

**FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS POR MEIO DO PROGRAMA  
BOLSA-ESTÁGIO: um estudo com estudantes do curso de Administração do Campus  
III da Universidade Federal da Paraíba**

**WYLIANA FREIRE CAVALCANTE**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

**FRANCIVALDO DOS SANTOS NASCIMENTO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimento pela oportunidade de apresentar os resultados obtidos com minha pesquisa na área da Administração, como um importante momento para minha iniciação científica.

# FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS POR MEIO DO PROGRAMA BOLSA-ESTÁGIO: um estudo com estudantes do curso de Administração do Campus III da Universidade Federal da Paraíba

## 1 INTRODUÇÃO

O atual cenário da evolução tecnológica e o surgimento de novos paradigmas de gestão no ambiente organizacional tem provocado mudanças de comportamento e na estratégia das organizações, instigando um olhar mais atento para a competência dos seus profissionais. Sob a ótica desse contexto, diversos estudos na área vêm contribuindo com suas percepções acerca do termo “competência” afim de obter, respaldo para este conceito, quanto sua importância na atuação das organizações.

A competência é tratada ao mesmo tempo, como uma das mais empregadas e discutíveis na esfera da administração moderna, quanto sua importância e heterogeneidade. Sua maior assimilação concentra-se tanto no campo acadêmico, como no meio organizacional, tendo em vista sua historicidade marcada por vários conceitos, e defendida sob diversas e diferentes dimensões (RUAS, 2001).

Este contexto tem caracterizado várias mudanças na educação superior, tendo como marco a Lei de Diretrizes e Bases da educação e suas reformulações, o que provocou uma severa reforma no âmbito acadêmico quanto suas atividades para adaptar o contexto educacional a esta realidade, incorporando o conceito de competência aos programas dos cursos, por meio dos projetos, estágios e experiências de extensão, de modo a propiciar um ambiente no qual os estudantes tenham possibilidades de desenvolver habilidades e atitudes no processo de formação do conhecimento, afim de gerar a competência (BRASIL, 2008).

Neste sentido, o termo competência tem instigado uma discussão mais profunda nos campos: organizacional e educacional, sob a compreensão de três instâncias: a pessoa (competência individual), as organizações (*core competence*) e, os países (sistemas educacionais e formação de competência), afim de discutir e conceituar competência em seus vários níveis de compreensão para o desenvolvimento de competências individuais, fundamentais ao perfil do profissional, em contexto organizacional por meio da aprendizagem coletiva, na vivência das situações e, em uma instância maior, na formação de competências em instituições de ensino na instrução do profissional desde a sua experiência acadêmica (FLEURY; FLEURY, 2001).

No contexto das universidades, as possibilidades para a formação de competências são exploradas na preparação dos estudantes nos programas e oportunidades de estágio, haja vista que é no decorrer da graduação que o conhecimento teórico é consolidado, fomentando a prática profissional ao final do curso. Todavia, o conhecimento teórico isolado da prática não gera competências e, por essa razão, a experiência do estágio, ou seja, a *práxis* permite o desenvolvimento dessas competências, por meio do alinhamento da teoria e prática na vivência de algumas situações diárias que correspondem a profissão (KUENZER, 2002).

Em asserção a este pressuposto, as instituições de ensino superior têm o papel de formar profissionais com este perfil, em especial no curso de Administração, que apresenta relevante importância no cenário acadêmico, tendo em vista o número de alunos formados por ano por essa graduação. Segundo o Inep (2015), os cursos de graduação em Administração tiveram 267.013 alunos ingressantes neste ano, totalizando mais de 9% dos cursos ofertados em todo o país, ocupando o ranking do primeiro lugar. Este curso é também o que apresenta maior número de concluintes com 124.986 administradores (10,9%), assim este curso vem mantendo um alto índice de alunos desde 2009 (INEP/Mec 2015).

Esse trabalho encontra-se dividido em cinco capítulos. Após esse de caráter introdutório, apresenta-se o capítulo dois contemplando a fundamentação teórica acerca da

Competência Profissional e do Administrador, e o Estágio. No terceiro consta a metodologia adotada. No quarto capítulo a análise dos resultados. E no quinto, as considerações finais.

## **2 PROBLEMA DE PERQUISA E OBJETIVO**

A presente pesquisa buscou responder a seguinte questão: Quais as competências profissionais desenvolvidas com a experiência dos estudantes de Administração do Campus III da UFPB no Programa Bolsa-Estágio?

Com o objetivo de “Analisar as competências profissionais desenvolvidas com a experiência dos estudantes do curso de Administração do Campus III da UFPB no programa Bolsa-Estágio”.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Competência Profissional**

De acordo com Brandão e Guimarães (2001), já era preocupação das organizações a busca por profissionais mais qualificados, afim de manter sua atuação no mercado com efetividade. No entanto, a princípio essas organizações se respaldavam nas bases Tayloristas relacionando a qualificação com o aprimoramento das habilidades técnicas para fins de tarefas específicas, somente com as mudanças ocorridas pelas pressões sociais essa concepção foi repensada, compreendendo que as habilidades técnicas por somente não agregavam desenvolvimento ao profissional, passando a considerar também os comportamentos sociais no trabalho para o desempenho de seus colaboradores. Posto isto, a competência profissional é considerada para designar a qualificação do indivíduo (BOMFIM, 2012).

Nesse sentido, a conceituação de competência profissional envolve o aspecto da ação, em outras palavras, ações baseadas no conhecimento e realizadas conforme as necessidades do profissional para seu melhor desempenho, considerando o contexto no qual está inserido (SAUPE, 2006). Nesta mesma perspectiva, Perrenoud (1999), define competência profissional por um conjunto de recursos cognitivos, utilizados para resolver com eficácia uma diversidade de situações, sustentadas no conhecimento adquirido pelo indivíduo.

Na visão de Bertolini (2004), a abordagem acerca da competência está concentrada nas pessoas, visto que estas aprendem ao enfrentar reflexivamente as situações reais e as reconstrói por sua própria iniciativa, assumindo a responsabilidade pelo seu trabalho e a comunicação com outros indivíduos. Sob outra perspectiva, Vieira e Garcia (2004), defendem que o conhecimento deve ter utilidade para subsidiar à prática dos indivíduos, e deve ser propagado por toda a organização para futuras operações.

Neste sentido, o desenvolvimento de competências profissionais ocorre de modo processual e inicia-se a partir da formação do indivíduo, na qual é a fase inicial para desenvolver de forma permanente o perfil profissional. Essa etapa de desenvolvimento deve permitir a compreensão acerca da construção da competência no decorrer desse trajeto, ainda é importante salientar que este processo ocorre de maneira contínua (KLAUMANN, 2002).

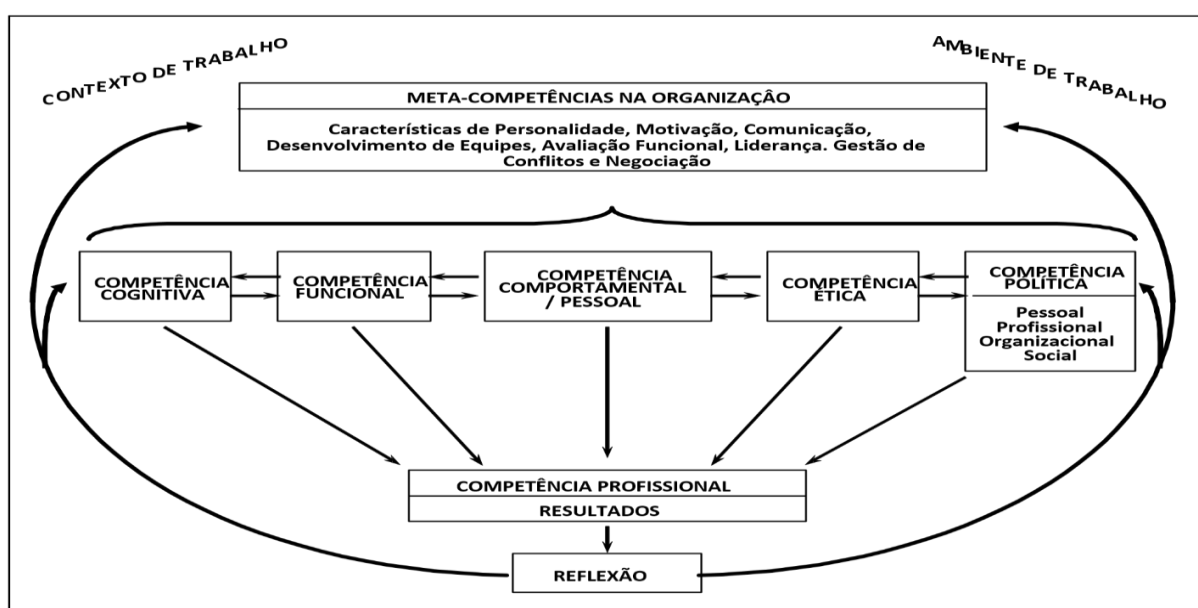
Assim, a competência profissional/individual é compreendida pela associação de conhecimentos e saberes, que o sujeito adquire com suas relações sociais, sendo sua a responsabilidade de conduzir sua própria carreira. Portanto, os autores consideram que o indivíduo deve demonstrar capacidade para agir com criatividade, de maneira cooperativa com os colaboradores da organização, com atitude e iniciativa para propor soluções para os problemas aprendendo a partir das situações vivenciadas (PRAZERES; LUZ; PAIVA, 2013).

Partindo dessa premissa, é evidente que a configuração desse novo contexto organizacional despertou uma cautela da organização em relação a gestão de pessoas com abordagem nas competências, e não apenas pelos cargos conforme tendência das organizações (EBOLI, 2008). Neste sentido, o autor defende que a competência profissional circunda um

desempenho ou comportamento esperado, apontando o que este profissional poderá realizar defronte as situações que lhes são impostas no ambiente organizacional (CARBONE, 2006).

Neste aspecto, Paiva (2007) destaca que o profissional deve ser capaz de mobilizar diversos saberes, afim de gerar o reconhecimento individual/pessoal, coletivo/profissional e social/comunitário. A interação desses saberes constitui as competências cognitiva, funcional, comportamental, ética e política, assim “a competência profissional é uma metarreunião de competências compostas por saberes variados” (PAIVA, 2007, p. 45). Para explicar este conceito, Paiva (2007) propõe o Modelo de Competência Profissional, inspirado no modelo de Cheetham e Chivers (1998), o qual adiciona a competência política. Nesse sentido, o autor visa demonstrar como as relações de poder no contexto interno e externo à organizacional influenciam no desempenho do profissional, considerando os enfoques pessoais, profissionais, organizacionais e sociais (MURARI; HELAL, 2009). Observado na figura 1.

**Figura 1** – Modelo de Competências profissionais



Fonte: Paiva (2007, p. 45).

Segundo Paiva (2007), este modelo possibilita enxergar o contexto político e ideológico, além dos aspectos cognitivos, funcional, comportamental e ético. Nessa abordagem o modelo também considera as perspectivas processuais, dinâmicos, individuais, coletivos e sociais, e os macro e micro resultados na atuação do profissional. Nesta perspectiva, afim de melhor compreender o modelo de competências profissionais de Paiva (2007), destaca-se no Quadro 1, as características das competências centrais.

**Quadro 1** - Competências e saberes variados correspondentes.

COMPETÊNCIAS CENTRAIS	CARACTERÍSTICAS / ASPECTOS
Cognitiva	Competência cognitiva/funcional – competência técnica/teórica/especialista (conhecimento formal base de profissão), conhecimento tácito/prático (dificuldade de articular ou passar, sempre articulado com a performance de funções particulares); conhecimento procedural (rotinas básicas – como, o quê, quem e quando etc.); conhecimento contextual (organização, setor, geografia, base de clientes etc.); e aplicação de conhecimento (habilidades de síntese, transferência e conceitualização)

Funcional	Específica da ocupação (conjunto de funções específicas da profissão); processual, organizacional e administrativa (planejamento, monitoramento, implementação, delegação, evolução, administração do próprio tempo etc.); mental (capacidade de ler/escrever, de operar com números, de diagnosticar, habilidades em tecnologia de informação etc.) e; física (coordenação, destreza manual, habilidade de digitação etc.)
Comportamental/Pessoal	Social/vocacional (autoconfiança, persistência, controle emocional e de estresse, habilidades de escuta e interpessoais, empatia, foco em tarefa etc.) e interprofissional (coletividade, conformidade com normas de comportamento profissional etc.)
Ética	Pessoais (aderência à lei ou aos códigos morais ou religiosos sensibilidade para necessidades e valores de terceiros etc.) e profissional (adoção de atitudes apropriadas, adesão a códigos profissionais de conduta, auto regulação, sensibilidade ambiental, foco em cliente, julgamento ético, reconhecimento dos limites da própria competência, dever em manter-se atualizado e em ajudar no desenvolvimento de neófitos na profissão, julgamento sobre os colegas etc.)
Política	Pessoal (percepção acerca dos jogos políticos inerentes às organizações, daqueles relacionados às pessoas individualmente e dos derivados dos interesses dos particulares do profissional etc.); profissional (adoção de comportamentos apropriados à manutenção do profissionalismo etc.); organizacionais (ações voltadas para o domínio ou fluência nas fontes estruturais ou normativas de poder na organização onde desenvolve suas atividades produtivas etc.) e social (ações voltadas para o domínio ou fluência nas fontes pessoais, relacionais e afetivas de poder etc.)

Fonte: Adaptado de Paiva (2007, p. 45-46); Murari e Helal (2009, p. 267).

Baseado nisso, Paiva (2007) compreende que a competência profissional é composta pelo conjunto de saberes variados num contexto macro, podendo ser denominada por metacompetências.

### 3.2 Competências do Administrador

Trazendo essa discussão para o campo da administração, é necessário o destaque das competências essenciais aos estudantes e profissionais dessa área com o objetivo de melhor explorar seu conceito. Conforme o disposto na Resolução CNE/CES 4/2005, no artigo nº 4, de 13 de julho de 2005, descreve quais competências e habilidades básicas que são necessárias para o ingresso do administrador no mercado de trabalho, são elas:

- Art. 4o - O Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:
- I – reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
  - II – Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
  - III – Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
  - IV – 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, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
  - V – 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;
  - VI – 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;

VII – Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII – Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (CNE/CES, 2005).

Nesse sentido, a resolução que rege o curso de administração, destaca que é preciso que o profissional administrador possua habilidades e atitudes voltadas para exercer na prática todo o conhecimento teórico e competências adquiridos ao longo de sua formação acadêmica, de modo que exerça com desempenho e eficiência as suas atividades laborais no mercado de trabalho (NASCIMENTO; ALVES, 2015). Mediante esse contexto, Lacombe e Heilborn (2002), defendem que constituição da carreira de um profissional e sua relação com seu trabalho tornam-se aspectos fundamentais para a execução de suas atividades como administrador.

Nesta perspectiva, o autor ressalta a contribuição de Mintzberg, que em 1986, apontou as oito (8) habilidades (um dos elementos da competência) essenciais para o perfil do administrador: bom relacionamento com as pessoas, capacidade de liderança, em resolução dos conflitos, no processamento de informações, tomada de decisões em condições de ambiguidade; alocação de recursos, empreender e introspecção (MARTINS, 2010). Neste contexto, embasados por estudos realizados no mercado para verificar quais as competências mais requeridas para este profissional, Sant’anna, Moraes e Kilimnik (2005) ressaltam algumas das principais aptidões requeridas pelo novo mundo do trabalho, tais como: gerar resultados efetivos, crescer com os objetivos da organização, habilidade para trabalhar em equipe, capacidade para manter um bom relacionamento interpessoal e comunicação.

### **3.3 Estágio**

O estágio curricular supervisionado surgiu no Brasil com a instituição da Lei Federal de nº 6.494, aprovada em 07 de dezembro de 1977 (BRASIL, 1977), que foi regulamentada pelo Decreto Federal nº 87.497 de 18 de agosto de 1982 (BRASIL, 1982). Por meio desses documentos o estágio supervisionado foi definido como uma complementaridade ao ensino e a aprendizagem, objetivando oferecer uma vivência prática no decorrer da formação do estudante (LOURENÇO; LEMOS; PÉCORÁ JR, 2012). Nesse sentido, o estágio deve estar alinhado com a proposta curricular do curso e suas atividades devem ser supervisionadas pela instituição de ensino superior responsável (BRASIL, 2008). Nesta perspectiva, Roesch (2005), ressalta que os estágios são considerados com um fator complementar ao ensino e aprendizagem dos discentes, e, portanto, devem ser planejados, executados, acompanhados e avaliados. Assim, possibilitam ao aluno a ocasião para refletir, sistematizar e testar seus conhecimentos teóricos na prática.

Neste contexto, analisando o estágio no Brasil conforme Murari e Helal (2009), é necessário haver uma adequação na formação educacional do país, tendo em vista que o indivíduo deve desenvolver desde o início de sua formação educacional suas habilidades cognitivas. Dessa forma, havendo uma reformulação no processo de ensino-aprendizagem tornará possível a execução da experiência prática apoiada no conhecimento teórico, um aspecto essencial desde os primórdios da formação acadêmica de uma pessoa, com o intuito de desenvolver suas competências profissionais para aplicá-las no mundo do trabalho.

Ressalta-se, o estágio como um mecanismo que promove o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias ao estudante (ALMEIDA, LAGEMANN e SOUSA, 2006). Na mesma linha de pensamento, Murari e Helal (2009) defendem que o estágio

universitário é considerado como uma das maneiras mais efetivas para desenvolver no indivíduo suas competências profissionais.

Albuquerque e Silva (2006, p. 12) afirmam que a postura do professor ou supervisor proporciona segurança ao aluno influenciando no seu desempenho, permitindo que o mesmo desenvolva suas atividades laborais com confiança. Assim, “O professor é o elemento capaz de reduzir os impactos negativos na formação profissional do aluno, destacando ainda a sua generosa capacidade de acentuar os efeitos positivos da realização do estágio”.

Partindo para uma discussão mais específica do estágio aplicado aos alunos do curso de Administração, com base em estudos Roesch (2005) destaca que é comum entre os estudantes e profissionais a alegação de que as aulas nas universidades são basicamente concentradas em teoria, e afirmam que os modelos propostos não se aplicam à realidade do mercado, exigindo dessa formação algo a mais que conceitos e modelos pré-definidos.

Para Murari e Helal (2009), o estágio em Administração é um mecanismo que permite o desenvolvimento de competências profissionais, e contribui de forma significativa para a inserção do estudante no mundo de trabalho. Todavia, o cenário acadêmico e o mundo do trabalho atuam lado a lado, e desse modo o estágio curricular tem por finalidade harmonizar esse contexto, oferecendo ao aluno a oportunidade de examinar a teoria na prática, além de favorecer o desenvolvimento da capacidade de relacionamento interpessoal, e a visão real do funcionamento de uma organização (MURARI; HELAL, 2009)

Diante do exposto, para responder a este questionamento Frey e Frey (2002) propõem a definição de que o estágio supervisionado fornece o suporte para superação das dificuldades e insegurança dos alunos causadas pela inexperiência, visto que às aulas e modelos teórico tão somente não oferecem respaldo suficiente para o estudante diante da realidade profissional. Dessa forma, é no estágio que o conhecimento empírico se constrói, ao levar o aluno à reflexão para solucionar problemas, rever conceitos para analisar os resultados da organização, testar modelos e instrumentos que agreguem valor ao conhecimento, além de realizar pesquisas na busca por melhores práticas aplicáveis à organização (FREY; FREY, 2002).

Nessa perspectiva, o estágio surge não apenas como um colaborador para a formação do administrador, mas seu apoio promove uma abertura para novas relações no âmbito social e a contribuição da universidade quanto sua função social. Desse modo, o estágio mantém-se como um elo entre a universidade e a organização, proporcionando a aproximação do aluno à prática e despertando no mesmo a compreensão das relações entre teoria e prática (FÁVERO, 2001; FESTINALLI *et al.*, 2007).

Embasados na discussão teórica enriquecida ao longo do tempo e por meio de estudos dedicados a esta temática, Frey e Frey (2002) ressaltam alguns pontos positivos referentes ao estágio supervisionado, são eles: oferece a oportunidade de conciliar teoria e prática; permite ao estudante um maior nível de aprofundamento na área de maior identificação; oportuniza uma visão ampliada da realidade do mercado de trabalho; favorece o aperfeiçoamento dos conteúdos por meio da revisão; além de aumentar o senso crítico do indivíduo.

Em contrapartida, segundo os autores o estágio também apresenta alguns pontos que necessitam de um aprimoramento, afim de melhorar os resultados no desempenho dos discentes enquanto estagiários e futuros profissionais. Sob esta ótica, são destacados seus principais aspectos: as dificuldades encontradas no acesso do aluno ao estágio nas organizações; e no tocante ao curto tempo para realização do estágio; restrições no acesso a informação; ênfase em um assunto específico. Os autores ainda destacam que o estágio exige maior preparação e empenho do corpo docente (FREY; FREY, 2002).

Nessa perspectiva, o estágio supervisionado não-obrigatório interno (Bolsa-Estágio), tem o objetivo de propiciar algumas práticas relacionadas a profissão do estudante. Nesse contexto, a Instrução Normativa Conjunta Nº 01 de 20 de setembro de 2016, instituiu a modalidade de estágio supervisionado não-obrigatório interno (Bolsa-Estágio), um programa

da Universidade Federal da Paraíba que surgiu para a contratação de estagiários para atuar no âmbito dos setores administrativos e acadêmicos da referida Instituição de ensino. Nesta modalidade de estágio a seleção dos estagiários, é submetida anualmente por um edital público, no qual os estudantes de graduação, de ensino técnico e médio realizam seleção para concorrer as vagas oferecidas. Este processo seletivo ocorre em cada Campus da instituição de forma descentralizada.

#### 4 METODOLOGIA

Quanto ao seu objetivo, este estudo se enquadra no método descritivo (COLLIS; HUSSEY, 2005).

Por objeto de estudo, optou-se pelo método de estudo de caso, por tratar de um estudo voltado para um público em particular, que participa de um programa de estágio criado e gerenciado pela instituição envolvida na investigação, com o intuito de investigar o desenvolvimento desses sujeitos nessa vivência prática.

Esta investigação, também foi conduzida por meio da pesquisa documental, pois utilizou arquivos como: editais, leis e normas.

O levantamento de dados, ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas com o roteiro de entrevista baseado nas categorias do modelo de Paiva (2007). Nesse sentido, foram sujeitos dessas entrevistas os estagiários, afim de compreender a percepção desse público quanto o papel do estágio na formação de suas competências profissionais. Nesse contexto, antes de iniciar as entrevistas foi realizado um pré-teste para averiguar a clareza das perguntas, e posteriormente, foram efetuados alguns ajustes necessários no roteiro, afim de facilitar a compreensão dos entrevistados acerca do conteúdo das questões.

Para responder a exigência da pesquisa, utilizou-se para tratamento dos dados a técnica de análise de conteúdo (AC). Este método é bastante utilizado em pesquisas em Administração e proporciona ao pesquisador uma visão diferenciada na compreensão das respostas dos sujeitos, que reconhece o seu sentido em seus diferentes contextos.

A análise de descrição dos dados também ocorreu por meio do método de categorização, considerando as categorias de análise do modelo de Paiva (2007), foi realizada a codificação, agrupamento e direcionamento dos discursos, e a interpretação dos resultados, no qual os discursos foram refletidos conforme os dados eram apresentados e acerca das percepções que eles sugeriam, associando-os com o referencial teórico encontrado no estudo.

#### 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

##### 5.1 Competência Cognitiva

###### 5.1.1 Conhecimentos adquiridos

Analisando os discursos é possível identificar que os estudantes associam os conhecimentos adquiridos aos conhecimentos específicos, referente as atividades operacionais do setor do estágio. Ainda, verifica-se em alguns relatos, que houve uma maior facilidade na realização das atividades por meio do desenvolvimento das relações com as pessoas. Nesse contexto, Bertolini (2004) destaca que a abordagem acerca da competência está concentrada nas pessoas, considerando que estas aprendem ao enfrentar reflexivamente as situações reais e as reconstrói por sua própria iniciativa, assumindo a responsabilidade pelo seu trabalho e a comunicação com outros indivíduos.

*É muito conhecimento técnico né, assim que em sala de aula a gente não vê muito, então essa parte mais técnica a gente desenvolve mais... ter uma visão diferenciada do sistema, de entender como é a movimentação do setor público ter essa visão mais técnica, [...]. [E5]*

*... Nos dois anos de estágio eu posso dizer que aprendi muito, aprendi conhecimentos técnicos de lá do setor de informática... e principalmente a lidar com pessoas, foi meu primeiro impacto de lidar com pessoas no mesmo ambiente de trabalho, o quanto é difícil, mas é também o quanto você aprende. Em síntese,*



*eu posso dizer que **tive muita experiência técnica**, muitas habilidades técnicas lá, aprendi o que era para ter aprendido e, também a lidar com pessoas. [E7]*

De acordo com a análise dos discursos, foi possível identificar alguns aspectos relacionados a essa primeira experiência profissional: a) as atividades dos setores disponíveis para o bolsa-estágio estão restritas a processos técnicos, o que dificulta os discentes identificarem outros conhecimentos além desses específicos da função que exercem no estágio; b) outro ponto, refere-se à oportunidade de desenvolver tarefas que proporcionam uma visão mais ampla do setor público, suas normas e atividades, além de gerar no estagiário questionamentos acerca da relação teoria e prática e suas contribuições para a atuação profissional.

### 5.1.2 Habilidades desenvolvidas

Os estudantes mencionaram em seus discursos algumas habilidades desenvolvidas com a vivência do estágio. Nesse ponto, vale ressaltar que entre as habilidades mais mencionadas destaca-se a importância das relações sociais e os resultados que estas podem proporcionar ao ambiente de trabalho. A seguir apresenta-se as principais habilidades desenvolvidas como: a capacidade de se relacionar com as pessoas, domínio de ferramentas e procedimentos tecnológicos, a performance na oratória, na articulação com os *stakeholders* ligados a instituição, na organização e quanto a procedimentos básicos e rotineiros dos setores.

*Eu consegui **ser mais responsável**, cumprir mais horário... entender como funciona o setor, eu acredito assim que isso é uma espécie de habilidade né. Consegui desenvolver a questão da **comunicação**, **respeitar a hierarquia** né, também questionar se você achar que tem alguma coisa errada mesmo sendo um superior seu [...]. [E5]*

*Principalmente **lidar com pessoas** aprendi muito, e de **habilidade técnica mesmo do estágio** fazer manutenção corretiva, a manutenção preventiva, formatar computador, é entender sobre software e hardware, essas coisas todas que tem as habilidades técnicas do estágio [...]. [E7]*

Entre os aspectos mais citados nos discursos dos estudantes há uma recorrência de respostas no tocante ao aspecto de lidar com as pessoas. É importante destacar, que este ponto foi bastante enfatizado pelos respondentes no decorrer da entrevista, de forma peculiar nesta questão que trata de uma habilidade desenvolvida com a experiência do trabalho, e muitos dos estudantes tem sua primeira experiência profissional no estágio.

### 5.1.3 Conhecimentos adquiridos no curso que facilitaram o fazer prático

Vieira e Garcia (2004), defendem que o conhecimento deve ter utilidade para subsidiar à prática dos indivíduos, e deve ser propagado por toda a organização para futuras operações. Neste mesmo sentido, estes autores ressaltam que o conhecimento teórico e competências adquiridos ao longo da formação acadêmica, devem subsidiar o profissional de modo que exerça com desempenho e eficiência as suas atividades laborais no ambiente de trabalho (NASCIMENTO; ALVES, 2015). Alguns aspectos serão destacados no decorrer dos relatos dos estudantes, pontos que demonstram que alguns conhecimentos teóricos auxiliam à prática na realização das tarefas.

*Eu acho que só de **informática**, porque assim os de qualidade também... de **qualidade** a gente aprende que as coisas quanto mais próximo melhor né de você... também **gestão de pessoas**, você **aprende a lidar com pessoas**, mais assim outras disciplinas não. [E4]*

*Sim, a questão da **liderança** como eu falei, a questão de **lidar com pessoas**, a gente ver muito isso no curso... essas **habilidades que a gente aprende**, essas competências que a gente aprende no curso, eu tentei ao máximo aplicar lá, mais principalmente a questão de **trabalhar em equipe**, de **otimizar tempo**, **recurso**, **processos**, até porque a gente estava lidando com recursos públicos [...]. [E7]*

Analisando os discursos, foi possível identificar que alguns conhecimentos adquiridos nas disciplinas durante o curso deram suporte na execução das atividades, mas verifica-se que

foram conhecimentos mais operacionais, há também relatos sobre o desenvolvimento da habilidade de comunicação, do trabalho em equipe e de modo particular a forma de lidar com as pessoas, apontando uma importante contribuição da Gestão de pessoas no desenvolvimento da competência cognitiva nesse processo de estágio.

Em contrapartida, Roesch (2005) enfatiza que é comum entre os estudantes e profissionais a alegação de que as aulas nas universidades são basicamente concentradas em teoria, e muitas vezes não se aplica a realidade do trabalho. Neste aspecto, destaca-se que alguns discursos apontam que o conhecimento puramente teórico não auxiliou em todas as atividades na atuação do estágio, mas ajudou de forma mais efetivas no relacionamento interpessoal e em alguns procedimentos mais operacionais.

#### 5.1.4 Relação teoria e prática

O estágio surge não apenas como um colaborador para a formação do administrador, mas seu apoio promove uma abertura para novas relações no âmbito social e a contribuição da universidade quanto sua função social. Desse modo, o estágio mantém-se como um elo entre a universidade e a organização, proporcionando a aproximação do aluno à prática e despertando no mesmo a compreensão das relações entre teoria e prática (FÁVERO, 2001; FESTINALLI *et al.*, 2007).

Em alguns discursos, destaca-se a influência da teoria adquirida ao longo do curso na prática do estágio, mesmo que de forma limitada, tendo em vista que os alunos não conseguiram associar muitos conhecimentos teóricos da sua formação com as atividades realizadas, talvez pela pouca reflexão durante a execução das tarefas. Foi possível verificar que em parte dos relatos dos entrevistados há uma associação da teoria com a prática. Nesse contexto, os estudantes conseguiram fazer essa conexão com o questionamento sobre as situações rotineiras, refletindo acerca dessa relação de conteúdo visto em sala e as oportunidades para aplicá-los nas atividades do estágio. Esse questionamento gera uma postura reflexiva do estagiário quanto as práticas que podem ser aplicadas para otimizar os processos no setor, bem como permite que o mesmo identifique gargalos que possam ser resolvidos com o uso de ferramentas de gestão.

*...você vai absorvendo a teoria junto da prática, quando você está praticando alguma coisa e você já viu uma teoria relacionada aqui na universidade, você vai fazer... “o diagrama de Pareto serve pra poder resolver esses gargalos”... “se eu tivesse o poder de decisão eu usaria essa ferramenta pra resolver esse problema”, então a prática vai lhe mostrar como você pode resolver determinada coisa... é essa relação de conexão de ter o contato da prática com a teoria, você tendo os dois e conseguindo assimilar, eu acho que você consegue guardar isso melhor [...]. [E2]*  
*... foi nas atitudes que eu conciliei, assim que eu consegui enxergar teoria e prática, mas na ação é algo que é muito sistematizado... no meu estágio não teve muito assim aliar teoria e prática... “ah! mais se fosse daquele jeito que a gente vê no curso, talvez se tivesse um planejamento e controle teria saído melhor”, mais com o trabalho, com a prática lá do estágio não tinha muita teoria não do que a gente vê no curso. [E8]*

Por outro lado, a partir da percepção dos demais entrevistados identificou-se que a relação teoria e prática não ocorreu efetivamente em suas experiências, e esse aspecto pode ter ocorrido por diversos motivos, entre eles o fato de se tratar de setores com especialidade nas atividades, ou mesmo a pouca reflexão do estagiário acerca dessa relação no desempenho das atividades.

## 5.2 Competência Funcional

### 5.2.1 Principais aspectos profissionais desenvolvidos

Dentre as atividades que os estudantes de administração desenvolvem e acompanham no processo de estágio, como essas atividades são percebidas por estes alunos? a) Os relatos de alguns entrevistados destacaram aspectos profissionais desenvolvidos com essa experiência, como o senso de responsabilidade, de organização ou mesmo de

comprometimento com as tarefas executadas, capacidade de liderança e de trabalhar com pessoas; b) Outros entrevistados responderam que os aspectos profissionais relacionados a sua função são bastante específicos, mas que conseguem identificar um aprendizado acerca do funcionamento do setor mesmo não tendo tanta ligação com sua área de formação.

*... por ter sido o meu primeiro contato com o mercado de trabalho digamos assim, que eu **adquiri muita responsabilidade**, questão de ser mais pontual... o **compromisso**, eu acho que eu era muito cobrada nessa parte, a **liderança**, eu via muitas vezes isso também que partia muito de mim,... eu acho que isso todo profissional, não só um estagiário, mais todo profissional tinham que se ater a isso, de organizar o seu ambiente de trabalho, ter compromisso [...]. [E7]*

Em alguns discursos, os estudantes percebem as atividades realizadas no estágio mais relacionado ao desenvolvimento de uma postura mais reflexiva do trabalho, voltado para o questionamento e o senso de maior responsabilidade, comprometimento e atitude na execução das tarefas laborais. Outros respondentes abordam o fato das atividades serem bastante específicas, operacionais ou mesmo sistematizadas, mas que proporciona uma visão ampla do setor e dos processos que nele ocorrem, acarretando em um conhecimento mais técnico, mais rotineiro da função exercida.

#### 5.2.2. O aprendizado na prática/ação influenciando o lado profissional

A experiência do estágio promove um conjunto de aprendizados, habilidades, conhecimentos ou mesmo reflexões a respeito da postura profissional. Nesse aspecto, foi possível identificar a contribuição na experiência desses estudantes, considerando que para alguns foi uma vivência de aprendizado, de conhecer processos e atividades dos setores da universidade, de ter um conhecimento mais amplo acerca dessas funções, além do relacionamento com alguns *stakeholders* da instituição. Para outros, foi bastante representativo por ser o primeiro contato com o trabalho, na relação com as pessoas num contexto profissional, no desenvolvimento do senso de responsabilidade, entre outros.

*... quando eu fui fazer o relatório do estágio eu coloquei isso, que foi muito importante pra minha experiência de vida e profissional, **eu aprendi muito** e inclusive eu falei no meu relatório que **esse estágio é muito importante**, e ele não pode acabar porque **é onde muitas pessoas assim como eu tem o seu primeiro contato com o trabalho**, como **lidar com pessoas**, com tudo, **é um estágio realmente na sua vida [...]. [E7]***

*... **foi a minha primeira experiência mesmo**. Eu acho que **me ajudou bastante** porque eu pude me desenvolver mais lá, o **senso de responsabilidade**,... saber que o desenvolvimento de alguma coisa dependia de mim, então **isso me ajudou a me comprometer mais, a ter responsabilidades**,... sentir um pouco mais a **questão profissional mesmo**, porque até então as coisas que eu via no curso tava longe da minha realidade, já que eu não tinha nenhuma oportunidade de por em prática. [E9]*

Contudo, mesmo com a contribuição com o conhecimento sobre os processos dos setores e para a maioria como primeira experiência de trabalho, verifica-se uma lacuna na execução desses estágios, considerando que as funções realizadas durante essa vivência restringem a atuação dos estagiários no tocante as suas tarefas, o que não proporcionou o desenvolvimento de outras habilidades como as gerenciais e estratégicas ligadas à sua área de formação como administrador.

### 5.3 Competência Comportamental/Pessoal

#### 5.3.1 Contribuição da relação interpessoal no desenvolvimento profissional

Neste aspecto, na análise dos discursos foram mencionados pontos relacionados a aquisição de conhecimento e aprendizado com a experiência das pessoas, na observação do outro, no intuito de aprender com essas pessoas no fazer prático diariamente, observando suas chefias e tentando reproduzir seus comportamentos. Assim, conforme as relações interpessoais se estreitavam o desempenho do trabalho se tornava melhor, resultando em maior interação e eficiência na realização das atividades. Em outro ponto, os demais

entrevistados além de apresentar em seus discursos o aspecto do bom relacionamento com as pessoas como melhora no desempenho das tarefas, ainda apontaram que o desenvolvimento dessas relações com pessoas tornou o clima mais agradável no trabalho, deixando-os menos inibidos nos momentos de tirar dúvidas, ou mesmo pedir ajuda para resolver algum problema durante a execução das atividades.

*Eu acho que, como você tem uma relação **existe uma troca**, e de certa forma no estágio **você vai aprender como aquela pessoa se comporta em algumas atividades**, e algumas dificuldades da atividade, de certa forma **você aprende aquilo ali e imita**, às vezes isso é até inconsciente... minha parte de **desenvolvimento pessoal** assim, **foi visualizando o outro**, visualizando como o chefe se comportar em alguns aspectos [...]. [E2]*

*... foi de grande ajuda, tipo essa proximidade, **sempre um querendo cooperar com o outro**. Então, tinha a relação interpessoal, era muito boa e tipo que **ajudou a desenvolver mais, você não ficava inibido de tirar nenhuma dúvida**. [E3]*

Nesta perspectiva, destaca-se aspectos essenciais no relacionamento interpessoal, os quais favorecem o melhor desempenho das tarefas no ambiente de trabalho, motiva as pessoas a trabalhar em coletividade, promove a aproximação dos indivíduos quebrando as barreiras existentes no ambiente de trabalho, facilitando o processo de aprendizagem. Nesse sentido, verifica-se que todos os estudantes concordam que o relacionamento interpessoal foi significativo na realização das atividades atribuídas a sua função no estágio.

### 5.3.2 Dificuldades encontradas pela falta de experiência prática durante a formação

O estágio é uma experiência que deve permitir ao aluno a oportunidade de desenvolver habilidades na execução das atividades e processos. Conforme os relatos alguns estudantes relacionarem as dificuldades encontradas a falta de conhecimento teórico acerca dos processos realizados ou mesmo pela inexperiência. Para alguns as dificuldades não se refletiram tanto no estágio, por se tratar de algumas atividades simples, e que são aprendidas na prática em si. Nesse sentido, são apresentados os relatos de alguns estudantes relacionados as dificuldades encontradas no desenvolvimento no estágio, seja por falta de conhecimento teórico acerca dos processos realizados ou mesmo pela inexperiência.

*... eu acho que **algumas atividades faltam a prática**, mais assim eu acho que isso **refletiu pouco no estágio porque é uma atividade** de certa forma é importante mais é **simples**... eu acho que eu vou ter, que eu vou conseguir visualizar essas dificuldades quando eu for trabalhar em outra área, **nessa área eu acho que eu não senti nenhuma dificuldade** [...]. [E2]*

*Sim, **encontrei dificuldades**, por ter sido meu primeiro emprego digamos assim, **meu primeiro contato com o mercado de trabalho** não tive nenhuma outra experiência, por eu também, a **outra dificuldade** foi de **não entender muito assim na área**,... eu tava no quarto período do curso só era mais teoria a gente não tinha visto muita coisa na prática, então quando eu cheguei ali foi quando eu aprendi mais, lá no estágio digamos assim... e **tive muita dificuldade pela falta de experiência**. [E7]*

Em síntese, observa-se que mesmo que alguns discursos dos entrevistados não tenham apresentado tantas dificuldades no desempenho das tarefas, permitem a compreensão de que esses estágios não proporcionam a esse público um aprendizado mais efetivo quanto sua área de formação. Verifica-se ainda nos relatos que muitas das atividades são básicas e, que portanto, em sua maioria não compreende alguns dos conhecimentos adquiridos no curso.

## 5.4 Competência Ética

### 5.4.1 Aspectos Éticos na atuação no estágio

Após colher informações sobre as atividades que executavam no estágio, os estudantes foram questionados acerca dos aspectos éticos encontrados no seu setor e a influência desses aspectos sobre sua atuação.

*Em relação a isso eu fui bastante eficiente... lá a gente se baseia na **legislação**, então **todas as atividades que eu fiz foram baseadas em leis, fundamentados em leis**, e eu fiz basicamente o que me foi pedido, as atividades que foram atribuídas a*

*mim da forma mais competente possível. Como já tem uma norma, um procedimento aí eu acho que não impactou tanto. [E6]*

*Teve, teve, a partir do momento que eu tinha que **atuar com fidedignidade no que eu fazia**, porque, um exemplo, o valor que é repassado dos órgãos federais para a escola dependiam do número de alunos tá entendendo, então eu poderia sei lá colocar passando pra verba ser maior, mas **eu sempre ia atrás pra colocar tudo certo**... eu acho que essas questões de **valores éticos** isso é uma coisa que você não consegue aprender, eu **acho que nasce com você** [...]. [E9]*

Observando o contexto dos relatos mencionados, é notório que a atuação ética dos estudantes prevaleceu durante a vivência do estágio, e que as atitudes de seus superiores de certa forma influenciaram para que as atividades ocorressem conforme a normativa. No entanto, é importante ressaltar que os próprios indivíduos apresentaram uma postura ética na realização das suas funções, considerando que obedeceram aos regulamentos e normas estabelecidas, além de enfatizarem o fato de que os aspectos éticos são características intrínsecas ao indivíduo.

#### 5.4.2 Alguma situação em que houve questionamento quanto a ética

Com base nos discursos, essas situações ocorreram em diferentes contextos, relacionado aos aspectos de respeito ao sigilo do setor, das informações que devem ser mantidas em sigilo profissional para o bom funcionamento de outros setores e processos; em outro ponto sobre a questão do absenteísmo, que é um problema recorrente em órgãos do sistema público, e que por sua vez afeta o andamento dos processos e muitas vezes acarreta em falhas na gestão desses setores, entre outros.

*A questão do **absenteísmo** que é a falta né, que a gente acha que, “ah! o serviço público é ruim, não é ruim!” Eu acredito **que algumas pessoas agem de má fé porque muita coisa, muitos processos eles seriam resolvidos mais rápido**, não tô dizendo que todos que fazem isso, lá tem profissionais que vão todo dia cumprir o seu horário, pelo menos no tempo que eu estagiei. Mas acontece que lá tem um indivíduo ou dois que realmente às vezes falta e **prejudica o andamento dos processos** [...]. [E6]*

Diante desse contexto, observa-se que os estagiários atuaram de maneira bastante profissional, apresentando uma postura de reflexão acerca das atitudes e comportamentos dentro do setor no qual estagiaram. Nesse sentido, identifica-se que mesmo com a vivência ou não dessas situações dentro do setor, os estudantes mantiveram uma postura adequada ao trabalho, cumprindo com responsabilidade as suas tarefas e funções, com um posicionamento ético diante das atividades executadas conforme o relato dos mesmos. No entanto, o posicionamento de seus superiores também interfere nesse contexto levando-os a uma apreciação crítica acerca das atitudes e comportamentos nesse âmbito de trabalho.

### 5.5 Competência Política

#### 5.5.1 Processo de adoção de comportamentos profissionais

Em todo contexto de trabalho há a necessidade da adoção de comportamentos para a postura profissional, que são apropriados à manutenção do profissionalismo e representados por um conjunto de características inerentes ao indivíduo. Assim, todo profissional é avaliado conforme um comportamento esperado e quanto sua postura no ambiente de trabalho. Neste sentido, o autor defende que a competência profissional circunda um desempenho ou comportamento esperado, apontando o que este profissional poderá realizar defronte as situações que lhes são impostas no ambiente organizacional (CARBONE, 2006).

*Eu acho que o **comportamento das outras pessoas**, através do comportamento das outras pessoas quer queira quer não, **acaba influenciando** no caso, me influenciando... então o comportamento deles acaba que **se tornou o meu comportamento**... é mais assim por **cumprimento de regras, comprometimento, responsabilidade**. [E8]*

*Sim, foi no dia a dia mesmo, na lida, porque é não teve um tempo assim que eu cheguei que eu ficava só observando para saber como era, porque eu acho que o ideal seria isso chegar e ficar observando pra ver como é que tinha que fazer, mas*

*eu cheguei e já fui recebendo tarefas pra executar e aprendendo com o passar dos dias... as coisas foram acontecendo gradativamente no decorrer do estágio. [E9]*

A partir dos relatos, percebe-se que o processo de adaptação e adoção de comportamentos foi concretizado pela própria vivência das atividades, conhecendo os processos do setor, executando de fato as tarefas. Assim, os estagiários conseguiram desenvolver uma postura mais proativa a partir do momento em que identificaram nas atividades rotineiras e o papel que deveriam executar, adotando um comportamento mais responsável e proativo no decorrer do estágio.

Sob outra perspectiva, constatou-se com os relatos que os estagiários passaram por um processo de aprendizagem contínua por meio da observação de seus superiores durante a realização das atividades, e no decorrer do estágio buscaram reproduzir o comportamento desses profissionais. De acordo com a visão dos estudantes, a relação interpessoal contribuiu nessa adoção de comportamentos para que as tarefas e processos fossem desempenhados de maneira eficiente.

#### 5.5.2 A estrutura de poder na atuação do estágio

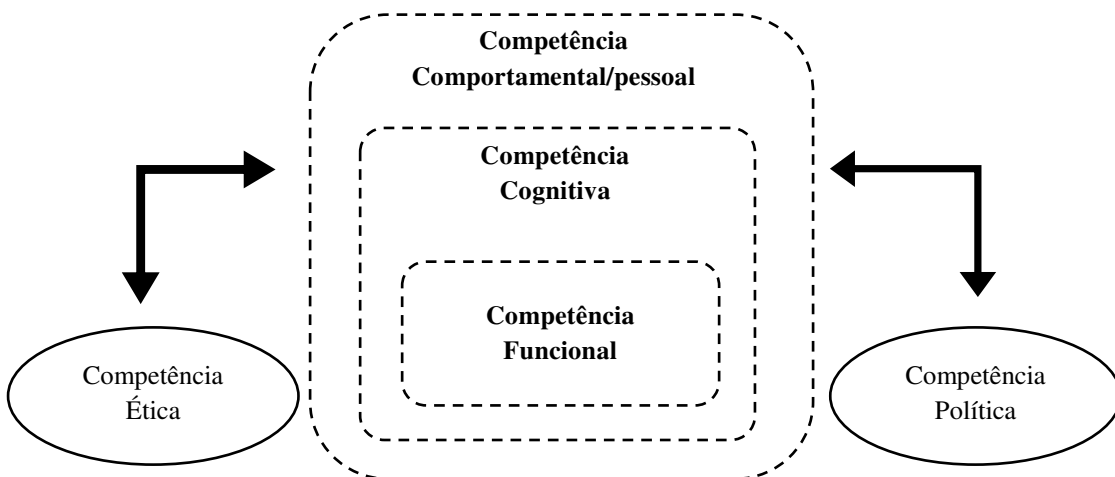
A partir dos discursos, é possível observar a otimização das relações interpessoais no trabalho, verificando-se que não houve um impacto intimidador na relação dos estagiários com seus superiores. Os relatos demonstram ainda, a importância do relacionamento entre os atores desse contexto, que permitiu o melhor desenvolvimento dos estagiários durante essa experiência profissional.

*... impactou algo positivamente, porque foram eles que me auxiliaram nas atividades, eles me explicaram desde a base o que eu tinha que fazer até sei lá, até incluir uma IRP que é uma coisa mais complicada no sistema. Acho que é isso, acho que foi um impacto positivo no sentido que eles me auxiliaram desde quando eu comecei o estágio até eu sair. [E6]*

*Eu acho que assim porque as pessoas com quem eu convivia lá, que eles me deixaram a vontade lá, eram pessoas que sempre estavam dispostas a me ajudar, a tirar dúvidas eu não tinha uma barreira... Eu acho que a minha adaptação se deu melhor por causa das pessoas que lá estavam, mesmo me sentindo um pouco sobrecarregada, mais eles sempre foram muito gentis, muito prestativos, então eles ajudaram bastante pra que eu pudesse crescer e me desenvolver lá dentro. [E9]*

Em síntese, percebe-se conforme os relatos que os estudantes não vivenciaram muito esse aspecto político dentro do estágio, visto que as funções que realizavam não permitiam um maior contato com questões de normas de poder ou mesmo de tomar decisões. Nesse sentido, verifica-se também que não houve uma postura impositiva dos superiores na relação com os estagiários o que promoveu um bom desempenho desses alunos no decorrer do estágio. A seguir, é ilustrada a interpretação dos resultados desta pesquisa, apresentado na figura 2.

**Figura 2** – Interpretação dos resultados da pesquisa



Fonte: Elaboração própria.

Neste sentido, conforme apresentado na figura, verifica-se presença da competência comportamental/pessoal na formação das demais competências profissionais. No entanto, analisando os discursos percebe-se que não há um limite claro da influência da competência comportamental/pessoal sobre as competências cognitiva e funcional, desse modo representado com o tracejo na figura. Neste aspecto, também não se encontra uma intervenção clara da competência comportamental/pessoal na formação das competências ética e política, visto que também pode ter ocorrido o processo inverso.

## **6 CONCLUSÕES**

Esta pesquisa teve como principal objetivo analisar as competências profissionais desenvolvidas com a experiência dos estudantes do curso de Administração do Campus III da UFPB no programa Bolsa-Estágio. Os procedimentos adotados no desenvolvimento do trabalho possibilitaram a obtenção dos resultados conforme os objetivos propostos. De forma geral, ressalta-se a importância da contribuição desse estágio para a formação das competências profissionais dos estudantes. Nesta perspectiva, vale salientar que a experiência do estágio promoveu o desenvolvimento das competências, entre elas se destaca a competência cognitiva, funcional e comportamental/pessoal que são oriundas do modelo de Paiva (2007), por apresentar mais relatos das práticas vivenciadas no estágio.

Com os achados da pesquisa, foi possível constatar a percepção dos estudantes do curso de Administração que atuaram no Bolsa-estágio acerca da contribuição do estágio para a formação das suas competências profissionais, contemplando o processo vivenciado neste período. Nesse sentido, destaca-se: i) o aspecto relacionado a dificuldade dos estagiários em associar as atividades executadas no estágio com os conhecimentos adquiridos durante a formação acadêmica, considerando que as funções de alguns setores são atividades mais operacionais. Essa constatação, permite verificar que pela maioria dos processos serem sistematizados, os estudantes desenvolveram habilidades mais técnicas do setor que estagiaram, e desse modo não conseguiram aplicar tantas ferramentas ou conhecimento relacionado a sua área de formação.

Outro aspecto importante, relata sobre as principais competências desenvolvidas com essa vivência: ii) com ênfase na competência comportamental, pertinente ao relacionamento interpessoal sendo citado em todos discursos, por facilitar a realização das atividades dentro dos setores e promover o aprendizado aos estagiários por meio da observação da experiência de seus superiores, pela facilidade na comunicação e integração nos processos e tarefas desempenhadas. iii) Uma competência que se destacou entre os relatos foi a competência cognitiva que se caracterizou como uma das mais presente nos discursos, por tratar de aspectos direcionados ao desenvolvimento de habilidades técnicas por meio da prática, conhecimento das rotinas dos setores. Nesta perspectiva, também foi possível identificar de forma representativa: iv) a presença da competência funcional quanto a aquisição do conhecimento mais técnico, específico das atividades e processos dos setores, essa experiência permitiu aos estudantes desenvolver capacidades como: administrar o próprio tempo para atividades acadêmicas e laborais, habilidades com sistemas, entre outros.

Nesse sentido, vale ressaltar a relevância das outras duas competências, ética e política: v) que permitiram aos estudantes a oportunidade de refletir sobre aspectos essenciais num contexto de trabalho, relacionados principalmente aos questionamentos acerca da postura ética e profissional. Também foram apresentaram relatos sobre: vi) a percepção dos alunos quanto a contribuição dessa experiência do estágio, que permite ao estagiário uma visão mais ampla do ambiente de trabalho, e sua contribuição no desenvolvimento de competências profissionais, considerando que muitos desses estudantes tem seu primeiro contato com as atividades laborais quando passam por essa vivência do estágio.

Sendo assim, as **recomendações** para estudos futuros refere-se: (a) identificar em outras instituições públicas que oferecem estágio, se há o desenvolvimento de competências profissionais ou gerencias nos cursos de administração com essa experiência; (b) averiguar quais instituições privadas promovem a oportunidade de estágio para os estudantes, no sentido de adquirir uma experiência prática; (c) expandir esta temática para outros cursos, ou mesmo para outras atividades fins da universidade, com o intuito de verificar a efetividade das ações realizadas por estes programas da instituição.

Quanto as **limitações** da pesquisa, observou-se que a falta de reflexão encontrada pelos sujeitos pode ter levado o pesquisador a identificar que os estagiários não conseguiram relacionar bem teoria e prática na vivência do estágio.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L. S.; SILVA, E. M. S. **Pontos positivos e negativos do estágio na formação profissional dos estudantes de ciências contábeis da cidade de Caruaru- PE.** In: Anais do 30º Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador, BA, 2006.

ALMEIDA, D. R.; LAGEMANN, L.; SOUSA, S. V. A. **A importância do estágio supervisionado para a formação do Administrador.** In: Anais do 30º Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador, BA, 2006.

BERTOLINI, E. A. S. Competências: uma ferramenta para o desenvolvimento organizacional. **Revista técnica das FIPEP** (Faculdades Integradas do Instituto Paulista de Ensino). São Paulo, v. 4, n. 1, p. 73-84, jan.jun. 2004.

BOMFIM, R. A. Competência profissional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistêmica** |vol.1 – nº 1| Jan – Jun, 2012.

BRANDÃO, H. P. GUIMARÃES, T. A. GESTÃO DE COMPETÊNCIAS E GESTÃO DE DESEMPENHO: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **RAE – Revista de Administração de Empresas.** São Paulo. [V. 41 n.1] Jan./Mar. 2001.

BRASIL. **Decreto Federal nº 87.497 de 18 de agosto de 1982**, dispõe sobre o estágio de estudantes. Lex: legislação federal, Brasília, agos. 1982.

BRASIL. **Lei nº. 11.741, de 16 de julho de 2008**, estabelece alterações nas diretrizes e bases da educação nacional. Lex: legislação federal, Brasília, jul. 2008.

BRASIL. **Lei nº. 6.494, de 07 de dezembro de 1977**, que dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimentos de ensino superior e de ensino profissionalizante do 2º grau e Supletivo e dá outras providências. Lex: legislação federal, Brasília, dez. 1977.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento.** Rio de Janeiro: FGV, p. 172, 2006.

COLLIS, J. HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CNE/CSE. **Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. Brasília: Diário Oficial da União. 2005.

EBOLI, M. **Educação corporativa e desenvolvimento de competências.** In: DUTRA, Joel Souza; FLEURY, Maria Tereza Leme; RUAS, Roberto. In: Competências: conceitos, métodos e experiências. São Paulo: Atlas, 2008. p. 172-197.

FÁVERO, M. L. A. **Universidade e Estágio Curricular: subsídios para discussão.** In: \_\_\_\_\_. Formação de professores: pensar e fazer. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, p. 183-196, Ed. Especial, 2001.



- FREY, M. R.; FREY, I. A. A contribuição do estágio superior na formação do bacharel em Ciências Contábeis. *Contab. Vista & Rev.*, v. 13, n. 1, p. 93-104, 2002.
- INEP, **Resumo Técnico – Censo da Educação Superior, 2015**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/resumos-tecnicos1>>. Acesso: 26 de Abril de 2018.
- KLAUMANN, I. **A formação dos professores e suas competências para uma educação básica de qualidade: uma proposta de curso à distância**. 2002. 208 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção com ênfase em Mídia e Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- KUENZER, A. Z. (2002). Conhecimento e competências no trabalho e na escola. **Boletim Técnico do SENAC**, Rio de Janeiro, 28 (2), 03-11.
- LACOMBE, F., HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- LOURENÇO, M. L.; LEMOS, I. S.; PÉCORA JÚNIOR, J. E. Desafios e Possibilidades no Estágio Supervisionado Obrigatório: A visão dos Estudantes do Curso de Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 13, n. 3, p. 559-596, Jul/Ago/Set 2012.
- MARTINS, U. T. **Formação educacional e atuação profissional do administrador de empresas: habilidade e competências versus funções e papéis gerenciais**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração), Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), Vitória, 2010.
- MURARI, J. M. F.; HELAL, D. H. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de administração. **Revista Gestão e Planejamento Salvador**, v. 10, n. 2, p. 262280, 2009.
- NASCIMENTO, M. D. L.; ALVES, M.B. **Competências do administrador: um estudo comparativo entre a percepção da academia e do mercado**. XII SEGET - Simpósio de Excelência de Gestão e Tecnologia, 2015.
- PAIVA, K. C. M. **Gestão de Competências e a Profissão Docente: um estudo em universidades no Estado de Minas Gerais**. Tese de Doutorado em Administração, UFMG, 2007.
- PRAZERES, A. F.; LUZ, T. R.; PAIVA, K. C. M. Formação de Competências Profissionais Em Alunos de Curso de Nutrição: Comparando Percepções de Docentes e Discentes em Programa de Estágio. **Revista Tempus - Actas de Saúde Coletiva**. 165-178, 2013.
- PERRENOUD, P. **Construir as Competências desde a Escola**. Porto Alegre: Artmed Editora, 1999.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. São Paulo: Atlas, 2005.
- RUAS, R. L. **Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional**. In M. T.L. Fleury & M. M. Oliveira Jr. (Orgs.). *Gestão estratégica do conhecimento*. São Paulo: Atlas, 2001.
- SANT'ANNA, A. S.; MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo diagnóstico comparativo. **Revista de Administração de Empresa Eletrônica**, V.4, n.2, 1-29, jan/jul, 2005.
- SAUPE, R *et al.* Conceito de competência: validação por profissionais de saúde. **Saúde em Revista**, Piracicaba, v. 8, n. 18, p. 31-37, jan./abr. 2006.
- VIEIRA, A.; GARCIA, F. C. Gestão do conhecimento e das competências gerenciais: um estudo de caso na indústria automobilística. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, art. 8, p. 1-18, 2004.