



## **CAMINHOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO UNIVERSITÁRIA: A MOBILIDADE ACADÊMICA INTERNACIONAL NA PERSPECTIVA DE ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

### **Resumo**

Este artigo apresenta uma análise da mobilidade internacional estudantil como estratégia de internacionalização do ensino superior, com foco no curso de Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS). A pesquisa realizada com estudantes do curso, originou de uma atividade desenvolvida em sala de aula com estudantes matriculados no componente curricular Administração de Marketing II. Tomou-se como objeto de estudo a identificação de aspectos acerca do conhecimento dos estudantes sobre a importância e a oferta de programas de mobilidade internacional pela universidade. A partir da análise dos dados obtidos em questionário aplicado online, discutiu-se os desafios da adesão dos alunos aos programas, bem como estratégias institucionais e de marketing que poderiam contribuir para ampliar a participação estudantil. Os resultados apontam para um grande potencial de crescimento da mobilidade internacional, desde que a universidade fortaleça suas ações de incentivo, divulgação e suporte aos estudantes.

### **Palavras-chave**

Internacionalização. Mobilidade Acadêmica. Administração. Ensino Superior. Marketing.

## **1 INTRODUÇÃO**

A internacionalização do ensino superior é um processo dinâmico, que destaca o saber e a formação necessários à atuação em uma sociedade globalizada e cada vez mais interligada. Neste sentido, a oferta de experiências internacionais aos estudantes representa uma oportunidade de formação de profissionais qualificados e com competências necessárias para o novo perfil requerido pelas demandas atuais do mercado.

Neste entendimento, a internacionalização do ensino superior configura-se como um processo dinâmico e estratégico, que visa preparar estudantes para um mundo globalizado, interconectado e altamente competitivo. No contexto das universidades brasileiras, a mobilidade acadêmica internacional tem sido reconhecida como um dos principais instrumentos para o desenvolvimento de competências



interculturais, acadêmicas e profissionais.

É possível destacar ainda que, nos últimos anos, o processo de internacionalização na educação superior vem crescendo significativamente (Forim; Rogolin, 2022). Vivenciar a mobilidade internacional é um grande desejo de muitos estudantes. Apesar do valor, contribuições e das crescentes oportunidades disponíveis que a mobilidade acadêmica disponibiliza, há uma série de desafios para a sua realização.

Desta forma, é reforçada a compreensão de que um dos possíveis caminhos para o alcance deste objetivo é a educação, com destaque para o papel das instituições de ensino superior na formação de cidadãos globais e aptos para interferir no destino de sua sociedade.

O objetivo desta pesquisa foi compreender o sentido da mobilidade internacional para os estudantes do curso de Administração de uma universidade pública estadual da Bahia, a Universidade Estadual de Feira de Santana - UEFS. Isto é, a pesquisa procurou apreender a relação que os estudantes estabelecem, de modo geral, com a internacionalização do ensino superior, em especial, com a mobilidade acadêmica internacional. Desta forma, a pesquisa procurou investigar:

- O conhecimento dos estudantes do Curso de Administração acerca do programa de mobilidade internacional institucional;
- A percepção sobre a importância do intercâmbio para sua formação;
- O entendimento do que os estudantes esperam da mobilidade;
- A identificação de estudantes que conhecem outros colegas (mesmo que, de outros cursos da UEFS) que já participaram da mobilidade internacional;
- O questionamento sobre momentos no curso para discussão/apresentação da mobilidade internacional.

O presente trabalho nasceu de uma experiência de ensino-aprendizagem, com destaque para sua relevância acadêmica e prática. Deste modo, tomou-se como objeto de estudo a identificação e a compreensão de aspectos acerca do conhecimento dos estudantes do Curso de Administração da UEFS sobre a importância e a oferta de programas de mobilidade internacional.

A pesquisa realizada com estudantes do curso, originou de uma atividade desenvolvida em sala de aula, com a orientação desta docente, no período de março



a junho no ano de 2025 e foi aplicada pelos estudantes matriculados no componente curricular Administração de Marketing II.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Knight (2004), a internacionalização do ensino superior pode ser entendida como o processo de integrar uma dimensão internacional, intercultural ou global às funções de ensino, pesquisa e extensão das instituições. A internacionalização das IES tem o potencial de transformar as vidas de estudantes e tem um papel cada vez maior para ciência através da intensa troca de conhecimento acadêmico, permitindo assim a construção de capacidades sociais e econômicas (CAPES, 2017). A mobilidade acadêmica, nesse sentido, é considerada um dos pilares desse processo, pois proporciona experiências educacionais transformadoras aos estudantes.

Morosini (2006) destaca que a mobilidade internacional permite a formação de cidadãos globais, capazes de atuar em diferentes contextos sociais e culturais. Além disso, contribui para a inserção das universidades em redes acadêmicas internacionais, fortalecendo a produção científica e a cooperação interinstitucional.

Para Lopes e Tenório (2011) faz-se necessário destacar a importância da educação como forma de impulsionar os processos econômicos e de dotar os trabalhadores das habilidades exigidas pelo sistema de produção. Oliveira (2007) apresenta que não há mais fronteiras para a educação, ao mesmo tempo em que novas relações e modelos estão se configurando entre os países e entre as instituições educacionais, que oportunizam intercâmbios econômicos, sociais e educacionais.

No campo da Administração, a experiência internacional é cada vez mais valorizada, visto que o mercado de trabalho exige profissionais com visão global, fluência em outros idiomas e capacidade de adaptação a ambientes multiculturais.

Neste sentido, a mobilidade estudantil internacional emergiu como um imperativo estratégico crucial para instituições de ensino superior em todo o mundo, gerando impacto econômico substancial e, ao mesmo tempo, fomentando a inovação e a competência intercultural. Apesar das barreiras significativas e dos desafios de



equidade, evidências sólidas de diversos contextos destacam o valor crítico da mobilidade estudantil internacional, tanto para a sustentabilidade institucional quanto para o cultivo da liderança empresarial global.

O cenário global da educação empresarial enfrenta desafios sem precedentes devido a mudanças demográficas, tensões geopolíticas e mudanças nas expectativas dos estudantes. Nesse contexto, a mobilidade estudantil internacional representa tanto uma oportunidade estratégica quanto um imperativo para as instituições de ensino superior.

A mobilidade estudantil internacional pode ser compreendida como uma proposta educativa orientada na perspectiva de valorizar a formação, voltada para autonomia dos sujeitos, lhes possibilitando, um olhar crítico sobre a realidade à sua volta que permite construir uma postura emancipatória frente à sociedade (Barbosa, 2024). A mobilidade internacional promove competências interculturais essenciais cada vez mais vitais nos negócios globais; cria laboratórios naturais para a aprendizagem intercultural que não podem ser replicados em ambientes exclusivos como a própria sala de aula.

### **3 METODOLOGIA**

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário elaborado de forma colaborativa em sala de aula, sob a orientação da docente responsável pela disciplina. Após a construção do instrumento, os estudantes o aplicaram junto aos colegas do curso de Administração, caracterizando-se como uma pesquisa de caráter exploratório. Essa estratégia também teve como objetivo promover a participação ativa dos discentes no processo investigativo, além de possibilitar a obtenção de informações diretamente da realidade acadêmica vivenciada pelos respondentes.

Deste modo, a pesquisa caracterizou-se como exploratória, com abordagem qualitativa e quantitativa. Para os limites do desenvolvimento desta pesquisa, tomou-se como argumento inicial o pensamento de Oliveira (2003, p.84):

é a construção de uma complexa relação entre a teoria e a história. Assim, não há uma teoria que se aplique à história, nem o contrário, uma história que seja explicada pela teoria: o andamento se faz



tecendo os fios de uma construção auto-estruturante, em que a história é teoria e a teoria é história.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário online, elaborado no *Google Forms* pelos estudantes matriculados no componente curricular Administração de Marketing II, aplicado junto aos seus colegas, estudantes do curso de Administração da UEFS, que atestaram o aceite na pesquisa no próprio formulário. Os estudantes receberam orientação quanto à neutralidade na abordagem aos colegas e foram acompanhados pela docente durante a divulgação do link para os respondentes.

Do total de 300 (trezentos) estudantes regularmente matriculados, 86 (oitenta e seis) estudantes responderam ao questionário de pesquisa, totalizando 29% de participação. As questões buscaram identificar o nível de conhecimento sobre os programas de mobilidade internacional, percepção sobre incentivos institucionais e possíveis dificuldades de participação.

Os dados foram analisados de forma descritiva, combinando a análise quantitativa, representada por gráficos e percentuais, com a análise qualitativa, fundamentada na interpretação das respostas discursivas dos participantes.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS**

Quanto ao perfil dos estudantes do curso de administração, 71% possuem entre 17 a 25 anos de idade; 56% são mulheres, 44% homens; 53,5% dos respondentes ingressaram entre os anos de 2023 e 2025; 72% já estão inseridos no mercado de trabalho; 47,7% dos estudantes que responderam a pesquisa possui renda familiar até 2 salários mínimos, 36% possuem renda familiar de 2 a 4 salários mínimos, e, 16,3% possuem renda familiar acima de 5 salários mínimos.

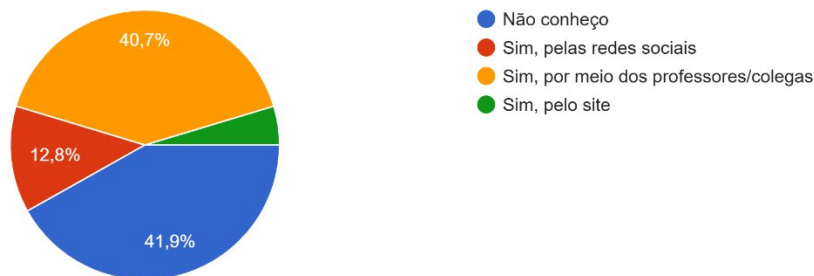
A pesquisa procurou ainda identificar o conhecimento dos estudantes do curso de administração acerca do Programa de Mobilidade Internacional da UEFS. 58,2 % dos estudantes conhecem o Programa de Mobilidade Internacional da UEFS, seja pelo site institucional, seja por meio dos professores e colegas que participaram do programa, seja através das redes sociais, conforme gráfico 1, a seguir.

Gráfico 1 – Conhecimento acerca do Programa de Mobilidade Internacional da UEFS.



Você conhece o programa de mobilidade internacional da UEFS? Se sim, onde conheceu?

86 respostas



Fonte: dados da pesquisa, elaborados com Google Forms (2025)

Os resultados revelaram que muitos estudantes do curso de Administração da UEFS ainda não conhecem os programas de mobilidade internacional ofertados pela instituição.

Gondim (2002, p.301) enfatiza que:

a ampliação das possibilidades de experiência prática durante o curso superior é avaliada como alternativa para atender à exigência de um perfil multiprofissional e proporcionar a maturidade pessoal e a identidade profissional necessárias para agir em situação de imprevisibilidade, realidade a que estão sujeitas as organizações atuais.

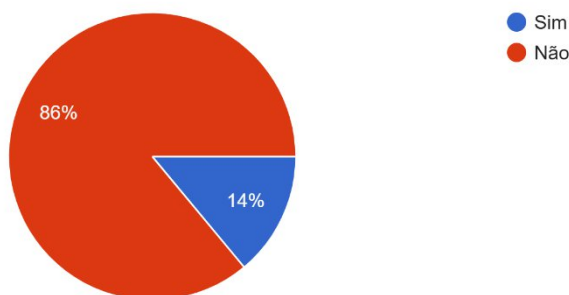
De acordo com a pesquisa, 86% dos estudantes respondentes afirmaram que o curso de administração não incentiva a mobilidade internacional. Este aspecto chama atenção para a necessidade de novas ações de fomento à mobilidade estudantil no curso. Os resultados podem ser observados no gráfico 2 a seguir.

Gráfico 2 – Incentivo a mobilidade acadêmica pelo curso



Você acredita que o curso de Administração incentiva a mobilidade acadêmica internacional?

86 respostas



Fonte: dados da pesquisa, elaborados com Google Forms (2025)

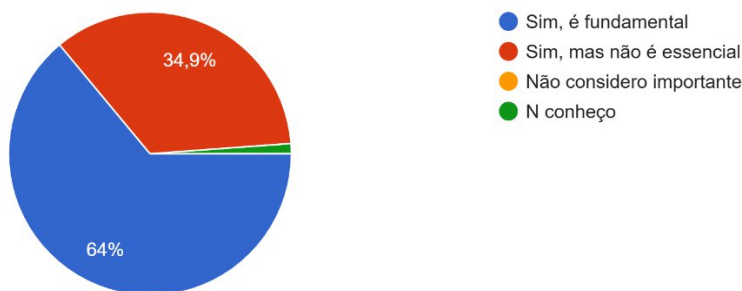
Este é um ponto importante a se considerar: o papel da gestão universitária na promoção da internacionalização. A literatura mostra que a internacionalização não deve ser entendida apenas como oportunidade individual dos estudantes, mas como estratégia institucional para gerar inovação e fortalecer a qualidade acadêmica.

Foi observado também se o estudante considera que o programa de mobilidade enriquece sua formação acadêmica e profissional. 64% dos respondentes, atestaram que esta prática é fundamental ao enriquecimento da formação acadêmica e profissional, conforme gráfico 3 a seguir.

Gráfico 3 – Percepção sobre o programa de mobilidade enriquecer a formação acadêmica e profissional

Você considera que o programa de mobilidade enriquece sua formação acadêmica e profissional?

86 respostas



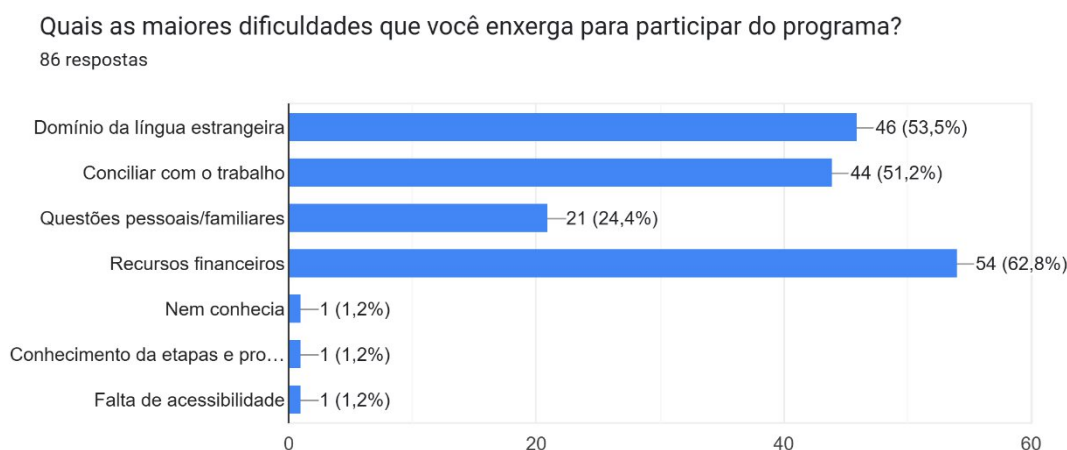
Fonte: dados da pesquisa, elaborados com Google Forms (2025)



Estudos recentes publicados indicam que a mobilidade internacional dos estudantes é um forte elemento para a empregabilidade em um mundo globalizado. Uma pesquisa realizada na Bélgica com graduados em Negócios demonstrou que a participação em programas de mobilidade internacional reduz significativamente o tempo de inserção profissional, confirmando a importância da experiência internacional na trajetória dos futuros administradores (Discover Global Society, 2025).

Embora reconheçam a importância da experiência para sua formação acadêmica e profissional, muitos relataram limitações com o domínio de língua estrangeira (reforça a necessidade de políticas institucionais de apoio linguístico), dificuldades em conciliar a mobilidade acadêmica com o trabalho atual, distância da família e dificuldades financeiras como barreiras significativas, conforme gráfico 4 a seguir:

Gráfico 4 – Dificuldades para participar do programa



Fonte: dados da pesquisa, elaborados com Google Forms (2025)

Importante relatar que, programas como o “Ciência sem Fronteiras” destacaram a relevância da mobilidade, mas também revelaram os desafios estruturais, como a barreira linguística, a necessidade de currículos mais flexíveis e a articulação entre experiências internacionais e demandas locais (Carniello; Zanella, 2019).

Interessante ainda observar que, embora exista um interesse latente pela



mobilidade internacional, a baixa adesão dos alunos decorre de obstáculos traduzidos pela falta de informação de um programa institucional que mantém um programa de bolsas, além de auxílio instalação.

Criada em 1997 e reestruturada em 2007, a Assessoria Especial de Relações Institucionais – AERI da UEFS dissemina ações junto à comunidade universitária que contribuam para o fortalecimento da Política de Internacionalização da Instituição, baseada nos seguintes eixos:

1. Mobilidade Estudantil na/da Graduação e Pós-Graduação;
2. Integração em Redes Internacionais;
3. Ampliação de Pesquisas num âmbito interinstitucional;
4. Captação de Recursos para a Cooperação Internacional.

O desenvolvimento da internacionalização da UEFS tem sido pautado numa perspectiva proativa, buscando sempre novas oportunidades, no intuito da melhoria da qualidade e excelência acadêmica, delineado por um processo contínuo e em permanente mudança, que tem em conta o papel do ensino superior para o desenvolvimento da sociedade, sua finalidade, interesses, as motivações institucionais e, por conseguinte, capacidade dos egressos de competir no mercado de trabalho.

A internacionalização já se encontra como eixo temático do PDI 2023-2027, conferindo o alinhamento da universidade com as novas necessidades que o mundo globalizado apresenta. Neste sentido, a AERI compreende a equidade educativa como uma busca coletiva, para qual a internacionalização do Ensino Superior deve e pode contribuir.

Ao relacionar os achados da pesquisa com a área temática 'Futuro da Administração', observa-se que a mobilidade internacional desempenha um papel estratégico na formação de gestores capazes de lidar com os desafios contemporâneos. A administração do futuro será marcada pela globalização, pela digitalização e pela necessidade de adaptação a contextos multiculturais. Nesse cenário, a vivência internacional não deve ser entendida apenas como um diferencial, mas como uma competência essencial para o administrador do século XXI.

Cabe destacar ainda que, o campo da Administração, por sua natureza



interdisciplinar e aplicada, é um dos mais impactados pela internacionalização e pela mobilidade acadêmica. Em um cenário de globalização econômica e digitalização acelerada, os cursos de Administração enfrentam o desafio de formar profissionais capazes de atuar em mercados dinâmicos, culturalmente diversos e em constante transformação.

Para Mintzberg (2006), a formação em Administração não deve se limitar a conteúdos puramente técnicos e instrumentais, e sim, trabalhar com vivências práticas e experiências multiculturais. Deste modo, a mobilidade acadêmica pode ser compreendida como ferramenta estratégica para o desenvolvimento de competências importantes como liderança intercultural, visão estratégica global, negociação em contextos multiculturais e gestão da diversidade.

Os autores Knight e De Wit (1995) enfatizam a importância dos currículos em contemplar casos globais, oportunizar estágios internacionais e metodologias ativas que preparem o estudante para compreender a complexidade das relações entre organizações, governos e sociedades em diferentes países.

A participação em programas de mobilidade permite o desenvolvimento de habilidades como liderança intercultural, visão estratégica global e capacidade de negociação em ambientes diversos. Tais competências estão alinhadas às demandas futuras da profissão, que exigirá profissionais inovadores, éticos e preparados para tomar decisões em contextos complexos e incertos.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo evidenciou que a mobilidade internacional representa uma oportunidade estratégica para a formação dos estudantes de Administração da UEFS, possibilitando o desenvolvimento de competências globais e a inserção em contextos acadêmicos e profissionais mais amplos. A integração dessas experiências ao currículo da Administração não deve ser vista apenas como um diferencial competitivo, mas como uma exigência para a formação de líderes e gestores capazes de dialogar com a diversidade cultural, tecnológica e econômica que caracteriza o século XXI.

Estudantes que participam de programas de mobilidade internacional atuam



como poderosos catalisadores para a inovação curricular e a transformação institucional. Contudo, a baixa participação atual demonstra a necessidade de superar barreiras estruturais, financeiras e culturais. Neste sentido, a internacionalização inclusiva requer uma atuação integrada da universidade, articulando esforços de divulgação, apoio institucional e incentivo à participação dos alunos. A partir dessas iniciativas, a UEFS poderá consolidar sua posição no cenário acadêmico internacional, promovendo uma formação mais completa e alinhada às demandas do século XXI, formando gestores preparados para contextos globais, digitais e multiculturais.

Com base nos achados da pesquisa, é importante que a UEFS adote estratégias de marketing educacional que fortaleçam a cultura de internacionalização no curso de Administração. Algumas ações sugeridas incluem:

- Intensificar campanhas de divulgação sobre os programas de mobilidade, utilizando redes sociais, palestras e depoimentos de ex-intercambistas;
- Estabelecer parcerias com órgãos de fomento para ampliar a oferta de bolsas e auxílios financeiros;
- Criar espaços de discussão no curso, como seminários e semanas acadêmicas, para debater experiências internacionais;
- Oferecer cursos de idiomas gratuitos ou com custo reduzido, preparando os alunos para o processo seletivo e para a vivência no exterior;
- Promover maior integração entre coordenação de curso, professores e setor de relações internacionais, criando uma rede de apoio aos estudantes interessados.

A pesquisa reforça a ideia de que os cursos de Administração das instituições de ensino superior devem adotar a mobilidade internacional como um catalisador para o desenvolvimento sustentável de talentos, ao mesmo tempo em que navegam em ambientes políticos cada vez mais complexos e cenários competitivos emergentes que diferem significativamente entre os contextos globais. Desta forma, compreender a mobilidade internacional a partir da perspectiva dos estudantes do curso de Administração permitiu identificar tanto as potencialidades quanto os limites desse processo em um cenário de profundas transformações globais.



## 6 REFERÊNCIAS

ALTBACH, P. G.; KNIGHT, Jane. The internationalization of higher education: Motivations and realities. **Journal of Studies in International Education**, v.11, p. 290-305, 2006.

BARBOSA, Karla Maria Lima Figueiredo Bené. **Entre experiências e saberes: transições de estudantes em mobilidade acadêmica**. Feira de Santana: EdUEFS, 2024.

CAPES, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Ministério da Educação. **A internacionalização na Universidade Brasileira: resultados do questionário aplicado pela Capes**. Brasília, 31 de Outubro 2017.

CARNIELLO, M.; ZANELLA, L. Mobilidade acadêmica internacional: reflexões a partir da experiência brasileira. **Educação & Sociedade**, v. 40, 2019.

DE WIT, H. Internationalization of higher education: Nine misconceptions. **International Higher Education**, n. 64, p. 6-7, 2011.

DISCOVER GLOBAL SOCIETY. International student mobility: the key to securing the first job in a globalized world. **Discover Global Society**, 19 ago. 2025. Springer. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s44282-025-00228-y>. Acesso em: 20 ago. 2025.

FORIM, Andréia Businaro; RIGOLIN, Camila Carneiro Dias. Um estudo da mobilidade acadêmica internacional em cursos de graduação da Universidade Federal de São Carlos no âmbito dos programas AUGM, Bracol, Bramex e Acordos bilaterais de cooperação. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 27, n. 2, p. 281-304, maio 2022. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-4077202200020028](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-4077202200020028). Acesso em 26 jun. 2025.

GONDIM, Sônia Maria Guedes. Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com a formação acadêmica pela perspectiva de estudantes universitários. In: **Estudos de Psicologia**, v. 7, n.2, p.299-309, 2002.

KNIGHT, Jane. Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. **Journal of Studies in International Education**, v.8, p.5-31,2004.

KNIGHT, J.; DE WIT, H. **Internationalization of higher education in the Asia-Pacific countries**. Amsterdam: EAIE, 1995

LOPES, Uaçai de Magalhães; TENÓRIO, Robinson Moreira. **Educação como fundamento da sustentabilidade**. Salvador: EDUFBA, 2011.



MINTZBERG, H. **Managers not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development.** San Francisco: Berrett-Koehler, 2006.

MOROSINI, Marília. C. Internacionalização da Educação Superior: Um estudo de caso. **Educação**, v.29, p. 217-233, 2006.

OLIVEIRA, Francisco de. **A navegação venturosa: ensaios sobre Celso Furtado.** São Paulo: Editora Boitempo, 2003.