

Contribuições do estágio para formação de competências em administradores: um estudo com estudantes de um curso de graduação em Administração¹

Aluna: Jéssica Mir Gonzaga

Orientação: Prof. Henrique Geraldo Rodrigues

RESUMO

A necessidade de desenvolver competências ganha espaço no atual cenário econômico de alta competitividade entre as organizações, as empresas precisam de gestores mais qualificados e com capacidade analítica para buscar prever possíveis riscos à organização e diminuir o impacto negativo causado por possíveis mudanças na economia. Devido a essa necessidade os cursos superiores buscam contribuir para o desenvolvimento de competências importantes para os futuros profissionais, uma das ferramentas utilizada para isso é a prática do estágio supervisionado obrigatório que visa inserir o estudante na realidade da profissão com o objetivo que ele a conheça mais de perto. Através do estágio o estudante entra em contato com uma cultura organizacional, com outras pessoas que têm culturas e personalidades completamente diferentes, além de estar em um ambiente novo o que possibilita a ele experiências novas. O presente estudo visa analisar como o estágio obrigatório supervisionado contribui para o desenvolvimento de competências em estudantes do curso de administração. Para isso foram realizadas entrevistas e aplicação de questionários com alguns estudantes para entender a experiência pessoal de cada um na prática do estágio, como resultado surgiu sugestões de possíveis melhorias para otimizar o desenvolvimento de competências durante o estágio, percebe-se que o estágio tem efetiva contribuição para o desenvolvimento de competências nos estudantes, e que por meio dele o aluno consegue melhor se preparar para o mercado de trabalho.

1. INTRODUÇÃO

O curso de administração nos últimos anos vem ganhando mais destaque isso porque segundo o Jornal da Economia (2021) ele está entre os cursos mais procurados por estudantes, perdendo apenas para o curso de direito. Um dos motivos para essa alta procura é que o curso abre um grande leque de oportunidades, com várias áreas de atuações possíveis podendo o profissional escolher aquela na qual mais se identifica. A primeira lei que foi criada a fim de regulamentar o exercício da profissão do administrador foi a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965 (BRASIL, 1965), por

¹ Trabalho de conclusão de curso apresentado à banca examinadora, no dia 01/04/2022, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pela Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Federal de Uberlândia.

meio dessa lei ficou estabelecido quem pode exercer a profissão, quais os seus direitos e seus deveres.

Para Colliselli (2009) o estágio é uma estratégia de ensino utilizada para possibilitar ao estudante a oportunidade de consolidação dos conhecimentos que ele obteve no decorrer do curso, além de proporcionar o desenvolvimento de competências que apenas através da vivência na prática ele consegue obter. O estágio foi regulamentado apenas na década de 1960, e isso ocorreu não em forma de lei, mas na forma de portaria do Ministério do Trabalho. Atualmente o estágio está regulamentado sob a Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 (BRASIL,2008) que trouxe mudanças importantes para os estagiários, pois estabelece alguns pontos importantes, como as jornadas de trabalho e os recessos.

Por meio do estágio supervisionado obrigatório o estudante tem a oportunidade de conhecer mais de perto, na prática, todas as várias áreas existentes e entender melhor como elas funcionam, podendo então alinhar as suas expectativas com a realidade e decidir qual caminho ele deseja seguir na sua carreira profissional.

O estágio faz parte da matriz curricular do curso de administração, sendo uma etapa muito importante para um melhor desenvolvimento profissional porque aproxima o aluno da realidade do mercado. O projeto pedagógico do curso (PPC) analisado² vê o estágio como uma forma de desenvolvimento pessoal e profissional dos estudantes levando os a refletir melhor sobre seus objetivos, e que auxilia também no conhecimento mais profundo das possibilidades de atuação existentes na área de formação.

Como uma parte muito importante da formação profissional espera-se que através do estágio o estudante consiga desenvolver competências importantes, como por exemplo a capacidade de lidar com imprevistos e mudanças tanto no ambiente externo quanto interno que impactam na atividade da organização.

O mercado está a cada dia mais competitivo, por isso as empresas necessitam de gestores capacitados para conseguir alcançar os resultados esperados e também para obter uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Bons administradores devem ser capazes de se adaptar às mudanças do mercado, de modo a buscar soluções rápidas e eficientes para problemas tanto econômicos, quanto ambientais e sociais.

De acordo com Deluiz (2001) apenas na década de 80 começou a ser debatido a importância do uso do modelo de competências nas organizações, tendo em vista a crise nas bases do capitalismo em diversos países.

Muito se discute sobre a importância do estágio para a formação de competências de estudantes, tendo em vista que há algumas críticas quanto a eficácia do estágio e que muitos o veem apenas como um processo obrigatório.

² Devido manutenção do anonimato do curso de graduação e da universidade pesquisados, adotou-se o termo curso pesquisado

O estágio faz parte da matriz curricular da grande maioria dos cursos de graduação, é considerada uma etapa obrigatória para a obtenção do diploma por contribuir no desenvolvimento de competências importantes para a formação de profissionais mais bem preparados para o mercado de trabalho.

Muito se discute sobre a importância do estágio no processo de desenvolvimento de competências em estudantes, tendo em vista críticas que surgiram quanto a eficácia do estágio. Gomes e Teixeira (2016) em seu artigo analisam como a prática do estágio contribui para a formação profissional de administradores, Murari e Helal (2010) de forma semelhante focam em entender a relação entre o estágio e o desenvolvimento de competências.

O presente estudo tem como problema de pesquisa: como o estágio supervisionado obrigatório impacta no desenvolvimento de competências de estudantes de administração? O objetivo do artigo é analisar qual a importância do estágio para o desenvolvimento de competências de estudantes do curso de Administração.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para que fosse possível alcançar o objetivo com o artigo, é necessário, inicialmente, aprofundar-se em alguns conceitos importantes, a fim de que se tivesse uma melhor compreensão sobre o assunto discutido.

O referencial teórico está dividido em três seções distintas, onde a primeira fala sobre a história do curso de administração no Brasil, seguido de uma breve explanação sobre o que é o estágio, e por último é falado sobre o desenvolvimento de competências.

2.1 O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Segundo Pinto e Motter Junior (2012) os cursos superiores no Brasil tiveram início em 1808 quando a corte portuguesa foi transferida para o Rio de Janeiro, possibilitando a chegada de mais recursos aumentando desta forma o interesse em se fazer investimentos para a melhoria na qualidade de vida.

De acordo com Silva e Fischer (2008) os cursos de administração no Brasil tiveram início no começo do século XIX, onde seu estudo inicialmente teve suas raízes na administração pública. A administração pública tinha mais destaque na época, mas já se via a necessidade de ampliar os estudos na administração em geral.

Segundo Keinert (1996) no governo de Getúlio Vargas devido ao processo de industrialização que estava acontecendo, houve uma série de mudanças que foram essenciais para o desenvolvimento do ensino da administração no Brasil. As principais mudanças advindas da industrialização crescente foram o êxodo rural e a ampliação no uso de tecnologias advindas do aumento no uso de maquinários causando uma redução na manufatura, com isso se tornou necessário uma melhoria na forma de gestão.

De acordo com Pinto e Motter Junior (2012) no ano de 1944 foi criada pelo então presidente, a Fundação Getúlio Vargas, a partir dela surgiram as primeiras escolas de Administração do Brasil,

fomentando pesquisas e a ampliação dos estudos na área, mas apenas em 1965 a profissão de administrador foi regulamentada. Silva e Fischer (2008) afirmam que o ensino da administração tem forte influência dos Estados Unidos, essa influência pode ser percebida desde a criação do currículo do curso até mesmo nas ferramentas de ensino utilizadas.

Os Estados Unidos desde aquela época já eram vistos como um modelo a ser seguido, então no desenvolvimento do ensino da administração no Brasil a metodologia de ensino norte americana foi usada como referência.

Segundo Wood Júnior, Caldas e Souza (2019) as escolas de Administração do século XXI através de suas metodologias, buscam formar profissionais capacitados para solucionar diversos problemas sociais.

A Lei nº 4.769 (BRASIL,1965) restringe o exercício da profissão a bacharéis, com formação em cursos regulares tanto no Brasil quanto no exterior, e a profissionais que, apesar de não terem formação na área, exerçam a profissão há 5 anos ou mais.

O Ministério da Educação na sua resolução nº 5 (2021) enumera algumas das competências que o curso de Administração deve prover aos egressos, sendo algumas delas:

I – Integrar conhecimentos fundamentais ao administrador: o profissional deve ser capaz de integrar todos os conhecimentos considerados fundamentais, buscando aperfeiçoar ou até criar uma estrutura organizacional almejando alcançar a sustentabilidade social, ambiental, econômica e cultural.

II – Abordar problemas e oportunidades de forma sistêmica: ser capaz de analisar todos os possíveis cenários que afetam a organização positiva e negativamente.

III – Analisar e resolver problemas: elaborar estratégias para resolver possíveis problemas e também para não perder oportunidades.

IV – Aplicar técnicas analíticas e quantitativas na análise de problemas e oportunidades: fazendo uma análise das informações obtidas, usando aquelas que são realmente relevantes e confiáveis para auxiliar na tomada de decisão.

V - Ter prontidão tecnológica e pensamento computacional: entender a importância da tecnologia fazendo uso dela para auxiliar a explorar as oportunidades e resolver problemas.

VI – Gerenciar recursos: alocar os recursos de forma a buscar alcançar os objetivos da organização.

VII – Ter relacionamento interpessoal: saber se relacionar a fim de buscar uma melhor colaboração e possibilitando uma melhor gestão dos conflitos.

VIII – Comunicar-se de forma eficaz: transmitir suas ideias de forma clara e objetiva de maneira adequada a cada situação.

IX – Aprender de forma autônoma: ser capaz de aprimorar seus conhecimentos e ampliar suas competências sem o intermédio de professores.

Além disso há também o Projeto Pedagógico do Curso da universidade estudada que prevê uma série de habilidades que o egresso do curso de administração deve ter, tais como:

- 1) reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir melhorias no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- 2) desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação, liderança e respectivas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- 3) refletir e atuar criticamente sobre a esfera dos negócios, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- 4) desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle;
- 5) ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- 6) desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- 7) desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;
- 8) desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.
- 9) tomar decisões conscientes da responsabilidade socioambiental da profissão, mitigando riscos ambientais, buscando ouvir os diferentes stakeholders da organização e incluindo grupos vulneráveis da sociedade.

2.2 ESTÁGIO

A Lei nº 11.788 (BRASIL,2008) caracteriza o estágio como um instrumento educativo que tem por objetivo preparar os estudantes para trabalharem de forma mais produtiva na área escolhida, essa lei define ainda os direitos e deveres dos estagiários, bem como os deveres da instituição de ensino e da empresa concedente.

De acordo com Colombo e Ballão (2014 apud POLZIN; BERNARDIM, 2018) o estágio surgiu, na década de 30, devido às necessidades que surgiram a partir do processo de industrialização e da elaboração das leis acerca do trabalho e da educação. Com a ampliação no número de cursos superiores o estágio aparece então como uma possibilidade de ingressar os estudantes no mercado de trabalho.

Para Polzin e Bernardim (2018) com o aumento de alunos ingressando nas redes de ensino, verificou se a necessidade da implantação de duas formas de estágio: o obrigatório, que é indispensável para obtenção do diploma, e o não obrigatório que é uma opção para o aluno além de se desenvolver, buscar uma fonte de renda.

O estágio obrigatório é um requisito exigido pela universidade sem o qual não é possível obter o diploma, podendo ser remunerado ou não, o estudante ao estagiar tem a supervisão direta de um professor e na maioria dos casos tem que entregar um relatório de estágio na qual ele é avaliado. Em contrapartida o estágio não obrigatório é uma opção para o estudante, não sendo exigido pela faculdade, muitos estudantes o fazem com intenção de ter mais contato prático com a área escolhida e também para ter uma fonte de renda.

De acordo com Gonzaga et al (2015) as empresas enxergam o estágio como uma possibilidade de se encontrar estudantes capacitados e talentosos, pagando salários menores que o de profissionais da área. Assim essas organizações conseguem moldar o estagiário para trabalhar segundo a forma que desejam usufruindo de todos os seus conhecimentos por um baixo custo.

Segundo Nascimento e Teodosio (2005 apud BECKHANSER et al, 2017.) enquanto alguns estudantes percebem o estágio como uma possibilidade de aplicar seus conhecimentos na prática, outros o encaram simplesmente como uma etapa obrigatória para conseguir o diploma.

A partir daí surge o questionamento de muitos estudantes sobre a obrigatoriedade do estágio pois em alguns casos as empresas designam o estagiário para exercer atividades que não tem nenhuma relação com a sua área de formação e que qualquer pessoa sem nenhuma formação conseguiria fazer, como por exemplo tirar cópias de documentos.

Segundo Buriolla (2008 apud LOURENÇO; LEMOS, 2012) o estágio contribui para a construção do perfil profissional do indivíduo, buscando auxiliar no desenvolvimento de um pensamento mais crítico, por isso o estágio deve ser idealizado de forma a buscar que esse objetivo seja atingido.

De acordo com Scalabrin e Molinari (2013) a prática do estágio permite que seja feita uma ligação entre a teoria e a prática, facilitando a familiarização do aluno com a realidade da profissão escolhida.

Benito et al. (2012) afirmam que o conhecimento teórico quando associado com as experiências práticas que são proporcionadas pelo estágio, contribui com a construção de novas habilidades.

Jasinski (1999 apud CERVI et al., 2013) afirma que, por meio do estágio, as universidades conseguem medir se os estudantes estão preparados para o mercado de trabalho, sendo possível detectar possíveis lacunas no conhecimento deles.

Ainda, segundo Benito et al. (2012) a prática do estágio supervisionado não deve ser vista como um meio para a adaptação de uma pessoa ao mercado de trabalho, mas como uma ferramenta capaz de auxiliar na criação de um pensamento crítico e na ampliação dos conhecimentos e habilidades do indivíduo.

Assim, nota-se que o estágio deve contribuir para desenvolver profissionalmente o estudante, ampliando seus conhecimentos e habilidades, e ensinando-os a usarem de capacidade analítica para lidar com as situações de trabalho e contornar os problemas e riscos que possam surgir.

2.3 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Segundo Fleury (2001, apud SILVA et al, 2016) o conceito de competência teve origem com a necessidade de se encontrar uma forma de avaliar o desempenho de um indivíduo na execução de uma atividade. Segundo Benito et al. (2012) o processo de construção de competências e habilidades não se encerra com a formação do profissional, mas é uma prática constante e definitiva na vida profissional do indivíduo.

Le Boterf (2003 apud SILVA et al, 2016) afirma que o conceito de competências pode ser dividido em três áreas, sendo elas: a primeira voltada para o indivíduo em si, a segunda visando sua formação e a terceira focando na sua trajetória profissional.

Deluiz (2001) diz que não basta o indivíduo apenas deter conhecimentos práticos e teóricos, mas é importante também que ele consiga utilizar seus conhecimentos e habilidades para solucionar problemas que possam surgir de forma eficiente e eficaz.

Helfat e Peteraf (2014 apud BOAVENTURA et al, 2014) afirmam que gestores competentes são a base para que uma organização tenha um bom desempenho no mercado, sendo necessário que esses gestores tenham um pensamento mais crítico e flexível afim de conseguirem se adaptar às necessidades do mercado.

Kuazaqui et al. (2012) afirmam que o desenvolvimento de competências surge a partir de uma necessidade intrínseca que os indivíduos possuem de se desenvolverem devido a estímulos externos. De acordo com Francisco (2005, apud GOMES; TEIXEIRA, 2016) cientificamente há dois jeitos de se desenvolver competências, a primeira é por meio da descoberta, onde o indivíduo aprende na prática, e a outra é por meio do ensino.

O modelo de competências contribui para um melhor saber-fazer do estudante em sua carreira profissional, onde ele não apenas aprende sobre diversos assuntos, mas em como usar tudo que aprendeu tanto na teoria quanto na prática para analisar as situações reais no dia a dia e saber quais as melhores estratégias usar para minimizar ou até mesmo evitar os riscos dando uma vantagem competitiva para a organização gerida.

O modelo de Cheetham e Chivers (1996 apud GODOY et al, 2018) foi desenvolvido através da análise de como profissionais de diferentes áreas desenvolvem competências organizacionais, então através da união de todas características essenciais para o melhor exercício da função eles desenvolveram o modelo de competências que através de suas dimensões abrange as várias categorias de conhecimentos, são essas dimensões: técnico-funcionais, comportamentais, éticas, metacompetências, intelectuais, políticas e identitárias.

As competências técnico-funcionais dizem respeito às competências necessárias para o exercício da função, levando em consideração a forma como o indivíduo aplica o conhecimento para realizar as tarefas. As competências comportamentais estão relacionadas à forma como o indivíduo se posiciona diante de uma situação, englobam características pessoais e sociais. As competências éticas dizem respeito à uma obediência a normas morais pessoais e fidelidade à normas da organização. As metacompetências faz uma junção de todas principais competências do indivíduo, e estão relacionadas ao desenvolvimento pessoal do indivíduo e à sua capacitação, com relação ao desempenho da sua função. Competências intelectuais dizem respeito aos conhecimentos de um indivíduo que auxiliam ele na execução de suas tarefas com maior facilidade e agilidade. As competências políticas estão relacionadas a forma como um indivíduo se relaciona com os demais de forma a manter um bom relacionamento. As competências identitárias estão relacionadas a forma como o indivíduo se identifica como membro de um determinado grupo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo é de natureza predominantemente qualitativa, tendo sido adotada como estratégia de pesquisa o estudo qualitativo básico (Merriam, 2009). Os participantes da pesquisa são 9 estudantes de um curso de Administração de uma universidade pública federal, localizada no estado de Minas Gerais, no Brasil.

No Quadro 1, encontra-se o perfil dos entrevistados, contendo informações pessoais como sexo e idade, por exemplo. Além disso há a informação do setor da organização em que o estágio foi realizado, esse dado nos ajudará a entender se as atividades desempenhadas estão de acordo com o esperado.

Quadro 1: Perfil dos participantes da pesquisa

Identificação do participante da pesquisa	Sexo	Idade	Setor da organização em que estagiou
Estudante 1	F	31	Gerência
Estudante 2	F	25	Gestão de Pessoas
Estudante 3	M	28	Infraestrutura/financeiro
Estudante 4	M	25	Melhoria Contínua
Estudante 5	F	20	Operacional
Estudante 6	F	23	Análise de Crédito
Estudante 7	M	30	Administrativo
Estudante 8	F	21	Todos
Estudante 9	F	29	Financeiro

Fonte: dados da pesquisa.

Os dados foram coletados por meio de questionários e entrevistas semiestruturadas, para as quais se elaborou um roteiro de entrevista com a flexibilidade de incluir perguntas fora do planejado quando surgisse a necessidade de obter-se mais informações e de se aprofundar em determinados assuntos. As seguintes perguntas constavam do roteiro de entrevista:

1. Primeiro, vou lhe fazer algumas perguntas de caracterização:
 - a. Qual sua idade?
 - b. Em que ano você fez o estágio obrigatório do curso de administração?
 - c. Qual era o segmento e o porte da organização em que você fez o estágio obrigatório?
 - d. Quanto tempo durou o seu estágio obrigatório?

2. Eu gostaria que você me falasse sobre como foi sua experiência de estágio obrigatório. Pode me contar um pouco sobre isso?

3. Quais foram as atividades que você desenvolveu durante o estágio obrigatório?

4. Na sua visão, o estágio supervisionado lhe ajudou a desenvolver quais competências?
 - a. Há mais alguma competência que você desenvolveu durante o estágio?

5. Na sua opinião, quais fatores foram importantes para que você pudesse desenvolver tais competências, durante o estágio obrigatório?
 - a. Há outros fatores que foram importantes para o desenvolvimento de algumas das suas competências?

6. Com base em tudo o que você me contou, de que forma você acredita que a experiência do estágio supervisionado contribuiu para a formação e desenvolvimento profissional?

7. Há algo mais sobre o que você gostaria de falar, antes de encerrarmos?

Para a análise do conteúdo gerado a partir das respostas dos questionários e das entrevistas, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo. Para tal, as categorias de análise foram previamente definidas, conforme os temas do roteiro de entrevista. Após as entrevistas, os seguintes procedimentos foram adotados para fazer-se a análise de conteúdo: transcrição do áudio das entrevistas; análise das respostas; separação dos dados relevantes para a pesquisa; criação dos quadros para facilitar o entendimento dos dados. Nos casos em que houve aplicação dos questionários, os seguintes procedimentos foram adotados para fazer-se a análise de conteúdo:

análise das respostas; separação dos dados relevantes para a pesquisa; criação dos quadros para facilitar o entendimento dos dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo foi realizado com 9 estudantes do curso de administração de uma universidade localizada no interior do estado de Minas Gerais, os entrevistados têm idade entre 20 e 31 anos e por estarem em momentos diferentes da vida foi possível analisar pontos de vista distintos em relação à prática do estágio.

O quadro 2 mostra a opinião dos estudantes com relação à forma que eles percebem a experiência de estágio, se consideram uma experiência positiva que agregou conhecimentos contribuindo para sua formação profissional ou se consideram como uma experiência negativa que não fez muitas contribuições. Como resultado vemos que apenas um estudante (Estudante 2) teve uma visão negativa do estágio, enquanto os demais afirmam que o estágio foi uma experiência positiva.

Dentre os estudantes que consideraram o estágio supervisionado obrigatório como uma atividade positiva, os principais motivos apontados, para tal, foram o aprendizado proporcionado pelas atividades realizadas e a possibilidade de aperfeiçoar suas habilidades.

A estudante que afirmou que o estágio foi uma experiência negativa não se sentiu valorizada no estágio, onde desenvolvia apenas atividades básicas quando sentia que tinha habilidades subvalorizadas que poderiam auxiliá-la a desenvolver tarefas com um maior grau de complexidade.

Quadro 2: Representação da experiência na visão dos estudantes

Participante	Representação do estágio obrigatório como uma experiência...
Estudante 1	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 2	Negativa, que não proporcionou aprendizados relevantes.
Estudante 3	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 4	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 5	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 6	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 7	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 8	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.
Estudante 9	Positiva, que proporcionou aprendizados relacionados à administração.

Fonte: dados da pesquisa.

Os resultados deste estudo, em relação à visão que grande parte dos estudantes têm sobre o estágio, encontram-se de acordo com o que Benito et al. (2012) fala sobre como a prática do estágio juntamente com o conhecimento teórico possibilitam a formação de novas habilidades.

O Quadro 3 mostra as atividades realizadas pelos estudantes no estágio fazendo uma classificação dessas atividades em três categorias: atividades operacionais pertinentes à Administração, atividades gerenciais pertinentes à Administração e atividades operacionais não pertinentes à Administração.

Através desse quadro é possível verificar que todos os estudantes realizaram com mais intensidade atividade mais operacionais, algumas pertinentes à Administração e outras não. Alguns estudantes (Estudantes 1,4,6) realizaram também atividades gerenciais pertinentes à administração, englobando atividades com um grau de complexidade um pouco mais elevado e também atividades com maior autonomia.

Quadro 3: Atividades realizadas pelos estudantes no estágio

Participante	Atividades realizadas durante o estágio	Classificação das atividades realizadas
Estudante 1	Elaboração de documentos diversos, como planilhas de controle Elaboração de atas de reuniões Arquivamento de documentos	Atividades operacionais pertinentes à administração
	Apoio na organização do ambiente físico para confraternizações	Atividades operacionais não pertinentes à administração
	Contatar outras empresas e firmar parcerias de negócios	Atividades gerenciais pertinentes à administração
Estudante 2	Elaboração de documentos Utilização de sistemas Envio e recebimento de documentos	Atividades operacionais pertinentes à administração
	Organização de arquivo documental Atendimento de servidores	Atividades operacionais não pertinentes à administração
Estudante 3	Vistoria de obras Compra de materiais Planilhas de controle Verificação de notas fiscais e orçamentos Análise documental	Atividades operacionais pertinentes à administração
	Organização e gerenciamento almoxarifado	Atividades operacionais não pertinentes à administração
Estudante 4	Criação de indicadores	Atividades gerenciais pertinentes à administração
Estudante 5	Emissão de notas fiscais Cadastro e confirmação de exames	Atividades operacionais pertinentes à administração
	Impressão de resultados	Atividades operacionais não pertinentes à administração
Estudante 6	Análise de demonstrações contábeis	Atividades gerenciais pertinentes à administração
Estudante 7	Auxílio administrativo	Atividades operacionais pertinentes à administração
Estudante 8	Implantação e manutenção de ERP Controle de entradas e saídas	Atividades operacionais pertinentes à administração

Participante	Atividades realizadas durante o estágio	Classificação das atividades realizadas
	Atendimento ao público	Atividades operacionais não pertinentes à administração
Estudante 9	Emissão de notas fiscais Controle de ponto eletrônico Cobrança de clientes inadimplentes Controle de entradas Cadastro de novas funcionárias	Atividades operacionais pertinentes à administração

Fonte: dados da pesquisa.

Algumas atividades desenvolvidas pelos estudantes estão de acordo com o proposto pelo Ministério da Educação na sua resolução nº 5 (2021) que prevê competências que egressos do curso de administração devem ter desenvolvido, como por exemplo:

Ter prontidão tecnológica e pensamento computacional, os estudantes (2,3,4 e 8) de acordo com as atividades realizadas mostram um maior contato com tecnologias possibilitando ampliar seus conhecimentos nesse quesito.

Gerenciar recursos, os estudantes (3,8 e 9) desenvolveram atividades diretamente relacionada à essa competência, como por exemplo o controle das compras de materiais.

Comunicar-se de forma eficaz, os estudantes (1,2 e 8) nas suas atividades desenvolvidas fizeram maior uso dessa competência, onde tinham contato frequente com atendimento ao público sendo necessário saber como se comunicar de forma a evitar conflitos e a alcançar os resultados desejados.

No Quadro 4 conseguimos visualizar as competências desenvolvidas pelos estudantes durante a prática do estágio obrigatório. Vemos que todos os estudantes desenvolveram ao menos uma competência, algumas mais relevantes para o exercício da profissão e outras mais operacionais.

Através da análise desse quadro podemos perceber que os estudantes (1,2,4,6) citaram que desenvolveram competência de comunicação, e os estudantes (3,5,8) mencionaram o desenvolvimento de competência de relacionamento interpessoal, que são competências voltadas para a forma de lidar com o outro, e que são muito importantes porque auxiliam na redução de conflitos quando relacionado à colegas e trabalho ou que podem abrir oportunidades quando voltados para o relacionamento com parceiros e clientes.

Os estudantes (1,2,3,5,8) que realizaram atividades não relacionadas com a formação em administração, como organização do ambiente de trabalho e atendimento ao público, representam uma minoria com relação ao desenvolvimento de competências e por serem atividades mais operacionais são menos relevantes para a formação específica do administrador.

Quadro 4: Desenvolvimento de competências pelos estudantes

Participante	Competências desenvolvidas durante o estágio	Transcrição da fala do participante
Estudante 1	Capacidade de se comunicar conforme a situação	“Para mim o estágio ajudou em várias competências [...] me ajudou a melhorar minha

Participante	Competências desenvolvidas durante o estágio	Transcrição da fala do participante
	Saber trabalhar com foco em metas e objetivos Saber aprender com os erros	comunicação, me comunicar de maneira mais clara, ser mais firme e persuasiva quando necessário [...]"
Estudante 2	Capacidade de comunicação Habilidade para trabalhar com sistemas Habilidade para elaborar documentos	"No estágio eu constantemente fazia uso de sistemas, consegui aprender a me comunicar melhor e a elaborar documentos diversos [...]"
Estudante 3	Capacidade de organização Saber analisar criticamente Saber ser proativo Capacidade de se relacionar interpessoalmente	"Sim, organização, análise crítica, proatividade, espírito de dono, relação interpessoal. [...]"
Estudante 4	Capacidade de liderar Saber gerir Saber se comunicar	"Liderança, gestão, comunicação [...]"
Estudante 5	Saber ser responsável Capacidade de se relacionar interpessoalmente	"Interpessoal, responsabilidade. [...]"
Estudante 6	Capacidade de trabalhar com Excel Capacidade de se comunicar Saber organizar rotina de trabalho	"Uso do Excel, comunicação pessoal, organização da rotina de trabalho [...]"
Estudante 7	Saber ser responsável	"Responsabilidades e Deveres [...]"
Estudante 8	Capacidade de trabalhar em grupo Habilidade com sistemas Habilidade de negociar Habilidade de relacionamento Saber noções de estratégia	"Trabalho em grupo, noções de estratégia para pequenas empresas, habilidade com sistemas de ERP, habilidade de negociação, habilidade de relacionamento com clientes e fornecedores [...]"
Estudante 9	Habilidade para trabalhar com sistemas Habilidade de negociar	"Eu aprendi a mexer em sistemas que eu nunca tinha usado antes, aprendi na prática como negociar com clientes [...]"

Fonte: dados da pesquisa.

Algumas dessas competência atendem os requisitos, esperados dos egressos do curso, apontados no Projeto Pedagógico do Curso. Podemos citar a capacidade de se comunicar de maneira efetiva de acordo com a situação, e a capacidade de analisar dados para de forma preventiva evitar possíveis problemas que possam surgir.

Através das competências desenvolvidas no quadro 4 fazemos a classificação destas de acordo com o modelo de dimensão de competência de (CHEETHAM; CHIVERS, 1996), essa subdivisão encontra-se no quadro 5.

O modelo proposto pelos autores divide as competências nas dimensões: metacompetências, intelectuais, técnico-funcionais, comportamentais, éticas, políticas e identitárias.

Quadro 5: Categorização das competências desenvolvidas

Participante	Competências desenvolvidas durante o estágio	Dimensão de competência, conforme modelo de Cheetham e Chivers (1996)
Estudante 1	Capacidade de se comunicar conforme a situação	Competências comportamentais
	Saber trabalhar com foco em metas e objetivos	Competências comportamentais
	Saber aprender com os erros	Competências comportamentais
Estudante 2	Capacidade de comunicação	Competências comportamentais
	Habilidade para trabalhar com sistemas	Competências técnico-funcionais
	Habilidade para elaborar documentos	Competências técnico-funcionais
Estudante 3	Capacidade de organização	Competências técnico-funcionais
	Saber analisar criticamente	Metacompetências
	Saber ser proativo	Competências comportamentais
	Capacidade de se relacionar interpessoalmente	Competências comportamentais
Estudante 4	Capacidade de liderar	Metacompetências
	Saber gerir	Metacompetências
	Saber se comunicar	Competências comportamentais
Estudante 5	Saber ser responsável	Competências comportamentais
	Capacidade de se relacionar interpessoalmente	Competências comportamentais
Estudante 6	Capacidade de trabalhar com Excel	Competências técnico-funcionais
	Capacidade de se comunicar	Competências comportamentais
	Saber organizar rotina de trabalho	Competências técnico-funcionais
Estudante 7	Saber ser responsável	Competências comportamentais
Estudante 8	Capacidade de trabalhar em grupo	Competências comportamentais
	Habilidade com sistemas	Competências técnico-funcionais
	Habilidade de negociar	Competências comportamentais
	Habilidade de relacionamento	Competências comportamentais
	Saber noções de estratégia	Competências intelectuais
Estudante 9	Habilidade para trabalhar com sistemas	Competências técnico-funcionais
	Habilidade de negociar	Competências comportamentais

Fonte: dados da pesquisa.

Por meio do quadro 5 percebe-se que as competências comportamentais apareceram de forma mais intensa, onde todos os estudantes sem exceção desenvolveram ao menos uma competência dessa categoria. Um dos motivos para que isso tenha ocorrido é que todos os participantes da pesquisa em maior ou menor grau fizeram uso de ferramentas de comunicação, e quando uma atividade é realizada com maior frequência aumenta-se também a habilidade para a fazer de forma mais assertiva.

Outra categoria que também apareceu com maior frequência foram as competências técnico-funcionais, onde os estudantes (2,3,6,8,9) realizaram atividades mais operacionais que necessitaram da aplicação de conhecimentos dos estudantes. As competências que apareceram com menor frequência foram as competências intelectuais, onde apenas o estudante (8) demonstrou tê-la desenvolvido.

Essas competências desenvolvidas cumprem alguns dos requisitos do projeto pedagógico do curso que vê a necessidade de os estudantes egressos serem capazes de se comunicarem de forma eficiente, terem conhecimentos técnicos e com capacidade para analisar problemas e oportunidades.

Após análise das competências desenvolvidas durante o estágio obrigatório, por meio do Quadro 6 se busca explicitar quais foram os elementos do ambiente de trabalho que contribuíram para o desenvolvimento das competências indicadas pelos estudantes.

Essa informação é muito relevante devido ao fato de que, por meio dela, se torna possível entender quais as diferenças existentes entre ambientes de trabalho que podem tornar mais propício para o desenvolvimento de competências importantes.

Alguns estudantes (1,2,7,9) atribuíram às atividades que desenvolveram o fato de terem desenvolvido competências, isto porque através da prática de tarefas em que não se tem muito domínio há a possibilidade de ampliar seus conhecimentos.

A habilidade de comunicação não estava prevista no contrato de estágio, mas foi a atividade que mais cooperou para desenvolver competências comportamentais significativas para os estudantes, e essa habilidade é pertinente a função do administrador.

Quadro 6: Definição dos elementos que contribuíram para desenvolver as competências

Participante	Elementos que contribuíram para o desenvolvimento de competências	Transcrição da fala do participante
Estudante 1	Possibilidade de realizar outras atividades além daquelas previstas no contrato de estágio, que proporcionaram conhecimentos relevantes. Gerência que dava oportunidade	“O gerente dava liberdade para eu desempenhar atividades que não era só da área que fui contratada [...]”
Estudante 2	Possibilidade de trabalhar com novas ferramentas	“A possibilidade de trabalhar com ferramentas que nunca tinha usado me ajudou a desenvolver essas competências [...]”

Estudante 3	Estrutura do local de trabalho Espírito de equipe Programas de desenvolvimento	“Boa estrutura do escritório, espírito de equipe presente em todos os colaboradores, programas de desenvolvimento humano [...]”
Estudante 4	Cultura Comunicação Mentoria	“Cultura de aprendizado, comunicação horizontal, mentoria interna [...]”
Estudante 5	Contato com colegas e clientes	“Necessidade de contato com colegas e clientes [...]”
Estudante 6	Chefia jovem e aberto	“Ser chefiada por uma pessoa com perfil jovem e aberto a dúvidas, de modo que o erro não era penalizado, mas sim usado como fonte de aprendizado [...]”
Estudante 7	Funções que dependiam exclusivamente do estagiário	“Funções que dependiam única e exclusivamente de mim [...]”
Estudante 8	Problemas	“Problemas do dia a dia [...]”
Estudante 9	Aprendizado na prática	“Foi muito enriquecedora né porque foi onde eu saí da teoria para prática, e eu aprendi tudo isso [...]”

Fonte: dados da pesquisa.

Os elementos que mais contribuíram para o desenvolvimento de competências foram: atividades realizadas (estudantes 1,2,7,9), relacionamento interpessoal (estudante 3,4,5), chefia aberta (estudantes 1,6).

5. Considerações Finais

A pergunta que se buscou responder, por meio deste trabalho, foi como o estágio supervisionado obrigatório impacta no desenvolvimento de competências de estudantes de administração, e foi possível respondê-la através desse estudo.

Através do desenvolvimento de atividades em que não se tem muita proficiência o estágio abre a oportunidade de aprendizado, capacitando o estudante e preparando-o para o mercado de trabalho. Muitos estudantes demonstraram o maior desenvolvimento de competências comportamentais, que é muito importante para um gestor que deve saber comunicar suas ideias de forma coerente e incentivando os seus liderados a empenharem para alcançar os objetivos esperados.

Após a análise de todas as informações obtidas pode-se inferir que o estágio obrigatório é um fator importante para contribuir para o desenvolvimento de competências relevantes em estudantes de administração.

Porém não podemos ignorar o fato de que alguns estudantes afirmam que no estágio não desenvolveram competências que sejam realmente úteis para o seu desenvolvimento profissional, na maioria dos casos em que isso ocorreu a empresa não deu tanta liberdade para o estágio desenvolver atividades mais complexas designando para eles apenas tarefas simples de escritório. Isso acontece porque algumas empresas percebem o estágio como uma forma de ter uma mão de obra barata, se esquecendo que os estagiários estão ali para aprender, na prática, sobre a profissão.

Como contribuição prática, os resultados deste trabalho permitem fazer-se a sugestão, aos gestores acadêmicos, que a universidade busque conscientizar as organizações que desejam oferecer estágio, aos estudantes, sobre a relevância da definição das atividades que serão desenvolvidas no estágio, para que assim haja, entre as várias atividades, algumas que realmente estejam de acordo com o projeto pedagógico do curso e que desafiem os estudantes a pensar criticamente.

Este estudo possui a limitação de ter analisado estudantes de apenas um curso de Administração, assim os resultados encontrados podem não ser condizentes com a realidade dos estudantes de cursos de outras universidades.

Como sugestão de estudos futuros sugiro analisar a realidade de estudantes de diferentes cursos de administração e de lugares diferentes, porque a realidade pode mudar de acordo com a localização regional e até mesmo devido a diferenças culturais.

6. REFERÊNCIAS

BECKHAUSER, Sheila Patrícia Ramos et al. **Orientação de estágio em Administração: aproximando teoria e prática?**. Revista Brasileira de Ensino Superior, v. 3, n. 1, p. 56-77, 2017.

BENITO, Gladys Amelia Vélez et al. **Desenvolvimento de competências gerais durante o estágio supervisionado**. Revista Brasileira de Enfermagem, v. 65, n. 1, p. 172-178, 2012.

BOAVENTURA, Patricia Silva Monteiro et al. **Desafios na formação de profissionais em Administração no Brasil**. Administração: Ensino e Pesquisa, v. 19, n. 1, p. 1-31, 2018.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm

BRASIL. Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965. Disponível em:
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4769.htm

CERVI, Cleber; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. **Relação universidade–empresa: estágio supervisionado como canal de marketing de relacionamento**. Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL, v. 6, n. 3, p. 210-231, 2013.

DELUIZ, Neise. **O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo**. Boletim técnico do Senac, v. 27, n. 3, p. 13-25, 2001.

GOMES, Aline Fonseca; TEIXEIRA, Antônio Samuel Souza. **Estágio supervisionado e aprendizagem: contribuição do estágio do graduando de Administração para a formação profissional**. Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)| ISSN-e: 2237-1427, v. 6, n. 3, 2016.

KEINERT, Tania Margarete Mezzomo. **Análise das propostas dos cursos de administração pública no Brasil em função da evolução do campo de conhecimento**. 1996.

KUAZAQUI, Edmir; VOLPATO, Luis Antonio. **Empregabilidade, empreendedorismo e estágio supervisionado**. Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)| ISSN-e: 2237-1427, v. 3, n. 1, 2013.

LOURENÇO, Mariane Lemos; LEMOS, Iomara Scandelari; PÉCORA JUNIOR, José Eduardo. **DESAFIOS E POSSIBILIDADES NO ESTÁGIO SUPERVISIONADO OBRIGATÓRIO: A VISÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.** Administração: Ensino e Pesquisa, [S.l.], v. 13, n. 3, p. 559-596, set. 2012. ISSN 2358-0917. Disponível em: <<https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/89>>

MERRIAM, S. **Qualitative research: a guide to design and implementation.** San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MURARI, Juliana de Melo Franco; HELAL, Diogo Henrique. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de Administração. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 10, n. 2, 2010.

Os cursos de graduação mais procurados pelos brasileiros. Disponível em: <<https://jeonline.com.br/noticia/26577/os-cursos-de-graduação-mais-procurados-pelos-brasileiros>>.

PINTO, Vera Regina Ramos; MOTTER JUNIOR, Mario Divo. Uma abordagem histórica sobre o ensino da Administração no Brasil. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 4, p. 1-28, 2012.

POLZIN, Fernanda Ribeiro; BERNARDIM, Marcio Luiz. **Estágio não obrigatório: um estudo com universitários do curso de administração.** Diálogo, n. 37, p. 83-97, 2018.

SILVA, Manuela Ramos da; FISCHER, Tânia Maria Diederichs. **Ensino de administração: um estudo da trajetória curricular de cursos de graduação.** 2008.

SILVA, Priscilla de Oliveira Martins; SILVA JUNIOR, Annor da; SILVA, Camila Santos. **As competências dos administradores: seu processo de formação e as exigências do mercado de trabalho.** 2016.

WOOD JR, Thomaz; CALDAS, Miguel P.; SOUZA, Renato José de. **Um novo modelo para as escolas de administração.** GV EXECUTIVO, v. 18, n. 5, p. 12-16, 2019.