

Perfil do administrador: a relevância do idioma inglês dentre as competências do profissional de administração na perspectiva de recrutadores

Ana Beatriz Pereira Colares - Universidade Federal do Amazonas - UFAM
Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa - Universidade Federal do Amazonas - UFAM
Fabiula Meneguete Vides da Silva – Universidade Federal de Alagoas – UFAL

Resumo: Este estudo tem como objetivo avaliar a importância da proficiência em língua inglesa dentro do conjunto de competências essenciais esperadas de administradores no atual mercado de trabalho. Com base em uma pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevistas com recrutadores e analisada através da técnica de análise de conteúdo, os resultados indicam que, embora o inglês continue sendo uma competência relevante e valorizada, não é o fator mais determinante nos processos seletivos. Os recrutadores destacam que a experiência profissional prévia frequentemente tem mais peso do que o domínio do idioma. Além disso, os participantes ressaltaram com frequência a importância de habilidades comportamentais, como trabalho em equipe, comunicação eficaz, adaptabilidade, aprendizado contínuo, inteligência emocional e resiliência, como elementos críticos para o sucesso profissional. Essas competências interpessoais são percebidas como fundamentais para que o administrador atue com eficácia em ambientes organizacionais diversos e dinâmicos. O estudo conclui que o inglês atua mais como uma competência complementar, que agrega valor ao perfil profissional, do que como um critério central de empregabilidade. Os achados reforçam que o perfil mais valorizado no campo da Administração é aquele que integra habilidades técnicas, comportamentais e experiências práticas relevantes.

Palavras-Chave: proficiência em língua inglesa; competências profissionais; administração; recrutamento e seleção; perfil do administrador.

1. Introdução

A habilidade de dominar a língua inglesa tornou-se essencial para obter melhores posições no mercado de trabalho há algumas décadas, visto que a globalização impulsionou o surgimento de novas tecnologias, bem como novos requisitos para atender as demandas que o mercado necessita (Santos & Diegues, 2021; Singh, 2021; Silva, 2020; Castro, 1998). Além disso, Camello et al. (2021) notam que é comum profissionais de diversas áreas obterem melhores oportunidades de trabalho em outros países por dominar o idioma, ou ainda conseguir colocação profissional em empresas renomadas que lidam diariamente com rotinas que envolvem habilidades de comunicação em inglês no próprio país de origem.

Essa realidade também é presente no Brasil, visto que há várias empresas nacionais e multinacionais instaladas em grandes centros urbanos, as quais geralmente exigem um nível adequado de inglês dos candidatos, pois lidam com rotinas que necessitam de um profissional que domine o idioma (British Council, 2014). Porém, apesar de o inglês ser uma habilidade quase mandatória em diversas vagas, o nível de proficiência no idioma ainda não consegue suprir a demanda que o mercado brasileiro necessita (Cabrera et al., 2018). Diante disso, é comum haver vagas que demoram a ser preenchidas, pois mesmo que o candidato não tenha experiência técnica da função, o conhecimento no idioma já facilitaria sua contratação para a vaga (Thomaz, 2018).

Levando em consideração a realidade nacional, a cidade de Manaus, localizada no estado do Amazonas, possui um ambiente profissional que também demanda profissionais com domínio na língua inglesa, visto que o Polo Industrial possui diversas empresas multinacionais que lidam diariamente com o comércio internacional (Silva et al., 2021), seja por meio de negociações com fornecedores ou o próprio contato com as matrizes em outros países.

Tal cenário exige profissionais capacitados a se comunicar em outro idioma, geralmente em inglês, pois como é a principal linguagem na comunicação internacional, o mercado de trabalho faz sua adoção de modo a facilitar a comunicação entre falantes não nativos da língua inglesa (Silva, 2020).

Diante do panorama global, nacional e local, é notável que diversos profissionais precisam dominar o idioma para obter melhores colocações no mercado de trabalho (Cabrera et al., 2018; Verruck, Gonçalves & Camello, 2021). Dentre as diversas áreas que necessitam do idioma, há a área de Administração, a qual lida constantemente com rotinas que envolvem hard skills e soft skills dos profissionais atuantes.

De acordo com o Censo de Educação Superior de 2021 do Ministério da Educação, Administração é um dos maiores cursos no Brasil, com 590.754 estudantes em instituições públicas e privadas. A área apresenta alta empregabilidade, pois os alunos são expostos a diversas disciplinas desde o início da graduação, como Recursos Humanos, Planejamento Estratégico, Marketing e Gestão de Projetos. Isso contribui para a elevada demanda pelo curso no país.

Logo, por ser um profissional bastante requisitado, é recomendado que além das habilidades próprias da profissão, o mesmo tenha domínio do idioma inglês, pois isso provavelmente aumentaria o leque de oportunidades de trabalho disponíveis para pleitear. Ademais, as mudanças constantes do mercado, exigem profissionais que saibam se adaptar constantemente a diferentes culturas, hábitos, e formas de trabalho. (Nascimento, 2011; Arantes & Menezes, 2018; Silva & Quintana, 2014).

As competências do profissional de administração, que abrangem diversas áreas, permitem contribuições significativas na organização. Além do conhecimento específico, o domínio do inglês emerge como competência crucial no contexto nacional do mercado. A combinação do conhecimento acadêmico com proficiência no idioma pode potencialmente aumentar a empregabilidade desses profissionais, sendo considerada pelos recrutadores e estudantes de administração (Cabrera, 2018).

Além disso, outra justificativa é entender o que o mercado local espera, pois é uma forma de o profissional de administração se preparar desde a graduação para atender aos requisitos esperados pelas empresas, de modo a alinhar o conhecimento de sala de aula com outras competências, como o domínio de um segundo idioma, pois isso contribui para a formação acadêmica e profissional desses indivíduo e aumentaria chances de empregabilidade Verruck, Gonçalves & Camello, 2021) e a adaptação ao ambiente globalizado presente na empresas (Silva & De Souza Júnior, 2021).

Em paralelo, ressalta-se como justificativa também que essa pesquisa se diferencia e inova das demais encontradas na literatura estudada, pois busca destacar o idioma inglês como competência para os administradores, o que não foi encontrado em outros estudos. Nas pesquisas de autores como Cabrera (2023) e Cardoso (2021), por exemplo, o enfoque se voltava às competências comuns do administrador, e mesmo que houvesse relação da importância do inglês na vida desse profissional, não se verificou a abordagem do idioma como competência em si.

Nesta abordagem inovadora, considerando os contextos global, regional e local do domínio do inglês e das competências dos profissionais de administração, este estudo tem como objetivo principal analisar a relevância do idioma inglês entre as competências necessárias para a inserção no mercado de trabalho local. Posto isso, indaga-se: Qual é o grau de relevância do idioma inglês como competência do profissional de administração no mercado de trabalho em Manaus dentre as competências já exigidas?

Dado o exposto, para responder ao problema de pesquisa, foram definidos os seguintes objetivos específicos: 1) contextualizar a importância da língua inglesa no mercado de trabalho global e local; 2) identificar as principais competências do profissional de administração, por meio da literatura pesquisada e recrutadores locais; 3) verificar se o grau de conhecimento do idioma inglês é um requisito que se destaca entre as demais competências encontradas.

A seguir, será apresentada uma revisão da literatura procurando abarcar a importância da língua inglesa, e as competências ao perfil do profissional de administração. O capítulo procedimentos metodológicos encena os passos dados pelo pesquisador, e suas técnicas envolvendo coleta e análise de dados, mediante entrevistas com profissionais recrutadores. Por fim, são apresentadas as considerações finais e referências utilizadas.

2. Fundamentação teórica

2.1 Contexto da importância da língua inglesa

Desde o século XIX, fatores históricos e linguísticos impulsionaram o inglês como língua franca nos negócios. Destaques incluem a posição comercial da Inglaterra, ascensão dos EUA

pós-Primeira Guerra, desenvolvimento científico em países anglófonos e a acessibilidade gramatical e fonética, facilitando o uso profissional por não nativos (Seidlhofer, 2008).

Diante desse contexto, a língua inglesa ocupa o papel de língua internacional mais falada no século XXI, cerca de um quarto da população mundial possui domínio em níveis satisfatórios da mesma (Camello et al., 2021) e cerca de 400 milhões de pessoas são nativos da língua inglesa (Pillati & Dos Santos, 2011). Tendo em vista tal relevância, relações internacionais de negócios, ciência, tecnologia e diplomacia adotam o inglês como sistema operador de conversação para que se possa conduzir as negociações (British Council, 2014).

Harmer (2007) corrobora com essa visão, uma vez que afirma que o inglês é comumente usado como língua franca nas relações econômicas entre países e em negócios internacionais, devido à sua capacidade de permitir a comunicação de modo eficaz entre pessoas que possuem línguas nativas diferentes. Silva (2020) afirma que o processo de globalização influenciou esse fenômeno, pois as relações comerciais entre governo, empresas e pessoas foram consolidadas pela comunicação em inglês por falantes não nativos, isso evidenciou que para se destacar profissionalmente em um mundo globalizado é fundamental domínio do segundo idioma.

Segundo Crystal (2003), os indivíduos que alcançarem a fluência no idioma, não terão problemas de comunicação ao se deslocar para outras partes do mundo, pois a autora mostra que a língua inglesa alcançou um status de língua genuinamente global em diversos países. Enever (2009) exemplifica tal importância ao afirmar que cerca de 70% dos cientistas fazem leituras em inglês, a escrita de 85% das mensagens ocorre em inglês, e o armazenamento de 90% de toda a informação eletrônica é realizada por meio do inglês.

Neste sentido, Ferreira (2019) enfatiza que esse ambiente dominado pela língua inglesa possui alta competitividade entre profissionais e elevada concorrência entre empresas na busca de indivíduos que dominem a língua franca, pois a chave desse cenário seria a comunicação eficaz entre os diferentes atores do negócio. Camello *et al.* (2021) corroboram essa visão ao destacar que o inglês aumenta a empregabilidade e possibilita desenvolvimento cultural, profissional e pessoal.

Yamada (2016) enfatiza a relevância do domínio do idioma ao afirmar que isso já é considerado uma habilidade mandatória nos processos seletivos, pois desde a década de 90 já era considerado um diferencial para cargos de cunho mais executivo (Pasqualini, 2019). Além disso, Silva (2020) complementa que a probabilidade de um profissional não seguir na seleção da vaga aumenta quando não há domínio do idioma.

Referente ao contexto brasileiro, de acordo com Thomaz (2018), a língua inglesa está presente no país desde o século XVI, pois o ambiente socioeconômico e político acompanhava os interesses vigentes da época. Segundo o autor, não apenas o inglês estava presente, mas outras línguas também como o grego, latim, francês, alemão e espanhol. Ademais, Miranda (2015) complementa que somente no século XIX a língua inglesa passou a fazer parte do sistema educacional brasileiro, ainda sem obrigatoriedade, mas que de certa forma, segundo a autora foi o início da conexão entre educação e trabalho no país.

Silva e Alves (2021) destacam que o estudo de inglês era primordial para as relações comerciais entre Brasil e Inglaterra, pois nesse período histórico o mercantilismo britânico se expandia para outras partes do mundo. Nesse sentido, o conhecimento na língua inglesa era necessário para que as demandas comerciais e interesses econômicos fossem atendidos sem barreiras linguísticas (Gileno, 2013).

Após esse período, o fortalecimento hegemônico dos Estados Unidos pós-Segunda Guerra Mundial tornou a língua inglesa crucial no Brasil. A chegada de multinacionais a partir da década de 1950 elevou a demanda pelo idioma, sendo fundamental para se destacar profissionalmente (Thomaz, 2018). A oficialização da inclusão de pelo menos uma língua estrangeira moderna no sistema educacional público, a partir da quinta série, em 1996, também reforçou a importância do inglês (Cabrera, 2018).

Por fim, nota-se que a relevância do inglês no contexto brasileiro permanece até os dias atuais, podendo ser corroborada pelo relatório de 2014 do British Council, o qual evidenciou diversos motivos para o aprendizado do idioma, conforme destacado no quadro 1.

Quadro 1. Motivos para aprendizagem do idioma

MOTIVOS	PERCENTUAL
Era obrigatório durante o ensino médio	51%
Para melhorar minhas perspectivas de emprego	48%
Era obrigatório durante a escola primária	36%
Para poder acessar mais fontes de informação	21%
Para criar uma rede pessoal e profissional mais ampla	20%
Viajar	14%
Eu precisava adquirir habilidades de inglês para a universidade	12%
Meus pais e/ou amigos me incentivaram a estudar inglês	10%
Era necessário para o meu trabalho	9%
Outro	4%
Para ganhar posição social	3%

Fonte: Relatório British Council: English in Brazil, 2014 (adaptado – tradução nossa).

Nota-se que o idioma inglês permanece presente na educação e trabalho, sendo aprendido por obrigação no ensino fundamental e médio, e buscando melhores oportunidades de emprego. Apenas 9% citam a necessidade no trabalho.

2.2 Competências do profissional de administração

Após compreender a importância da língua inglesa, é necessário compreender quais competências do administrador são abordadas na literatura, de forma que se consiga entender o conceito de competência e assim entender o grau de importância que o idioma inglês possui nesse cenário.

Diante das mudanças do mercado de trabalho, surge a necessidade de profissionais mais adequados e que consigam agregar valor às organizações que atuam. Ferreira *et al.* (2019), destacam que o administrador possui um papel relevante como agente de mudança no contexto organizacional, pois é responsável por resultados e alcances de metas de longo prazo. Além disso, a atuação do administrador é classificada como a profissão principal dentro da empresa, seja do ponto de vista social ou econômico, pois trata-se de uma área que precisa constantemente desenvolver um conjunto de competências para atender o mercado (De Carvalho *et al.*, 2020).

Na literatura, o termo "competência" possui diversas definições, evoluindo conforme a dinâmica do mercado. Inicialmente vinculada ao comportamento individual, a concepção de

competência evoluiu para enfatizar a agregação de valor às organizações e o alcance de metas, refletindo as mudanças na sociedade e no mercado (Alves, Becker & Quatrin, 2014).

Apesar de possuir diversos conceitos, há duas correntes de pensamento sobre o conceito de competência. A corrente americana define competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes. Nessa perspectiva, destaca-se a importância de alinhar as competências individuais com as necessidades dos cargos existentes nas organizações (Fleury & Fleury, 2001).

Já a corrente francesa surge a partir de uma insatisfação em relação ao processo de formação profissional e às demandas do mercado de trabalho. Essa abordagem busca estabelecer uma conexão entre educação e trabalho, visando aprimorar a capacitação dos trabalhadores e suas oportunidades de emprego. Nesse contexto, a competência é compreendida como um resultado de processos estruturados de aprendizagem (Fleury & Fleury, 2001).

Fleury e Fleury (2001), Ruas e Antonello (2004) e McClelland (1973) afirmam que competência pode ser definida como um conjunto de habilidades e atitudes que o indivíduo possui para realizar atividades e ser capaz de encontrar soluções para problemas dentro da organização. Ferreira et al. (2019) e Freitas e Odellius (2018), pontuam que esse conjunto de habilidades será desenvolvido pela busca constante de conhecimento, a qual irá formar uma gama de saberes ao longo do tempo e ajudará o profissional a saber como agir em situações complexas e quais atitudes deve tomar. Os autores destacam também que quanto mais o indivíduo exerce a prática das habilidades que possui, mais aperfeiçoamento obterá.

Por outro lado, Cardoso (2021) afirma que desenvolver as competências para o mercado de trabalho vai muito além do grau de escolaridade do indivíduo, pois está mais relacionado ao conjunto de ações formais e informais que foram desenvolvidas para que o profissional se tornasse apto para ocupar determinada posição na empresa.

O mesmo autor verificou que há algumas categorias de competências na literatura que são comuns, tais como: liderança, negociação, comunicação, raciocínio lógico, tomada de decisão e trabalho em equipe. Complementarmente, Nascimento e Alves (2015) observaram, em um estudo comparativo, que estudantes de administração valorizam conhecimentos teóricos adquiridos na academia, como teorias da administração e estratégias de mercado.

Além disso, Nascimento e Alves (2015) ressaltaram a percepção do mercado, que enfatizou a importância de conhecimentos práticos para os administradores, incluindo habilidades interpessoais, formação continuada, domínio na área de atuação, pensamento estratégico para resolver problemas e identificar oportunidades.

3. Método de pesquisa

O presente estudo é de abordagem qualitativa, utilizando-se de entrevistas semiestruturadas e de análise do conteúdo para interpretação das falas dos participantes.

A pesquisa qualitativa reconhece a complexa interação entre o mundo real e o sujeito pesquisado, não traduzível diretamente em números. Destaca-se pela interpretação e atribuição de significados, com ênfase na análise descritiva. A coleta de dados ocorre no ambiente natural, sendo o pesquisador um instrumento-chave na exploração do processo e seus significados (Kauark, 2010).

Dado o exposto sobre o escopo da pesquisa, a partir da revisão bibliográfica, a pesquisa adotará o método indutivo, permitindo derivar conclusões gerais a partir de dados específicos e inferir verdades não explicitadas nos trabalhos analisados (Lakatos & Marconi, 2003), caracterizando uma pesquisa exploratória (Prodanov & Freitas, 2013), e descritiva (Gil, 1988; Roesch, 2008).

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com cinco recrutadores, os quais responderam a um roteiro composto por seis perguntas abertas. Os questionamentos abordaram três eixos principais relacionados ao mercado de trabalho em Manaus: (1) as competências esperadas de profissionais da área de Administração; (2) o grau de relevância atribuído ao domínio da língua inglesa; e (3) os principais fatores que influenciam os processos de contratação. Essa abordagem possibilitou a comparação das respostas entre os participantes, permitindo identificar diferentes perspectivas sobre os mesmos temas.

Todas as entrevistas ocorreram via aplicativo Google Meet, entre a primeira semana de agosto e a segunda semana de setembro de 2024, cada uma com duração média de 30 minutos. A seleção dos participantes foi realizada por meio da rede social corporativa LinkedIn. Todos os entrevistados já faziam parte da rede de conexões dos pesquisadores, o que facilitou o processo de identificação e filtragem. Inicialmente, foram mapeados os profissionais da área de Recursos Humanos com residência na cidade de Manaus presentes na lista de contatos. Em seguida, foi realizada a análise dos perfis desses indivíduos, com o objetivo de verificar sua experiência no mercado de trabalho e adequação aos critérios da pesquisa.

Conforme mencionado anteriormente, foram selecionados apenas indivíduos com, no mínimo, quatro anos de experiência profissional, partindo do pressuposto de que participantes com menor tempo de atuação poderiam apresentar respostas menos desenvolvidas ou uma visão limitada da área. Após essa filtragem inicial, considerou-se também a área de atuação dos profissionais. Para esta pesquisa, foram priorizados recrutadores das áreas de indústria, tecnologia e consultoria em recursos humanos. As duas primeiras foram escolhidas por estarem em constante transformação, enquanto a última se destaca pela atuação em processos seletivos para empresas de diferentes segmentos de Manaus, proporcionando, assim, uma visão mais abrangente das demandas do mercado.

O primeiro contato com os participantes foi realizado por meio do chat do LinkedIn, com uma breve explicação sobre os objetivos da pesquisa. Em seguida, foram agendadas entrevistas online com os respondentes.

Quanto ao tratamento dos dados, as entrevistas foram gravadas em vídeo e, posteriormente, os arquivos foram enviados para a plataforma Cockatoo, onde foram transcritos automaticamente. As transcrições foram então exportadas para documentos em formato Word. Para garantir a fidelidade do conteúdo, cada áudio foi ouvido novamente e comparado com o texto transcrito. Após essa validação, todas as entrevistas foram reunidas em um único documento para facilitar a aplicação da técnica de análise de conteúdo, compreendida como um conjunto de procedimentos sistemáticos que permite identificar indicadores e inferir conhecimentos a partir das mensagens verbais dos entrevistados (Bardin, 2016).

No que tange a análise de conteúdo, após a leitura de cada transcrição, separou-se as respostas dentro dos tópicos: 1) competências do profissional de administração, 2) grau de relevância do inglês, 3) fatores que influenciam na contratação.

Seguindo a abordagem da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), o processo analítico incluiu, inicialmente, uma leitura exploratória das transcrições das entrevistas. Em seguida, foram selecionados os trechos que apresentavam aderência aos objetivos específicos do estudo. Esses fragmentos foram posteriormente organizados em categorias temáticas, permitindo uma estruturação coerente dos dados. A etapa final consistiu na interpretação crítica dos conteúdos por parte do pesquisador, considerando as convergências e divergências entre as falas dos participantes, em diálogo com os principais conceitos apresentados na fundamentação teórica. Para facilitar a organização e a visualização dos dados analisados, foram elaborados quadros-síntese, com o objetivo de sistematizar as informações e apoiar as inferências realizadas a partir das declarações dos entrevistados.

4. Resultados

Para apresentação e análise dos resultados foi realizada a transcrição na íntegra das entrevistas dos 5 participantes, todos da área de Recursos Humanos. No quadro 2 pode-se observar que todos possuem mais de 4 anos de experiência. Durante o decorrer na análise e discussão dos resultados todos os entrevistados serão citados de acordo com a nomenclatura presente no quadro a seguir.

Quadro 2. Descrição dos participantes da pesquisa

Entrevistado (E)	Posição	Tempo de atuação	Área de atuação	Formação acadêmica
E1	Analista de RH Pleno	5 anos	Tecnologia	Administração
E2	Assistente de RH	4 anos	Consultoria de RH	Administração
E3	Analista de RH Pleno	5 anos	Indústria	Administração
E4	Analista de RH Pleno	6 anos	Indústria	Psicologia
E5	Coordenador de RH	13 anos	Tecnologia	Administração

Fonte: Dados da pesquisa

A categorização dos dados foi organizada tendo em vista os objetivos específicos do estudo para que se alcançasse o objetivo geral do trabalho. Dessa forma, as perguntas estavam focadas nos seguintes tópicos: 1) competências do profissional de administração; 2) grau de relevância do inglês e 3) fatores que influenciam na contratação do profissional. Ressalta-se que o último tópico serviu para verificar se a contratação possui limitações no mercado no local ou em virtude do candidato carecer de alguma competência relevante para se obter a vaga.

4.1 Grau de relevância do inglês para o profissional de administração

A partir das falas dos entrevistados, organizou-se grau de relevância do inglês em três categorias: mandatório, facultativo e diferencial, conforme consta no quadro 3. Três entrevistados mencionaram a importância do idioma para o administrador. Logo, essa competência é vista por eles como mandatória nos dias atuais. Tais recortes de fala vão de encontro com a perspectiva de Yamada (2016), o qual afirma que desde a década 90 o domínio no idioma já era um diferencial e que hoje em dia é uma competência obrigatória para aqueles que desejam se inserir no mercado de trabalho.

Quadro 3. Grau de relevância do inglês

Relevância do inglês	Exemplos
Mandatório	E1: "Hoje eu te falo que o inglês antes era um diferencial, mas hoje ele passa a ser obrigatório"; E4: "A questão hoje é que as empresas são muito dinâmicas, então, dependendo do nível também da empresa, do segmento da empresa, realmente é muito importante"; E5: "É muito importante. No mundo de hoje a gente não tem mais pra onde correr. Saber algum tipo de idioma é importante, eu tenho um que mora na Alemanha, inclusive. Então, eu tenho cinco funcionários fluentes em inglês, apesar da gente nunca ter precisado falar pessoalmente com alguém em inglês, além dessa pessoa que mora na Alemanha e precisa falar alemão, inglês e tudo mais, aqui na empresa, a gente usa muita coisa na língua inglesa. Muitos códigos. Muitos vídeos, muitos sistemas, muitos softwares"
Facultativo	E2: "Importante sim, porém não obrigatória. Se esse profissional atua no mercado internacional ou deseja desenvolver uma carreira neste sentido é importante fazer este investimento."
Diferencial	E3: "Então, pode não ser um critério da vaga, ser fluente em inglês, mas pode ter certeza de que ter conhecimentos no idioma vai ajudar bastante ela a se desenvolver na carreira dela."

Fonte: Dados de pesquisa

Ademais, E4 demonstrou, pela sua experiência no segmento industrial, que as empresas são muito dinâmicas em seus negócios. Sua fala pode ser relacionada com a visão de Silva (2020), o qual afirma que a globalização influenciou a ascensão do inglês nas relações comerciais, mostrando que quando uma empresa se desenvolve para outros mercados, a necessidade de profissionais que saibam inglês será importante.

Em contrapartida, E2 citou que apesar de ser importante saber o idioma, isso não é uma competência obrigatória para o administrador, pois dependerá dos objetivos do profissional. Caso o indivíduo deseje ingressar em áreas que lidem com o mercado internacional, será importante. De acordo com dados do Relatório de 2014 do British Council sobre as percepções e influências do Inglês no Brasil, 51% das pessoas possuem contato com o idioma por obrigatoriedade curricular nas escolas e 48% quando precisam melhorar as perspectivas de emprego. Entretanto, apenas 9% dos respondentes buscavam estudar o idioma devido a necessidades do trabalho atual que possuíam.

Ao relacionar esse dado com a fala de E2, infere-se que no mercado local há vagas que o administrador pode conseguir e ter o inglês apenas como algo a mais em seu currículo, pois as

competências técnicas deverão ser levadas em conta. Por fim, E3 vê o domínio do idioma como uma competência que irá diferenciar o candidato mesmo que não seja um critério da vaga, pois o conhecimento do idioma pode aumentar o leque de oportunidade profissionais no futuro (Nascimento, 2011).

Nota-se que a fala de E3 se encaixa com a ideia de o candidato se preparar diante de perspectivas de uma futura oportunidade, como menciona o relatório do British Council de 2014. Além disso, Camello *et al.* (2021) corroboram com E3 ao afirmar que o domínio no idioma aumenta as oportunidades de trabalho, bem como ajuda a se desenvolver em aspectos culturais, profissionais e pessoais.

Vale ressaltar também que os entrevistados E1 e E5 são da área de tecnologia e enfatizaram que saber inglês já é uma competência básica e não diferencial, pois entende-se que por estarem em uma área que se atualiza constantemente, saber o idioma é visto como algo mandatório por esses profissionais.

Por fim, foi possível evidenciar que todos os entrevistados demonstraram que o inglês é uma competência relevante ao profissional de administração, em maior ou menor grau, mesmo que no trabalho atual realizado não se tenha necessidade de utilizar esse idioma. Conforme E1 mencionou, o inglês está presente em códigos, sistemas e softwares comuns a todos usuários, o que denota que o conhecimento básico do idioma estará presente na vida do profissional de administração.

4.2 Competências do administrador

O quadro 4 apresenta as principais competências encontradas por meio das falas dos entrevistados. Verificou-se que 5 competências foram mencionadas, com destaque para comunicação e aprendizado contínuo, pois de acordo com falas obtidas, demonstram ser importante para outras competências, tais como trabalho em equipe e domínio de tecnologias.

Quadro 4. Competências mencionadas pelos participantes.

Categorias de competências	Exemplos
Resiliência	E1: "A resiliência ela vai te trazer o domínio sobre trabalho, trabalho sob pressão, sobre uma série de outras questões"; E4: "Um perfil voltado a resultado e buscar ter resiliência"
Comunicação	E1: "Então, relacionamento interpessoal, comunicação, trabalho em equipe, você ter um nível de comprometimento"; E4: "habilidade de negociação e gestão de conflito, boa comunicação, questão de gestão de tempo também, saber otimizar. "
Trabalho em equipe	E1: "Então, relacionamento interpessoal, comunicação, trabalho em equipe, você ter um nível de comprometimento"; E5: "saber trabalhar em equipe. Não existe aquela área que ele vai trabalhar sozinho. E vai ficar aí numa sala só dele. Se a pessoa não gosta de trabalhar com equipe, é muito complicado"

Aprendizado contínuo	E2: "Se for alguém disposto a aprender e comprometido com a missão, visão e valores da empresa ele pode adquirir conhecimento e experiência na atividade."; E4: "que goste de se atualizar, na verdade que goste de estudar, porque é a nossa área."; E5: "E uma pessoa da área de administração, especificamente, uma das competências que ela precisa ter é sempre se renovar. Ele busca novos conhecimentos"
Domínio de tecnologias	E3: "ter conhecimentos no mínimo mediano de ferramentas, de funcionais, tipo Excel, PowerPoint, Power BI", "saber integrar isso de forma que pode ajudar a simplificar o teu trabalho"; E5: "Sempre procurar conhecer novas tecnologias. A gente sabe que no mundo da inovação, a tecnologia é uma coisa muito forte"

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que as competências de aprendizado contínuo e comunicação estão inseridas dentro da corrente francesa do conceito de competência, pois para que se desenvolvam precisam alinhar educação e trabalho para que o indivíduo consiga aprimorar sua capacitação e se preparar para melhores oportunidades de trabalho (Fleury & Fleury, 2001).

Além disso, tais competências mencionadas anteriormente advêm da necessidade de profissionais que alinham conhecimento teórico com geração de valor agregado à organização, pois se atualizar constantemente e dominar tecnologias faz parte do papel do administrador, visto que ele é responsável por alcance de metas e resultados que impactam o negócio em sua totalidade (Ferreira *et al.*, 2019). Isso faz com que a administração seja uma área que necessita desenvolver continuamente um conjunto de competências para atender às novas demandas (De Carvalho *et al.*, 2020).

Dentre as competências encontradas nas falas dos entrevistados, trabalho em equipe e negociação também foram encontradas na literatura por meio de Cardoso (2021). O autor destaca ainda que tais competências são adquiridas na vivência profissional, indo além do grau de escolaridade do candidato, pois são ações informais que precisam ser colocadas em prática.

Por outro lado, não se encontrou na literatura pesquisada estudos que classificavam resiliência como uma competência do administrador, entendeu-se que era importante mencionar esse fato, pois dois entrevistados citaram a respeito: atenção se dá sobre a perspectiva de E1, com 13 anos de experiência na área, ao citar essa competência, e E4 que possui menos tempo, mas sua formação acadêmica foi em Psicologia. Isso mostra que a longa experiência e o conhecimento de áreas diferentes da administração possibilitam uma ótica diferente do que se considera competência quando se compara com as respostas dos demais entrevistados, as quais ficaram em linha com a literatura encontrada. Conforme Ferreira *et al.* (2019), a busca constante por novos conhecimentos impacta positivamente a vida do profissional de administração, capacitando-o a desenvolver novos saberes em situações complexas.

4.3 Fatores que influenciam na contratação do profissional

Ao categorizar os dados, observou-se a necessidade de indagar aos entrevistados se o domínio do inglês influencia a contratação, para avaliar sua relevância nas competências do administrador no mercado local. Essa constatação levou à criação do tópico correspondente. No quadro 5 agrupou-se 5 categorias para apresentar os dados encontrados.

Quadro 5. Fatores de influência na contratação

Fatores que influenciam na contratação	Exemplos
Experiência prévia	<p>E1: "se eu tô trabalhando nível de assistente, pelo menos ali uns três a seis meses ela precisa ter experiência. Se eu trabalho no nível de analista, a uma ou dois anos precisa ter experiência. Então, a experiência hoje ela conta muito"</p> <p>E4: "As empresas estão exigindo muito em relação a uma parte técnica, não é só ter uma graduação, não é só ter uma pós-graduação, hoje eles buscam realmente a experiência, esse conhecimento mais técnico. E hoje a gente vê muito profissional com teoria, mas a gente não vê profissional com a prática"</p> <p>E5: "dependendo da área e da função que a gente está buscando hoje, é importante. Porque se eu estiver buscando uma função mais técnica, não tem para onde correr."</p>
Vivência em estágio	<p>E1: "por isso que eu te falo que a importância de um estágio quando você está na faculdade, porque o estágio, querendo ou não, ele vai te dar uma base, ele vai te trazer um conhecimento"</p>
Responsabilidade	<p>E2: "independente do curso o comprometimento com aquilo que se faz, e em fazer o melhor que se tem com o que se tem é indispensável."</p>
Conhecimento teórico	<p>E3: "Mas se eu contrato uma pessoa e ela não tem uma experiência profissional anterior, mas ela sabe utilizar ferramentas porque na faculdade dela ela trabalhou isso, ela conseguiu desenvolver essa expertise."; E5: "hoje eu busco pessoas que principalmente estejam atualizadas. Dependendo da função, eu não tenho muita experiência, mas só de conversar com a pessoa e saber que ela estudou, que ela é esforçada, que ela tem conhecimento teórico, para mim é muito importante. "</p>
Tendências do mercado	<p>E4: "Então, é interessante esse administrador, esse profissional, tá sempre atento às tendências do mercado da sua área, em relação até realmente a tomar decisões, gestão de liderança, se for um cargo mais estratégico. Então, há um administrador que está em uma indústria e ele vai atuar no Compras, por exemplo. O compras é nacional, ok, é a nossa língua, mas se surgir a oportunidade de ter um cumprimento internacional dentro dessa empresa, esse profissional vai precisar ter o inglês, que é considerado a língua universal"</p>

Fonte: Dados da pesquisa

Dentre as falas dos entrevistados, verificou-se que E1, E4 e E5 citaram a experiência prévia – em funções efetivas e estágios – como fator de influência na contratação do profissional de administrador. Essa perspectiva se alinha à visão de Cardoso (2021), o qual destaca em seus estudos que o mercado valoriza profissionais de administração que possuem conhecimento prático da área.

Além disso, Nascimento e Alves (2015) citam que o conhecimento em um segundo idioma e a identificação de oportunidades para resolução de problemas são aspectos que o mercado local também leva em consideração. O que é comprovado pelas falas de E4, o qual afirma que é importante o candidato se preparar para vagas futuras que exijam inglês, bem como ter uma percepção analítica do mercado para verificar tendências de como se preparar ou

identificar oportunidades de aumentar sua empregabilidade. Essa última inferência também foi encontrada na fala de E2, pois ele relacionou comprometimento no trabalho com o bom uso dos recursos que se tem para exercer uma determinada função.

Em relação à categoria conhecimento teórico, percebeu-se que houve concordância entre as falas de E3 e E5, pois ambos valorizam o conhecimento adquirido pelo profissional de administração sem necessariamente ter obtido, isso em um ambiente empresarial. Ademais, E3 destaca que tais conhecimentos podem ser adquiridos na faculdade, e E5 diz analisar se o candidato possui estudo sobre o que está falando, e isso se torna um diferencial na entrevista. Essa maneira de obter conhecimento é embasada por (Fleury; Fleury, 2001), ao afirmarem sob a perspectiva da corrente americana que é importante alinhar as competências que o indivíduo possui com aquilo que as empresas buscam para atender as necessidades do negócio.

Ainda sobre a categoria mencionada – conhecimento teórico –, Nascimento e Alves (2015), fizeram um estudo comparativo entre a percepção do mercado e estudantes de administração. Nesse estudo, verificaram que os estudantes acreditam ser importante obter conhecimento teórico na faculdade que se alinham com o mercado de trabalho, tais como funções administrativas e conhecimentos estratégicos do mercado. Logo, também está de acordo com a percepção de E3 e E5, os quais valorizam esse aspecto.

Com base nas declarações dos entrevistados e na análise dos tópicos sobre competências e a importância do inglês, conclui-se que, em Manaus, o grau de conhecimento do idioma não é um fator decisivo para a contratação de profissionais de administração. A experiência prévia ainda detém maior relevância nesse contexto.

Entretanto, cabe ressaltar que diante da análise dos dados da Quadro 3, os recrutadores reconheceram a importância de o profissional de administração saber o idioma, de modo a estar preparado para futuras oportunidades que englobam a área internacional ou tangenciam áreas que necessitam de conhecimento do idioma.

Além disso, destaca-se do tópico 4.2 que as competências mais relevantes para administradores em Manaus são aprendizado contínuo e comunicação. Isso sugere que profissionais que buscam aprimorar essas habilidades, incluindo a comunicação, serão mais capacitados para investir no domínio do inglês, ampliando suas oportunidades e mantendo alta empregabilidade, especialmente em áreas como o distrito industrial. (Silva et al., 2021).

Dado o exposto, apresenta-se a seguir o quadro 6 com o sumário das mais relevantes categorias de competências do perfil do profissional de administração encontradas na análise dos resultados da pesquisa de campo. A síntese das categorias encontradas foi organizada em visão geral e classificação +/-.

Quadro 6. Síntese das competências encontradas no estudo

Categorias de competência	Visão geral	Classificação de importância
Comunicação e Trabalho em equipe	As duas competências se enquadram dentro de ações formais e informais que o profissional adquire para exercer a prática profissional (Cardoso, 2021)	+
Aprendizado contínuo	Refere-se à obtenção de formação continuada para manter a atualização profissional mediante às demandas do mercado (Nascimento e Alves, 2015)	+
Resiliência	Termo usado para explicar como pessoas ou empresas conseguem lidar com sucesso no que tange a situações	+/-

	adversas (Barlach, Malvezzi, Limongi-França, 2008); A ideia de resiliência é abordada a partir de uma perspectiva funcionalista, ou seja, direcionada para os interesses das organizações e com o objetivo de ampliar a produtividade (Vieira e Oliveira, 2017)	
Domínio de tecnologias	Está relacionada à agregação de valor às organizações e cumprimento de metas (Alves, Becker e Quatrin, 2014)	-

Fonte: Dados da pesquisa

Diante da análise do quadro 6, é notável que as competências que envolvem o ato de se comunicar e aprender constantemente são as competências que mais impactam na carreira do administrador no mercado local. Dessa forma, compreende-se que para atingir outras competências que o mercado precisa, saber se comunicar e manter-se atualizado às tendências atuais são essenciais para que o profissional de administração consiga manter sua empregabilidade.

Embora todos entendam que o inglês é importante, em maior ou menor grau para esse profissional, observou-se também que o domínio do inglês não foi mencionado como competência comum ao administrador pelos entrevistados. Entretanto, o quadro 5 consegue evidenciar de forma explícita que a aprendizagem contínua e comunicação são essenciais na vida profissional do administrador. Essa descoberta traz à tona como as competências comunicativas podem ser incentivadas e posteriormente utilizadas como elemento de suporte na aprendizagem de idiomas, pois o domínio do inglês envolve comunicação e aprendizado constante.

5. Conclusões

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar o grau de importância que o idioma inglês possui dentre as diversas competências que o administrador precisa ter para ser inserido no mercado de trabalho local. Para atingi-lo, delimitou-se os seguintes objetivos específicos: 1) contextualizar a importância da língua inglesa no mercado de trabalho global e local; 2) identificar as principais competências do profissional de administração, por meio da literatura pesquisada e recrutadores locais; 3) verificar por meio dos dados coletados se o grau de conhecimento da inglesa é um requisito que se destaca entre as demais competências encontradas.

Os resultados obtidos corroboram essa contextualização ao mostrar que, em Manaus, o inglês pode ser um diferencial no currículo do administrador, embora as competências técnicas ainda se mantenham como requisitos prioritários nos processos seletivos. Além disso, ficou evidente que o domínio desse idioma amplia as oportunidades profissionais. Mesmo que atualmente os profissionais não precisem usar o inglês em seus trabalhos, todos os entrevistados reconhecem a relevância dessa competência em maior ou menor grau, validando assim o objetivo alcançado pelo estudo.

No tocante ao segundo objetivo específico, as competências destacadas foram trabalho em equipe, comunicação e negociação, corroborando achados de Cardoso (2021). Observou-se ainda a menção à resiliência, apontada pelos entrevistados, mas ausente nas fontes teóricas

consultadas, o que amplia a discussão sobre as diferentes perspectivas de competência no campo da Administração.

Referente ao terceiro objetivo específico, também se conseguiu atingi-lo, obtiveram-se resultados que apontam, que, embora seja importante para os candidatos se prepararem para vagas futuras que exijam inglês, bem como identificar oportunidades para melhorar sua empregabilidade, chegou-se à conclusão de que o grau de conhecimento no idioma não é fator determinante para contratação de profissionais de administração em Manaus. Para os entrevistados, a experiência prévia ainda tem um peso maior no currículo.

As competências mais relevantes foram o aprendizado contínuo e a comunicação. Dessa forma, infere-se que administradores que desenvolvem tais competências tendem a investir com maior empenho no domínio da língua inglesa, ampliando suas oportunidades de crescimento e garantindo maior empregabilidade no mercado de trabalho.

Em síntese, o objetivo geral do trabalho foi alcançado, tendo como principais resultados: 1) O inglês é um diferencial no currículo, embora as competências técnicas permaneçam essenciais; 2) A experiência prévia é mais relevante que o grau de conhecimento em inglês na contratação; 3) As competências identificadas foram: trabalho em equipe, comunicação e negociação e resiliência, e; 4) Aprendizagem contínua e comunicação são competências essenciais e indicam que profissionais que as dominam tendem a investir no aprimoramento do inglês para manter sua empregabilidade maior.

Ademais, o estudo buscou contribuir também para melhor entendimento do inglês como competência ao profissional de administração e incentivar a reflexão dessa abordagem nos currículos do curso. Conforme visto nos resultados, comunicação e aprendizagem contínua se destacaram entre as competências chaves dos administradores e resiliência foi mencionada como competência apenas pelos entrevistados.

O estudo contribui para o campo científico ao explorar a intersecção entre competências administrativas e habilidades linguísticas, tema ainda incipiente na literatura nacional. Também oferece subsídios práticos para estudantes, profissionais e instituições de ensino, favorecendo o alinhamento entre formação acadêmica e exigências do mercado.

Como sugestões para pesquisas futuras, propõe-se: (i) aprofundar a análise da resiliência como competência do administrador; (ii) investigar a inserção de habilidades linguísticas em currículos de diferentes instituições; e (iii) realizar estudos comparativos entre regiões brasileiras, a fim de compreender como a valorização do inglês e de outras competências varia conforme os contextos locais.

Portanto, espera-se que esta pesquisa seja relevante tanto para orientar profissionais sobre as expectativas do mercado de trabalho em Manaus quanto para estimular reflexões institucionais sobre a formação em Administração, contribuindo para o avanço da literatura e para a prática profissional na área.

Referências

Alves, J. N., Becker, J. F., & Quatrin, D. R. (2014). Competências individuais: Existe simetria entre as apresentadas por colaboradores e as requeridas pelos gestores. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 4(1).

- Arantes, R. C., & Menezes, R. S. S. (2019). Competências essenciais na produção de cafés especiais: um estudo de caso em uma fazenda no cerrado mineiro. *Caderno de Administração*, 27(1), 115-134.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barlach, L., Malvezzi, S., & Limongi-França, A. C. (2008). O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. *Revista Interamericana de Psicologia/Interamerican Journal of Psychology*, 42(1), 101-112.
- British Council. (2014). *English in Brazil: an examination of policy, perceptions and influencing factors*. British Council / Education Intelligence. Recuperado de <http://obiret-iesalc.udg.mx/en/informes-y-estudios/english-brazil-examination-policy-perceptions-and-influencing-factors>
- Cabrera, G. F., Gementi-Spolzino, M. M., & Gomes, L. C. D. (2018). A importância da língua inglesa para os administradores de empresa. *Revista Matiz Online*. Recuperado de <https://immes.edu.br/wp-content/uploads/2021/08/1.-A-Import%C3%A2ncia-da-L%C3%ADngua-Inglesa-para-Adm.-Vf.pdf>
- Camello, R. A., Verruck, F., & Gonçalves, R. B. (2021). Do you speak English? Contradições entre discurso e prática na seleção de pessoas. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT*, 15(2), 111-134.
- Cardoso, A. L. J. (2021). Desenvolvimento de Competências dos Administradores para uma Carreira de Sucesso. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 11(2).
- Castro, A. G. (1998). Globalização e Competitividade: O Posicionamento das Regiões Periféricas. *GEPE – Ministério da Economia, Lisboa*. Recuperado de <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/25778>
- Crystal, D. (2003). *English as a global language*. Cambridge University Press.
- Carvalho, F. S., Sorci, P. A. B., & Figueiredo, G. L. A. (2020). Os desafios do administrador frente às novas tendências. *Facit Business and Technology Journal*, 1(21).
- Enever, J. (2009). *Young Learner English Language Policy and Implementation: International Perspectives*, British Council and Garnet Education.
- Ferreira, M. M. M. G., et al. (2019). Conhecimento, habilidades e atitudes (cha) e gestão por competências: um estudo de caso na faculdade da Amazônia. *Brazilian Journal of Development*, 5(12), 31950-31965.
- Freitas, P., & Odélius, C. (2018). Competências gerenciais: uma análise de classificações em estudos empíricos. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 35-49.
- Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. *Revista de Administração Contemporânea*, 5, 183-196.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). Editora Atlas SA.
- Gileno, R. S. S. (2013). O ensino das línguas estrangeiras no Brasil: uma perspectiva histórico-metodológica. In: D. C. Monteiro & R. M. M. Nascente (Orgs.), *Pesquisa, ensino e*

- aprendizagem da Língua Inglesa: olhares e possibilidades* (pp. 13-44). São Paulo: Cultura Acadêmica.
- Harmer, J. (2007). *The practice of English language teaching*. Harlow: Pearson Longman.
- Kauark, F., Manhães, F. C., & Medeiros, C. H. (2010). *Metodologia da pesquisa: guia prático*. Itabuna: Via Litterarum.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- Ministério da Educação (Brasil). INEP. (2022). *Censo da Educação Superior - 2021: Divulgação de Resultados*. Recuperado de https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2021/apresentacao_censo_da_educacao_superior_2021.pdf
- Miranda, N. C. (2015). *Ensino de língua inglesa no Brasil, políticas educacionais e a formação do sujeito da educação básica* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Educação, Curitiba.
- Nascimento, D. B. (2011). *A importância da Língua Inglesa para o mercado de trabalho e a questão social na percepção dos alunos de Paranaguá* (Monografia de especialização em Serviço Social). Universidade Federal do Paraná, Matinhos, Paraná. Recuperado de <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/33230>
- Nascimento, M. D. L., & Alves, M. B. (2014). Competências do administrador: um estudo comparativo entre a percepção da academia e do mercado. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*.
- Pasqualini, J. L. (2019). Como o inglês pode transformar a sua carreira (Tese de doutorado, Curso de Educação, Ulbra, Cachoeira do Sul). Recuperado de <https://ulbracds.com.br/index.php/sieduca/article/view/2420>
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico* (2a ed.). Novo Hamburgo: Feevale.
- Pilatti, A., & dos Santos, M. E. M. (2011). O domínio da língua inglesa como fator determinante para o sucesso profissional no mundo globalizado. *Secretariado Executivo em Revista*, 4(4), 15 jun.
- Roesch, S. M. A. (2008). *Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas.
- Santos, W., & Diegues, U. C. C. (2021). A importância da língua estrangeira para o estudante de análise e desenvolvimento de sistemas. *Revista Processando o Saber*, 13, 267-277.

- Ruas, R., & Antonello, C. S. (2004). *Competências profissionais: enfoques teóricos e implicações para a gestão de pessoas nas organizações*. In: Gestão de pessoas: perspectivas e tendências (pp. 35-70). São Paulo: Atlas.
- Silva, C. A. da. (2020). *Importância da proficiência da língua inglesa na carreira profissional*. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial), Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi". Recuperado de <http://ric-cps.eastus2.cloudapp.azure.com/handle/123456789/6988>
- Silva, M. L. A. e., Lucas, M. M. B., & Oliveira, M. L. de. (2021). *Teorias do desenvolvimento regional: o modelo zona franca de Manaus e a 4ª revolução industrial*. Informe GEPEC, 25(2), 107–124. DOI: 10.48075/igepec.v25i2.26512. Recuperado de <https://e-revista.unioeste.br/index.php/gepec/article/view/26512>
- Singh, M. K. M. (2021). *English language communicative competence of university interns for employability*. *e-Bangi*, 18(3).
- Seidlhofer, B. (2005). *English as a lingua franca*. Oxford. In: Dziubalska-Kolaczyk, K., & Przedlacka, J. (2008). *English Pronunciation Models: A changing scene*. Peter Lang: Oxford.
- Silva, I. N., & Souza Júnior, A. A. (2021). *Perspectivas dos estudantes de administração da UFAM frente aos desafios do mercado de trabalho pós-pandemia*. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 12(4), 93-109.
- Silva, A. P. M., & Alves, R. C. (2021). *O ensino de línguas no contexto básico e público: reflexões suleadoras*. *Revista Panorâmica Online*, 3.
- Thomaz, R. da S. (2018). *Aprender a língua inglesa: um imperativo para o sujeito empreendedor de si* (Dissertação de doutorado em Estudos Culturais em Educação). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Recuperado de <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/185962>
- Vieira, A. de A., & Oliveira, C. T. F. de. (2017). *Resiliência no trabalho: uma análise comparativa entre as teorias funcionalista e crítica*. *Cadernos EBAPE. BR*, 15, 409-427.
- Yamada, M. (2016). *The role of English teaching in modern Japan: Diversity and multiculturalism through English language education in a globalized era*. Routledge.