fazer a gestão de dados, como ver as métricas, como usar esses dados a favor da empresa. Enfim, isso com certeza contribui muito. Eu acredito que hoje em dia, assim, é praticamente essencial.”

**Pergunta 2:** Quais são hoje os principais desafios enfrentados pelas organizações na gestão de mídias sociais?:

**Respondente:** “Eu acredito que uma das maiores dificuldades do mercado, das empresas, das organizações, enfim, é que elas acreditam que só ter uma conta no Instagram, por exemplo, ou

uma conta no TikTok é o suficiente, sabe? Ah, eu crio uma conta aqui, posto algumas fotos... Gravam reels ou entram em algumas trends e é isso, sabe? Isso é o que basta. Quando, na verdade, as redes sociais e todo o meio digital, todo esse contexto... pede preparação, sabe? Então, pede planejamento, pede conteúdo que faça sentido, pede constância, pede análise de dados, de métricas ali que você saiba verificar o que está acontecendo, como o teu público está reagindo. Que você saiba como usar cada plataforma. Então, por exemplo, assim, a gente já sabe hoje que o LinkedIn é uma plataforma que, se você, quanto mais você posta, ele meio que te penaliza, sabe? Então, você tem que ter um tempo ali entre um posto e outro, porque ele tem uma questão ali na entrega, sabe? Se você posta muita coisa em um dia só, ele vai entregando menos.

Enquanto outras redes sociais, outras plataformas, né, tipo o TikTok, quanto mais você publica, mais ele entrega. Então, cada plataforma, ele tem as suas... a sua singularidade, né, as suas particularidades, assim. Então, eu acho que falta esse tato, sabe? E também, assim, de gastar tempo para produzir aquilo, sabe? De colocar investimento, colocar qualidade, colocar tempo.

Então, eu acho que essa é uma das principais dificuldades, assim, sabe? A galera... muita gente olha e fala assim: ah, é o Instagram, todo mundo tá lá, a gente precisa tá, mas sem se preocupar com essas... com essas coisas que parecem pequenas, assim, ou que parecem que não são tão importantes, mas, na verdade, é o tudo, sabe?

E claro, às vezes a empresa, por exemplo, nem sabe como que ela vai falar daquilo que ela vende, daquilo que ela faz, né? Então, às vezes ela... pensa assim: ah, eu preciso estar ali, preciso postar uma trend, preciso, enfim, mostrar, sabe, mostrar a cara, porque quem não é visto não é lembrado, mas aí acaba não usa isso a seu favor, sabe?

Então, não olha, assim, com planejamento, sabe? Não olha para todos os serviços, assim, não olha pros menores... pros pormenores, sabe? Porque tem muita gente que acredita assim: mas isso é muito óbvio, e aí não diz, ou se diz, tipo, de um jeito que é óbvio só pra ele, sabe? Não fala a língua de quem vai consumir ou vai chegar naquilo ali por acaso.”

**Pergunta 3:** De que forma as empresas têm buscado atender à crescente demanda por profissionais qualificados para atuar nesse campo?

**Respondente:** “Eu também fiquei um pouco confusa com essa pergunta, tá, mas como eu entendi, né, eu acho que as empresas... têm sobrecarregado profissionais, assim, então pegam alguém ali que atua em alguma área e... colocam essa responsabilidade nela, né? Tipo, sei lá,

ou alguém que já está relacionado à comunicação, enfim, ou contratam algum profissional, né? E aí colocam várias atribuições, inclusive social media.

Ou então, ou também pode ser de outra área, né? Por exemplo, algumas lojas, assim, eu não sei aqui na região onde eu moro, né? É muito comum que as lojas contratem vendedoras e aí coloquem já na descrição de vaga que elas vão cuidar das redes sociais e que é desejável que elas tenham habilidade de comunicação e sejam mais soltas para gravar vídeos, enfim, para produzir conteúdo.

Ou outra coisa que eu vejo, assim, também acontece bastante e que cresce em outro setor da comunicação são as agências, né? Então as empresas vão contratando agências, assim, porque aí elas entregam esse trabalho mais completo, sabe? Sem ter toda aquela função com funcionário novo, né?”

**Pergunta 4:** Como as empresas, em geral, têm posicionado a função de Social Mídia em sua estrutura organizacional? Poderia explicar?

**Respondente:** “Então, eu acredito que as empresas têm posicionado ali a função de social media junto com a comunicação e com o marketing, né? Depende muito do... do título, assim, que a empresa dá para esse setor, então ele fica ali junto, né? Ele participa de toda essa comunicação, de todo esse setor, e aí ele pode fazer tanto um trabalho operacional, que é só reproduzir aquilo que chega para ele.

Ou ele pode estar ali também na estratégia e no planejamento, que é participar junto da decisão estratégica dos outros tantos setores, né? Talvez comercial, assim, quanto só do que chega ali para ele, né? Do plano de ação, enfim.”

**Pergunta 5:** Como a pressão por resultados, métricas e engajamento impactam a atuação profissional?

**Respondente:** “Olha, essa é a parte mais difícil, assim, porque muitas empresas não entendem, muitos gestores, na verdade, não entendem a importância da estratégia, eles olham muito mais para as métricas de vaidade que a gente chama. Então é olhar para, nossa, quantos... quantas curtidas, quantos comentários, quantos compartilhamentos, ou quantos seguidores nós temos aqui, né?

Eu acho que impacta muito, assim, impacta na qualidade do material. Porque, às vezes, um post que é muito bom, ele vai alcançar só um público segmentado, sabe? Mas talvez seja aquela publicação muito boa, aquele conteúdo muito legal... que alcançou um público menor,

mas vendeu muito mais do que um que alcançou um público gigantesco e gerou só burburinho e clique, sabe?

Claro que depende muito do objetivo daquele conteúdo, né? Então, se a meta é vender, é mais importante que a gente alcance um público menor, mais nichado, mas que, de fato, compre. Agora, se a meta é transformar a empresa mais conhecida ou, enfim, estar ali na apresentação da marca, é importante que alcance mais pessoas. Então a gente pode sim olhar para... para essas métricas que seriam mais de vaidade, que é curtida e visualização.

Mas no geral, assim, atrapalha bastante, sabe? Porque aí a gente acaba... sucumbindo à pressão, assim, às métricas de vaidade do “tá muita gente olhando, muita gente curtindo, compartilhando” e esquece de ver o resultado real, sabe? Por isso eu acredito muito que, para o profissional de marketing, para o social media, aquele que está produzindo conteúdo, ele precisa ter muito claro na cabeça dele o que ele quer que aquele conteúdo gere.

Então, e ele tá... e por isso é importante saber as métricas, né? Porque ele... para ele conseguir criar e depois validar, né?”

#### **Eixo 4 - Formação em Administração e Mercado**

**Pergunta 1:** Como você avalia a adequação da formação em Administração para a atuação na área de Social Media?

**Respondente:** “Olha, é um pouco difícil para mim responder essa pergunta, porque eu não tenho, eu não cursei a graduação de administração, não conheço quem fez e tenha vindo, migrado para essa área de social media, nunca tive a chance de conversar com alguém. Mas eu sei que tem outros profissionais que migram... para essa área, assim, e enfim eu acredito que o profissional de administração, ele teria ali boas chances, né, de se desenvolver nessa área. Especialmente ali pela parte do planejamento, análise de dados, talvez até um pouco pela parte de estratégia... mas ele teria que continuar se especializando e estudando para uma outra área, né?”

E talvez até saindo um pouco da caixa, assim, na questão criativa, né? Então, eu acredito que é possível, assim, na minha visão, né, mas teria que ter também muito estudo, né... continuar se especializando e buscando entender melhor a área de social, porque só a graduação de administração não seria... não seria o ideal, assim, né? Não solucionaria tudo o que ele precisa.”

**Pergunta 2:** Caso já tenha trabalhado com profissionais formados em Administração, quais pontos fortes e limitações você identifica em relação às demandas digitais do mercado?

**Respondente:** “Então, como eu já respondi um pouco na outra pergunta, eu nunca trabalhei com profissionais que fossem formados em administração. Já trabalhei no fluxo da empresa, digamos assim, mas nunca dentro da comunicação mesmo ou dentro do setor de marketing, nem tendo esse relacionamento... muito próximo, né? Tipo, cada um fazer o seu setor, seu trabalho dentro da empresa. Então, eu não sei, assim, falar exatamente, né, dos pontos fortes e limitações.

O que eu vejo, assim, é que esses profissionais, eles têm realmente dificuldade com a parte do digital, né, e uma dificuldade... isso talvez não seja uma característica, tipo, da formação, sabe? Não sei, pode ser da pessoa. Mas o que eu percebo, assim, nas pessoas que eu trabalhei e que estavam no setor, trabalhando ali na parte administrativa mesmo e tal, mas, né, estávamos juntos e tal, uma coisa que eu sempre reparei é a dificuldade de se adaptar com, por exemplo, plataformas, entende?

Então fica sempre ali no padrão, sei lá, por exemplo, Word, Excel e PowerPoint... é básico, sabe? Não se abre muito e tem dificuldade de ceder, assim, à tecnologia, sabe? Ou às plataformas, mas enfim. Esse é um negócio bem complicado.”

**Pergunta 3:** Quais conhecimentos da área de Administração você considera mais relevantes para a atuação em comunicação digital e gestão de mídias sociais?

**Respondente:** “Como eu falei, eu não tenho conhecimento, exatamente, da grade curricular de um curso de administração, mas o que eu sei, assim, é que eu também já falei, né, nos outros áudios. Eu acredito que o que poderia contribuir ali na pessoa formada em administração atuando como social media é essa parte de gestão, de fazer um planejamento ali. Ela poderia entregar isso com mais qualidade, sabe?... e com menos esforço, talvez.

E aí a gestão é olhar também para as métricas, para os dados, de repente até uma gestão financeira, né? E eu acredito que é isso, assim, é nessa parte estratégica, sabe? É estratégica e de planejamento.”

**Pergunta 4:** Como você avalia o alinhamento entre a formação oferecida pelas instituições de ensino superior e as exigências do mercado digital?

**Respondente:** “Então, eu eu não posso avaliar, né, porque eu não sei como, eu não sei o que a faculdade está formando, eu não sei qual é a grade curricular, eu não sei, enfim, ainda mais a administração. De jornalismo, assim. Então, eu

poderia dizer como a faculdade de jornalismo me formou, né? Como eu já sou formada há seis anos, então, tudo muda muito rápido, principalmente porque a gente teve ali... uma pandemia que mudou tudo. Mas eu não consigo responder hoje com propriedade essa pergunta, principalmente se eu for olhar para uma faculdade de administração.”

## **Eixo 5 - Recomendações e Perspectivas**

**Pergunta 1:** Que orientações você daria a estudantes de Administração interessados em seguir carreira na área de Social Media?

**Respondente:** “Bom, eu acho que esse profissional, o que ele pode fazer, assim, que eu vejo que ajudaria ele a se destacar e até inclusive entrar nessa... nessa carreira de social media, é estudar sobre as redes sociais, é entender como se posicionar ali dentro, fazer muitos cursos, assim, estudar... formato, estudar, pensar também, né, estudar um pouco de planejamento. Eu sei que essa parte ali, a gente já falou bastante sobre isso, né, que a faculdade de administração favorece, mas também estudar e também pensar fora da caixa, sabe? Encontrar maneiras, assim, de trabalhar a criatividade, sabe?

Eu acho que pra quem tá vindo de outra área, é muito importante exercitar a criatividade, olhar, assim, para outras redes sociais, para outros perfis e... e conseguir criar, assim, pensar fora da caixa, sabe? Ver o que as pessoas estão fazendo, ver como consegue usar ali, pensar em outros formatos, enfim, pensar assim, ou pegar um conteúdo e destrinchar ele em várias coisas, sabe?

Porque, às vezes, a gente consegue, de um conteúdo, tirar várias vertentes, vários caminhos de publicações, sabe?”

**Pergunta 2:** Quais competências e experiências práticas você considera determinantes para que um profissional se destaque nesse campo?

**Respondente:** “Eu acho que ele precisa, claro, dominar ali a questão técnica, mas também ser criativo. Ter... é conseguir... me fugiu a palavra, mas conseguir, assim, é tipo ir para outros caminhos, sabe? Por exemplo, ser flexível — essa palavra, ser flexível — porque talvez ele precise fazer muitas alterações, ele precise olhar com a visão ali daquela outra pessoa, né? Se você vai falar, por exemplo... é que há conteúdo para um nicho super específico. Então você precisa ter a cabeça aberta para ser flexível nas ideias, assim, e conseguir transformar aquilo, ter um jogo de cintura para... adequar o que é importante na técnica, mas também na criatividade, e agradar o cliente e agradar o público dele.

Então tem essa flexibilidade, esse jogo de cintura e eu acredito também... que uma coisa que me ajudou muito, assim, foi fazer cursos e olhar outros perfis, sabe? Então, e também, assim, saber um pouco de tudo, sabe? Estudar sempre. Eu acho que é muito tão importante quanto você dominar as redes sociais é você conseguir aprender sobre vários nichos, sabe?

Nisso, assim, é uma das coisas que o jornalismo mais me ajudou, porque... é como no jornalismo geralmente você trabalha com muitas... é com muitas vertentes, né? Com muitos temas. Para ser social media, assim, para você ter muitos clientes, você tem que conseguir aprender um pouco sobre ele, sabe? E ser criativo pra passar aquilo, assim, e pra conversar com o público que tá na internet, que tá usando as redes sociais.”

**Pergunta 3:** Em sua opinião, que conteúdo, disciplinas ou abordagens deveriam ser incorporados aos cursos de Administração para fortalecer a formação em comunicação digital e mídias sociais?

**Respondente:** “Eu acredito que é bem importante ter estratégias de marketing digital, assim, que, por exemplo, contemplem funil de venda, jornada do consumidor. É planejar a campanha, posicionamento digital. Outra disciplina importante também seria a gestão mesmo de mídias sociais, né, que aí teria ali, tipo, por exemplo, planejamento editorial, produção de conteúdo... gestão, né, de comunidade, um pouco de entender como responder o cliente, né, nas redes sociais.

Aí também é bem importante falar sobre análise de dados e métricas, né. Tanto a definição dos KPIs, quanto a interpretação do relatório, tanto quanto tomada de decisão baseada nesses relatórios, nesses dados.

E uma coisa que é bem importante também, que hoje em dia cresce muito e geralmente... a gente precisa dominar pelo menos um pouco, então uma pincelada de tráfego pago e performance, que aí é sobre gestão de anúncios, enfim, segmentação também estratégica do anúncio e tal.

E isso são informações muito importantes, que com certeza dariam para esse profissional uma bagagem para ele começar, sabe?”

**Pergunta 4:** De que maneira a universidade poderia estreitar a relação com o mercado para compreender melhor essas demandas, por meio de projetos aplicados, parcerias ou outras iniciativas?

**Respondente:** “Eu acho que colocar o aluno, assim, para praticar isso seria bem legal, né? Então... colocar, por exemplo, um estágio ou alguns perfis. Eu lembro que na faculdade de jornalismo a gente tinha uma matéria ali que era para trabalhar no jornal da faculdade.

Então, naquele jornal ali, a gente colocava todas as matérias. Era um ano específico da formação, então a gente criava matéria para ele. E aí, todos os anos, uma turma ficava responsável por todas as etapas, né? Então, tanto a redação, quanto, primeiro, a criação de pautas, né? Daí, a redação, depois, a diagramação.

Então, a gente conseguia pegar ali todas as etapas do jornal, sabe? Isso era muito legal. Eu acho que poderia ser algo assim, sabe? Ou fazer parceria. Ou até mesmo ali o perfil da faculdade, ou um perfil só para o curso, sabe?

Enfim, eu acho que isso seria bem legal, assim, para incentivar, sabe?... e também para ir colocando na prática tudo isso que ele foi vendo na parte teórica.”

**Pergunta 5:** Como você avalia o impacto da inteligência artificial e de outras tecnologias emergentes na gestão de mídias sociais? Essas inovações alteram o perfil profissional exigido pelas organizações?

**Respondente:** “Eu acho que sim, eu acho que altera o perfil profissional, mas também isso exige que o profissional, ele precise se desdobrar mais, sabe? Porque a gente consegue criar tudo com a inteligência artificial, né? E também com as outras tecnologias, enfim, então, da mesma forma que a gente pode usar isso muito a nosso favor enquanto profissionais, também pode prejudicar um pouco, né, porque... muita gente acha que eu peço lá para a IA criar uma imagem, para criar um texto e ela faz. Obviamente que a gente consegue passar por cima disso porque a IA, ela não consegue pensar como uma cabeça pensa. Então acaba que a criatividade, ela entrega muito, assim.

E aí eu acho que o que vale, o que importa mais também é aquilo que a gente tem de diferencial de pessoa, assim, então do relacionamento, de ter trato com as pessoas. Aí acaba que essa parte que eles chamam de soft skills chama mais atenção. Mas eu acho que impacta tanto para que a gente precise exigir mais.

O que eu quero dizer, assim, dessa volta, mas o que eu quero dizer é que impacta, mas também pode ser uma ferramenta para nós, sabe? Então, é saber usar e eu acredito que isso acontece com tudo, sabe? Assusta um pouco, assim, me assusta um pouco enquanto profissional.

Mas também quando eu olho para tudo que a gente já foi acontecendo, por exemplo, eu me formei como jornalista e aí antigamente eram muito fortes os jornais, hoje a gente já tem

jornal no próprio meio marketing, sabe? Então as coisas vão mudando muito, assim, e a gente precisa, isso em qualquer carreira, em qualquer área, né? A gente precisa estar sempre caminhando junto e sendo... inteligentes, estratégicos no uso dessas ferramentas. Com certeza o mercado, ele fica mais seletivo, sabe? Então a gente precisa estar sempre se moldando, assim.”

### **Feedback**

**Pergunta 1:** Há algum aspecto relacionado à atuação do Social Mídia ou à formação acadêmica que você considera relevante destacar e que não tenha sido abordado nesta entrevista?

**Respondente:** “Eu acredito que não, acredito que foi bem completo, assim. Eu espero que eu tenha ajudado também e que você consiga, né, fazer o teu trabalho. E que seja nota 10.”

## ANEXO A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO (TCLE)

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em conformidade com a Resolução CNS nº 510/2016, que dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisa em Ciências Humanas e Sociais, e adequada aos padrões adotados pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Eu,

\_\_\_\_\_,  
portador(a) do RG nº \_\_\_\_\_ e CPF nº \_\_\_\_\_, declaro que fui devidamente esclarecido(a) sobre os objetivos, procedimentos e finalidades da pesquisa intitulada:

**“PRONTIDÃO TECNOLÓGICA E COMPETÊNCIAS DIGITAIS DOS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB), CAMPUS III: O Papel do Social Mídia na Comunicação Organizacional”**,

desenvolvida por **Rita de Cássia dos Anjos Garcia**, estudante do curso de Bacharelado em Administração da **Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**, matrícula: **20200031149**, como requisito parcial para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

#### 1. Objetivo da pesquisa

A pesquisa avaliará a prontidão tecnológica e as competências digitais dos estudantes de Administração para atuar como gestores de mídias sociais na comunicação organizacional. Para isso, será investigado se esses futuros profissionais possuem as competências e familiaridade tecnologia exigidas pelo mercado, verificando o alinhamento entre a formação universitária, as demandas reais do mercado e os desafios da comunicação digital nas organizações.

#### 2. Procedimentos

Minha participação consistirá na realização de uma **entrevista**, que será **gravada em áudio e vídeo**, mediante minha autorização, para posterior transcrição e análise de dados.

#### 3. Autorização para gravação e uso dos dados

Autorizo, de forma livre e esclarecida:

- a gravação da entrevista em áudio e vídeo;
- o uso das informações fornecidas exclusivamente para fins acadêmicos e científicos;
- a utilização da minha **identificação (nome e vínculo profissional ou acadêmico)** no corpo do trabalho e em eventuais publicações decorrentes da pesquisa.

#### 4. Garantias éticas

Declaro estar ciente de que:

- minha participação é voluntária, podendo desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo;
- não haverá qualquer tipo de remuneração ou custo pela participação;
- os dados coletados serão utilizados **exclusivamente para fins acadêmicos**, respeitando os princípios éticos da pesquisa científica;
- as informações prestadas não serão utilizadas para fins comerciais ou fora do escopo desta pesquisa.

#### 5. Esclarecimentos adicionais

Fui informado(a) de que posso solicitar esclarecimentos adicionais a qualquer momento, antes, durante ou após a realização da entrevista.

Após a leitura e compreensão das informações acima, concordo voluntariamente em participar da pesquisa e firmo o presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Local e data:

---

Assinatura do participante:

---

Assinatura da pesquisadora:

---

**ANEXO A1: TCLE Assinado pela Entrevistada****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em conformidade com a Resolução CNS nº 510/2016, que dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisa em Ciências Humanas e Sociais, e adequada aos padrões adotados pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Eu,

Mariana L. Sath  
portador(a) do RG nº \_\_\_\_\_ e CPF nº \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_, declaro que fui devidamente esclarecido(a) sobre os objetivos, procedimentos e finalidades da pesquisa intitulada:

**“PRONTIDÃO TECNOLÓGICA E COMPETÊNCIAS DIGITAIS DOS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB), CAMPUS III: O Papel do Social Mídia na Comunicação Organizacional”**,

desenvolvida por **Rita de Cássia dos Anjos Garcia**, estudante do curso de Bacharelado em Administração da **Universidade Federal da Paraíba (UFPB)**, matrícula: **20200031149**, como requisito parcial para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

**1. Objetivo da pesquisa**

A pesquisa avaliará a prontidão tecnológica e as competências digitais dos estudantes de Administração para atuar como gestores de mídias sociais na comunicação organizacional. Para isso, será investigado se esses futuros profissionais possuem as competências e familiaridade tecnologia exigidas pelo mercado, verificando o alinhamento entre a formação universitária, as demandas reais do mercado e os desafios da comunicação digital nas organizações.

**2. Procedimentos**

Minha participação consistirá na realização de uma **entrevista**, que será **gravada em áudio e vídeo**, mediante minha autorização, para posterior transcrição e análise de dados.

**3. Autorização para gravação e uso dos dados**

Autorizo, de forma livre e esclarecida:

- a gravação da entrevista em áudio e vídeo;

- o uso das informações fornecidas exclusivamente para fins acadêmicos e científicos;
- a utilização da minha **identificação (nome e vínculo profissional ou acadêmico)** no corpo do trabalho e em eventuais publicações decorrentes da pesquisa.

#### 4. Garantias éticas

Declaro estar ciente de que:

- minha participação é voluntária, podendo desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo;
- não haverá qualquer tipo de remuneração ou custo pela participação;
- os dados coletados serão utilizados **exclusivamente para fins acadêmicos**, respeitando os princípios éticos da pesquisa científica;
- as informações prestadas não serão utilizadas para fins comerciais ou fora do escopo desta pesquisa.

#### 5. Esclarecimentos adicionais

Fui informado(a) de que posso solicitar esclarecimentos adicionais a qualquer momento, antes, durante ou após a realização da entrevista.

Após a leitura e compreensão das informações acima, concordo voluntariamente em participar da pesquisa e firmo o presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Local e data:

Bananeiras-PB, de Fevereiro de 2026

Assinatura do participante:

Ritacassia D. Anjos Garcia

Assinatura da pesquisadora:

gov.br

Documento assinado digitalmente  
RITA DE CASSIA DOS ANJOS GARCIA  
Data: 03/02/2026 09:19:19 -0300  
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>