



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ERICA KAROLINE DO SANTOS ROCHA

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS POR MEIO DO  
ESTÁGIO SUPERVISIONADO: UM ESTUDO COM ESTUDANTES DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA, CAMPUS VII.**

Patos – PB  
2023

ERICA KAROLINE DO SANTOS ROCHA

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS POR MEIO DO  
ESTÁGIO SUPERVISIONADO: UM ESTUDO COM ESTUDANTES DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA, CAMPUS VII.

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado à  
Coordenação/Departamento do Curso de  
Administração da Universidade Estadual  
da Paraíba como requisito parcial à  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração de Empresas.

Área de concentração: Gestão de Pessoas

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Ma. Cléssia Fernandes de Brito Santiago

Patos - PB  
2023

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

R672d Rocha, Erica Karoline dos Santos.

Desenvolvimento de competências profissionais por meio do estágio supervisionado [manuscrito] : um estudo com estudantes do curso de administração da universidade estadual da paraíba, Campus VII / Erica Karoline dos Santos Rocha. - 2023.

58 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2023.

"Orientação : Profa. Ma. Cléssia Fernandes de Brito Santiago, Coordenação do Curso de Administração - CCEA. "

1. Administração. 2. Competência profissional. 3. Estágio supervisionado. I. Título

21. ed. CDD 658

ERICA KAROLINE DOS SANTOS ROCHA

DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS POR MEIO DO ESTÁGIO  
SUPERVISIONADO: UM ESTUDO COM ESTUDANTES DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA, CAMPUS VII.


Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Coordenação/Departamento do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Aprovada em: 28/11/2023.


BANCA EXAMINADORA

*Cléssia Fernandes de Brito Santiago*

Prof.<sup>a</sup> M<sup>a</sup> Cléssia Fernandes de Brito Santiago (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Documento assinado digitalmente  
 BRUNA CORDEIRO DE SOUSA  
Data: 07/12/2023 16:29:17-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.<sup>a</sup> M<sup>a</sup> Bruna Cordeiro de Sousa  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Documento assinado digitalmente  
 SIMONE COSTA SILVA  
Data: 12/12/2023 00:52:49-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Simone Costa Silva  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dedico este trabalho a todos da minha família por todo amor e carinho, em especial a minha mãe Maria da Conceição dos Santos Gomes, por sempre estar ao meu lado, me incentivando e orientando da melhor forma possível. E a todos que acreditaram em mim

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, antes de tudo, a Deus, pela minha vida e pela família que me concedeu. Por ter me proporcionado forças para a conquista de uma etapa importante na minha vida.

A minha mãe Maria da Conceição dos Santos Gomes, pelo amor e os ensinamentos dado e, pela luta diante das dificuldades para oferecer o melhor a todos os seus filhos. Você será sempre a minha principal fonte de inspiração para seguir em frente.

Ao meu marido Gabriel de Araújo Santos por todo apoio, amor, carinho dado do decorrer da graduação, me tornando uma pessoa melhor e mais forte.

Ao meu irmão, Luiz Neto por sempre acreditar no potencial da “irmã mais velha” e pela união e carinho que temos.

A minha orientadora, a professora Ma. Cléssia Fernandes de Brito Santiago, por todos os ensinamentos, orientação, paciência a qual tenho imensa admiração como profissional e ser humano e que me fez descobrir que temos potenciais.

A Najara Escarião por ter me ajudado de forma crucial a pesquisar os artigos, me dando apoio na elaboração do referencial teórico, sempre pronta para tirar dúvidas.

Aos meus amigos, em especial a Manoela Medeiros, Cadmo Garcia, José Ericles, Maria Gabriela, Renata Vieira, Jéssica Xavier e Rita Guimarães por me ensinarem o verdadeiro sentido da amizade e compartilharem a vida comigo, aos meus colegas de turma Helen, Kevin e Luiza, pela convivência, conselhos, e momentos de alegria juntos e aos demais colegas pelas vivências dentro e fora dos ambientes de estudo, pelo compartilhamento de opiniões, esclarecimentos e ajuda nos momentos em que precisei.

A todos os professores que contribuíram para a minha formação, compartilhando seu conhecimento e experiência dentro e fora da sala de aula.

Aos estudantes do curso de Administração do Campus VII que participaram, e se disponibilizaram a fazerem esta pesquisa acontecer.

À Universidade Estadual da Paraíba, por todas as oportunidades vivenciadas em minha trajetória acadêmica. Agradeço aos servidores e terceirizados, e a todos que contribuíram de alguma forma com as minhas atividades acadêmicas.

*Talvez não tenha conseguido fazer o melhor,  
mas lutei para que o melhor fosse feito. Não  
sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não  
sou o que era antes. (Marthin Luther King)*

## RESUMO

O estágio supervisionado é uma etapa fundamental na formação acadêmica, proporcionando aos estudantes a oportunidade de integrar teoria e prática, consolidando conhecimentos e habilidades essenciais para o exercício profissional na área de Administração. Desse modo o objetivo geral da pesquisa é analisar as contribuições do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências profissionais dos estudantes do curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII. A fundamentação teórica abordou os temas: competência, competência profissional e o papel do estágio supervisionado na formação profissional. A metodologia adotada nesta pesquisa foi qualitativa, delineada pelo estudo descritivo; e exploratório. O estudo foi conduzido por meio de uma pesquisa de campo, com um roteiro semiestruturado, na qual foram entrevistados 18 (dezoito) participantes, representando alunos que passaram pelo estágio supervisionado no curso de administração entre os anos de 2018 a 2023. As entrevistas foram transcritas, categorizadas e interpretadas por meio da técnica de análise de conteúdo proposto por Bardin (2011). O processo de categorização dos dados foi baseado em cinco categorias propostas por Paiva (2007): competências cognitiva, funcional, comportamental/pessoal, ética e política. A abordagem qualitativa permitiu uma análise aprofundada das experiências dos estudantes durante o estágio, enquanto a pesquisa descritiva e exploratória forneceu uma compreensão ampla e detalhada das contribuições. O estudo confirmou que o estágio supervisionado é uma ponte crucial entre teoria e prática, fundamental para o desenvolvimento de competências profissionais em estudantes de administração. A integração efetiva entre conhecimento acadêmico e experiência prática durante o estágio foi apresentada como essencial, destacando sua contribuição significativa para o aprimoramento das habilidades cognitivas, funcionais, comportamentais, éticas e políticas dos estudantes. A pesquisa concluiu que o estágio não se limita apenas a uma experiência prática, mas representa um campo constante de aprendizado, desafiando os estagiários a aplicarem seus conhecimentos de maneira crítica e inovadora.

Palavras-Chaves: Administração. Competência Profissional. Estágio Supervisionado.



## **ABSTRACT**

The supervised internship is a fundamental stage in academic training, providing students with the opportunity to integrate theory and practice, consolidating knowledge and skills essential for professional practice in the area of Administration. Thus, the general objective of the research is to analyze the contributions of the supervised internship in the development of professional competencies of the students of the Administration course of the State University of Paraíba, Campus VII. The methodology adopted in this research was qualitative, delineated by a descriptive study, and exploratory. The study was conducted through a field research, with a semi-structured script, in which 18 (eighteen) participants were interviewed, representing students who went through the supervised internship in the administration course between the years 2018 and 2023. The interviews were transcribed, categorized and interpreted using the content analysis technique proposed by Bardin (2011). The data categorization process was based on five categories proposed by Paiva (2007): cognitive, functional, behavioral/personal, ethical, and political competencies. The qualitative approach allowed for an in-depth analysis of the students' experiences during the internship, while the descriptive and exploratory research provided a broad and detailed understanding of the contributions. The study confirmed that the supervised internship is a crucial bridge between theory and practice, fundamental for the development of professional competencies in business students. The effective integration between academic knowledge and practical experience during the internship was presented as essential, highlighting its significant contribution to the enhancement of students' cognitive, functional, behavioral, ethical, and political skills. The research concluded that the internship is not just a practical experience, but represents a constant field of learning, challenging interns to apply their knowledge in a critical and innovative way.

**Keywords:** Administration. Professional Competence. Supervised Internship.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1-Modelo de competência profissional proposto por Cheetham & Chivers (1998).....	20
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Níveis de análise das competências organizacionais .....	17
Quadro 2 - Competências centrais e suas descrições .....	19
Quadro 3 - Roteiro de Entrevista.....	25
Quadro 4 - Informações das entrevistas realizadas e dos sujeitos pesquisados .....	26

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	11
1.1 Objetivo Geral.....	12
1.2 Objetivos específicos .....	13
1.3 Justificativa .....	13
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
2.1 Competências .....	15
2.1.1 Competência profissional .....	18
2.2 Papel do estágio supervisionado na formação profissional .....	21
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	23
3.1 Caracterização da pesquisa .....	23
3.2 Ambiente e Sujeitos da Pesquisa .....	23
3.2.1 Universidade Estadual da Paraíba .....	24
3.3 Coleta de dados .....	24
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	28
4.1 Competência Cognitiva .....	28
4.1.1 Conhecimentos adquiridos com a experiência do estágio.....	29
4.1.2 Habilidades desenvolvidas com a vivência do estágio .....	31
4.1.3 Como a relação teoria e prática influenciou a formação do aluno enquanto estagiário .....	33
4.2 Competência Funcional.....	35
4.2.1. Principais aspectos profissionais atribuídos a função do estagiário .....	36
4.2.2 Como o aprendizado na prática/ação contribui para o desenvolvimento do estágio e o papel do estágio no desempenho enquanto estudante .....	38
4.3 Competência Comportamental/Pessoal .....	41
4.3.1 Como a relação interpessoal contribui para o desenvolvimento Profissional.....	41
4.3.2 Principais dificuldades e conquistas vivenciadas no estágio .....	43
4.4 Competência Ética .....	45
4.4.1 De que forma os aspectos éticos influenciaram a atuação durante o estágio e qual foi a postura do estagiário em relação a esses aspectos. ....	46
4.4.2 Identificação de alguma situação antiética durante o estágio.....	47
4.5 Competência Política.....	49
4.5.1 De que forma a estrutura de poder influenciou a atuação do estagiário.....	50
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	52
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	55

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo de um curso de bacharelado em Administração, é comum que os estudantes se questionem sobre a aplicabilidade do que estão aprendendo na vida universitária como futuros administradores. Surgem dúvidas sobre a capacidade de integrar eficazmente a teoria com a prática, especialmente quando percebemos um deslocamento crescente entre essas duas dimensões.

De acordo com a perspectiva de Martins e Curi (2019), a participação em estágios desempenha um papel fundamental na formação integral dos estudantes, uma vez que atende à crescente necessidade de preparar e capacitar profissionais de forma eficaz. Ao adquirir integração no ambiente universitário, os estudantes têm conhecimento teórico, porém muitas vezes enfrentam desafios ao estabelecer conexões práticas com essa teoria, a menos que sejam oferecidas oportunidades para vivenciar situações reais, que os incentivem a analisar e compreender o mundo real (Martins; Curi, 2019).

No ensino superior, é possível desenvolver competências profissionais por meio da aplicação prática dessas competências em ambientes organizacionais e, durante o estágio, os estudantes têm a chance de expressar seus pontos de vista e cultivar uma visão crítica do processo de produção (Helal; Murari, 2009).

De acordo com Bomfim (2012), a definição de competência implica a busca de novas oportunidades de emprego e integração no mercado de trabalho, com foco na competitividade. O estudo das competências profissionais nas organizações oferece várias vantagens, incluindo aumento da produtividade, satisfação no trabalho e motivação dos funcionários, de modo a promover o aprimoramento do conhecimento, das habilidades e das atitudes dos profissionais, contribuindo para a qualidade e produtividade no ambiente de trabalho (Bomfim, 2012).

Os numerosos esforços na busca por uma definição de competência são cruciais para estabelecer essa característica fundamental na formação e desenvolvimento do profissional contemporâneo. Isso se torna ainda mais importante diante da constante evolução tecnológica e das mudanças no comportamento das pessoas que caracterizam o ambiente sonoro do mercado, a competência. Nesse contexto, possibilita ao profissional a flexibilidade necessária para se adaptar a qualquer situação ou às transformações impostas pelo mercado (Cavalcante, 2018).

É notório e relevante que as competências podem ser abordadas em diferentes níveis, incluindo o individual/profissional, gerencial/funcional e o organizacional. Neste estudo em particular, foi explorado a formação de competências profissionais por meio de estágios, com um foco especial nas competências individuais/profissionais.

Para analisar essa competência utilizou o modelo teórico-conceitual desenvolvido por Paiva e Melo (2008), que foi influenciado pelas ideias de Cheetam e Chivers (1996; 1998). Esse modelo identifica quatro atores sociais que desempenham papéis cruciais na formação de competências profissionais: Instituições de Ensino, Estado, Instituições Coletivas e Organizações. As competências intelectuais, técnico-funcionais, comportamentais, éticas e políticas são o núcleo central deste modelo.

Com base nesta análise, o estágio universitário foi examinado como um meio de cultivar competências profissionais em indivíduos. Nesse contexto, tem sido revelado como uma tática estratégica planejada por empresas que acreditam ser viável identificar potenciais profissionais entre os estudantes universitários que estão alinhados com as expectativas do setor empresarial (Helal; Murari, 2009).

A formação de profissionais de Administração tornou-se uma questão crucial para a sociedade e para as instituições de ensino superior. O curso de Administração visa preparar indivíduos para enfrentar os desafios do mercado de trabalho, fornecendo-lhes conhecimento teórico e prático nas diversas áreas da gestão. Nesse contexto, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa: **como a vivência do estágio supervisionado contribui para o desenvolvimento de competências profissionais dos estudantes do curso de administração da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII?**

Para responder à questão problema, foram definidos os objetivos a seguir:

### 1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é analisar as contribuições do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências profissionais dos estudantes do curso de administração da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII.

## 1.2 Objetivos específicos

- Avaliar a percepção dos estudantes sobre o impacto do estágio supervisionado em seu desenvolvimento de competências profissionais;
- Identificar as competências profissionais desenvolvidas pelos estudantes por meio da vivência do estágio supervisionado;
- Verificar a relação entre teoria e prática no processo de formação das competências profissionais nos estudantes a partir da experiência do estágio supervisionado.

## 1.3 Justificativa

A justificativa deste artigo se dá pelo fato de que o estágio supervisionado é uma parte fundamental do processo de formação acadêmica, permitindo que os estudantes apliquem os conhecimentos teóricos adquiridos na sala de aula em um ambiente de trabalho real. Esta pesquisa também considera a importância desse desenvolvimento para suas futuras carreiras e para a sociedade em geral, pois o mercado de trabalho está em constante evolução, exigindo que os futuros profissionais estejam bem preparados para enfrentar desafios complexos.

Compreender como o estágio supervisionado influencia o desenvolvimento de competências profissionais dos estudantes pode fornecer informações avançadas para os próprios estudantes, para a universidade e para as empresas que contratam esses profissionais. O estudo pode fornecer informações úteis para a Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII, permitindo o aprimoramento do programa de estágio e, assim, proporcionando uma experiência mais eficaz e enriquecedora para seus estudantes. Isso, por sua vez, pode aumentar a atratividade da universidade para futuros alunos.

Portanto, o interesse por este tópico é justificado pela escassez de estudos nesta área, com o objetivo de criar uma base para futuras pesquisas. Além disso, há uma necessidade pré-entendida de compreender a ideologia subjacente à abordagem de competências, que sugere que os profissionais que as possuem detêm um diferencial competitivo significativo em seu crescimento pessoal, bem como no desenvolvimento das organizações e no progresso da sociedade. O estudo proposto não é apenas relevante para os estudantes e a universidade, mas também tem implicações mais amplas na formação de profissionais competentes e na melhoria da gestão organizacional, o que o torna um tópico significativo para ser explorado.

Este trabalho segue a seguinte estrutura: introdução, onde contextualiza-se o tema; referencial teórico, que abrange os principais fundamentos teóricos relacionados ao assunto; metodologia, que descreve a abordagem de pesquisa utilizada; análise dos dados e apresentação dos resultados, que estabelece conexões com a literatura; as considerações finais, que resumem as conclusões do estudo; e, por fim, as referências que listam as fontes citadas ao longo do trabalho.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentados a partir dos estudos bibliográficos, no primeiro tópico os principais conceitos sobre **Competências**. O segundo tópico reflete sobre o tema **Competências profissionais**, trazendo uma abordagem sobre como esse fator influencia na vida profissional. O terceiro tópico aborda sobre os principais aspectos do **papel do estágio supervisionado na formação profissional** e como influencia o estudante dentro de uma organização.

### 2.1 Competências

Fleury & Fleury (2001) entende que competência é um termo de uso cotidiano que pode descrever alguém com certas habilidades para realizar determinadas tarefas. De acordo com os autores, o termo competência surgiu no ano de 1973 quando David McClelland publicou um artigo intitulado *Testing for Competence rather than Intelligence*.

A integração da lógica das competências na educação começou a ganhar destaque nos anos 90, quando autores tanto franceses como americanos ressuscitaram o conceito de competência no contexto da formação e do emprego, com o objetivo de aprimorar os resultados e promover melhorias para os estudantes (Nicola; Vosgerau, 2019). A competência é, portanto, uma qualidade intrínseca de um indivíduo que está associado de maneira causal a um desempenho notável na execução de uma tarefa específica ou em situações particulares (Fleury; Fleury, 2001).

No que diz respeito ao conceito de competência, é importante salientar que é uma temática complexa e multifacetada, sujeita a diversas perspectivas e abordagens. Além disso, é fundamental compreender que a competência é, em grande medida, uma construção social, e, sob essa perspectiva, a sua interpretação pode variar consideravelmente, muitas vezes refletindo uma intersecção de diferentes correntes teóricas, incluindo o comportamentalismo, o funcionalismo e o construtivismo (Helal; Murari, 2009).

Steffen (1999) destaca que a corrente comportamentalista, de origem norte-americana, concentra-se na identificação dos atributos que capacitam o indivíduo a alcançar um desempenho superior. Por outro lado, a corrente funcionalista, com raízes na Inglaterra, destaca a elaboração de perfis ocupacionais como alicerce para a formulação de programas de treinamento, avaliação e certificação de competências.

E a corrente construtivista, de origem francesa, aborda o processo de aprendizagem de maneira cognitiva, promovendo o desenvolvimento das competências profissionais (Steffen, 1999).

Fleury e Fleury (2001) definem competência como o conjunto de aprendizagens sociais e habilidades de comunicação que se desenvolvem ao longo do processo de aprendizagem e formação, e que são avaliadas em sua aplicação prática. A competência representa a capacidade de agir de forma responsável e ser reconhecida por isso pelos outros, isso implica o conhecimento de como utilizar, integrar e transferir conhecimentos, recursos e habilidades em um contexto profissional específico (Fleury; Fleury, 2001).

No Brasil, a definição de competência foi elaborada considerando duas abordagens influentes na construção do conceito de competência individual, a abordagem norte-americana e a abordagem francesa, e com a análise dessas duas perspectivas desempenhou um papel fundamental na formulação da definição brasileira de competência (Fleury; Fleury, 2001).

A abordagem norte-americana em relação às competências guarda semelhanças com o modelo taylorista/fordista, na qual a competência é vista como algo inerente à carga, resultante da integração dos conhecimentos, habilidades e atitudes do indivíduo, conhecido como *CHA (Conhecimento, Habilidade e Atitude)*. De acordo com essa visão, a competência é entendida como a quantidade de qualificações necessárias para um desempenho de alto nível, predefinidas e dimensionadas, cuja avaliação baseia-se nas qualificações adquiridas e no desempenho no cargo (Fleury; Fleury, 2001; Boyatzis, 1982; Borgo; Bianco; Colbari, 2013).

A aprendizagem acontece quando as pessoas interagem umas com as outras, com o ambiente ao seu redor e em grupos de trabalho. Nos grupos, experiências e ideias são compartilhadas, o que pode resultar em aprendizagem tanto a nível individual quanto grupal (Argyris; Schon, 1996; Azevedo, 2012; Pawlowsky, 2001).

As competências, de acordo com Ruas (2005), são abordadas em três perspectivas distintas: organizacional, grupal e individual. As competências organizacionais, vistas de maneira abrangente, englobam as habilidades essenciais da organização; as competências funcionais estão relacionadas às áreas-chave de atuação da organização; e as competências individuais se referem às aptidões das pessoas que fazem parte da organização (Santiago, 2018).

As dimensões dos níveis de competências, ou seja, organizacionais, grupais e individuais, juntamente com suas características predominantes, são examinadas por diversos autores, como demonstrado no Quadro 1 a seguir:

Quadro 1 - Níveis de análise das competências organizacionais

DIMENSÕES DAS COMPETÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
Organizacionais	Competência coletiva, que resulta da combinação das competências individuais e grupais, direcionando o comportamento estratégico da organização; O conjunto de capacidades de uma organização	Gomes <i>et al.</i> (2008); Brandão (2017).
Grupais/equipes de trabalho	A competência que se desenvolve por meio da sinergia das habilidades dos membros da equipe e das interações sociais condicionais entre os membros da unidade de produção	Zarifian (2001).
Individuais/humanas/Profissionais	Uma combinação de conhecimentos que abrange a ação, mobilização, transferência, aprendizado, envolvimento, visão estratégica e responsabilidade assumida. Representa uma forma produtiva de competência que abrange diversos conhecimentos e implica tomar iniciativa e assumir responsabilidades em situações profissionais.	Fleury e Fleury (2001); Brandão (2017); Paiva e Melo (2008); Zarifian (2001).

Fonte: Adaptado de Santiago (2018)

De acordo com Dutra, Fleury e Ruas (2008), as competências individuais estão intrinsecamente ligadas às competências organizacionais. Isso implica que as habilidades dos colaboradores impactam às competências coletivas da organização, ao mesmo tempo em que são influenciadas por elas. Além disso, as competências são moldadas por influências do ambiente organizacional, social e econômico, enquanto também exercem influência sobre o contexto em que estão inseridas (Dutra; Fleury; Ruas, 2008).

A competência organizacional é percebida como o produto de uma combinação estratégica de recursos, aptidões e procedimentos da organização, todos direcionados para satisfazer as demandas dos clientes. Essa distinção é marcada pelas características distintivas que não são apenas atraentes para a criação de valor, mas também promovem a construção de uma vantagem competitiva sustentável (Gomes *et al.*, 2008).

As competências e as competências profissionais são elementos fundamentais no contexto acadêmico e no desenvolvimento profissional. Enquanto as competências referem-se às habilidades, conhecimentos e atitudes necessárias para desempenhar tarefas específicas, as competências profissionais englobam um conjunto mais amplo de aptidões relacionadas ao sucesso no ambiente de trabalho. A interligação entre esses dois conceitos é crucial para a formação de profissionais qualificados e adaptáveis às demandas do mercado. No âmbito acadêmico, a construção de competências proporciona uma base sólida para o desenvolvimento das competências profissionais, preparando os indivíduos para os desafios complexos que enfrentarão em suas carreiras.

### 2.1.1 Competência profissional

A discussão sobre o modelo de competências profissionais emerge no cenário empresarial a partir da década de 1980, coincidindo com a crise estrutural do capitalismo que se delineou nos países centrais no início da década de 1970, e cuja crise se manifesta pela obsolescência do modelo de acumulação taylorista /fordista (Bomfim, 2012).

Zarifian (2011) define competência profissional como uma sinergia entre conhecimento, habilidades, experiência e comportamento que se manifesta em um contexto específico. Fleury e Fleury (p. 188, 2001) corroboram com essa perspectiva ao definir competência profissional como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Bomfim (2012) enfatiza que o conceito de competência profissional está vinculado à ação, ou seja, à execução de ações baseadas em conhecimento, adaptada às demandas do profissional para aprimorar seu desempenho nas tarefas, considerando o contexto em que atua. Nesse sentido, a competência profissional envolve a construção do conhecimento com responsabilidade e o reconhecimento por parte dos demais (Bomfim, 2012).

Paiva (2007) destaca que competência profissional é a capacidade singular do profissional de aplicar, de maneira específica, uma variedade de conhecimentos de naturezas diversas que compreende competências intelectuais, técnicas-funcionais, comportamentais, éticas e políticas em sua atividade produtiva, resultando no reconhecimento em esferas individuais, coletiva (profissional) e social (comunitária).

De acordo com Melo e Paiva (2008), o desenvolvimento profissional de um indivíduo envolve a aquisição de quatro competências fundamentais: cognitiva, funcional, comportamental (ou pessoal) e ética. Essa estrutura de quatro competências é consistentemente abordada e proposta por Cheetham e Chivers (2005), que enfatizam a importância de cada uma dessas dimensões no crescimento e sucesso profissional, conforme está apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 - Competências centrais e suas descrições

<b>Competências centrais</b>	<b>Competência Cognitiva</b>	Competência cognitiva/funcional – competência técnica/teórica/especialista ( <b>conhecimento formal base de profissão</b> ), conhecimento tácito/prático ( <b>dificuldade de articular ou passar, sempre articulado com a performance de funções particulares</b> ); conhecimento procedural ( <b>rotinas básicas</b> – como, o quê, quem e quando etc.); conhecimento contextual ( <b>organização</b> , setor, geografia, base de clientes etc.); e aplicação de conhecimento ( <b>habilidades de síntese, transferência e conceitualização</b> )
	<b>Competência Funcional</b>	Específica da ocupação ( <b>conjunto de funções específicas da profissão</b> ); processual, organizacional e administrativa (planejamento, monitoramento, implementação, delegação, evolução, <b>administração do próprio tempo</b> etc.); mental ( <b>capacidade de ler/escrever, de operar com números, de diagnosticar, habilidades em tecnologia de informação etc.</b> ) e; física (coordenação, destreza manual, habilidade de digitação etc.)
	<b>Competência Comportamental / Pessoal</b>	Social/vocacional (autoconfiança, persistência, controle emocional e de estresse, <b>habilidades de escuta e interpessoais</b> , empatia, foco em tarefa etc.) e Inter profissional (coletividade, <b>conformidade com normas de comportamento profissional etc.</b> )
	<b>Competência Ética</b>	Pessoais ( <b>aderência à lei ou aos códigos morais</b> ou religiosos sensibilidade para necessidades e valores de terceiros etc.) e profissional ( <b>adoção de atitudes apropriadas, adesão a códigos profissionais de conduta</b> , auto regulação, sensibilidade ambiental, foco em cliente, <b>juízo ético</b> , reconhecimento dos limites da própria competência, dever em manter-se atualizado e em ajudar no desenvolvimento de neófitos na profissão, juízo sobre os colegas etc.)
	<b>Competência Política</b>	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 ( <b>adoção de comportamentos apropriados</b> à manutenção do profissionalismo etc.); organizacionais (ações voltadas para o domínio ou fluência nas fontes <b>estruturais ou normativas de poder</b> 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.)

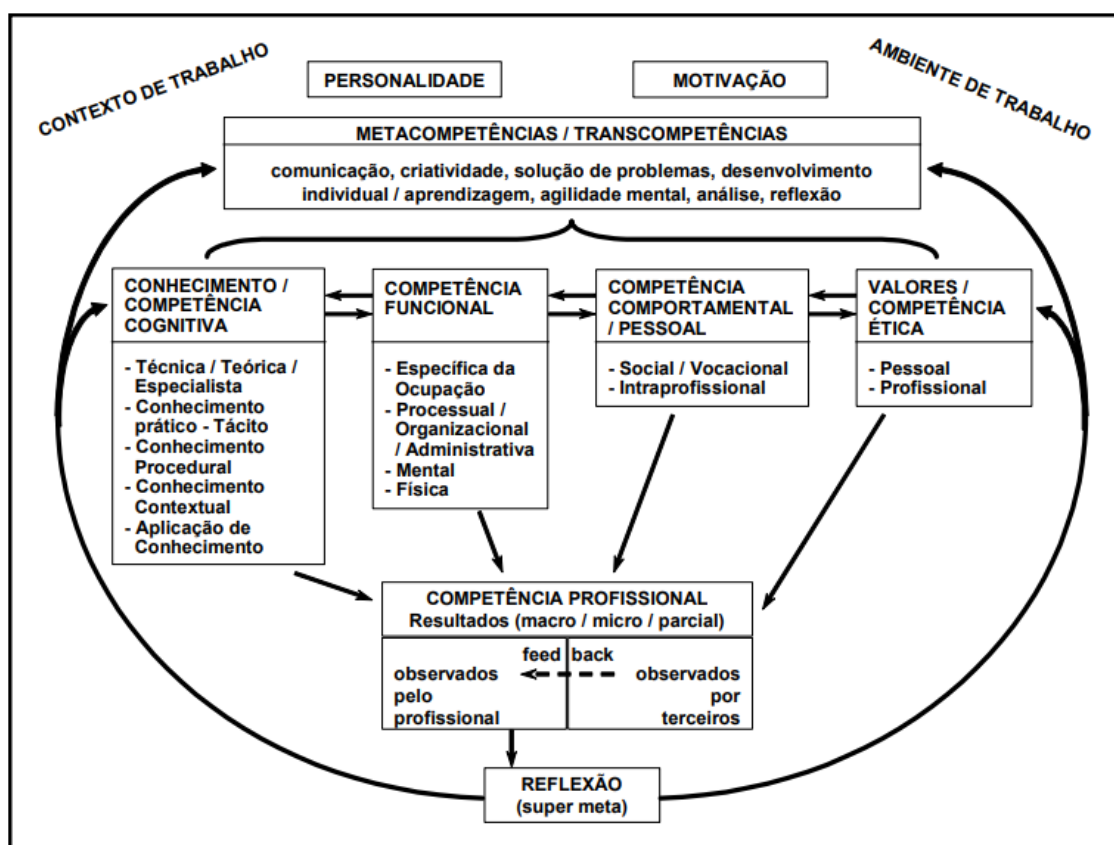
Fonte: Adaptado de Paiva (2007, p.46-47); Helal e Murari (2009, p. 267); Cavalcante (2018, p.32).

Alves, Becker e Quatin (2014) destacam a importância das competências enfatizando que um dos principais indicadores de impacto e distinção entre

profissionais reside no conjunto de atitudes que acompanha suas ações cotidianas, e essas atitudes devem ser ajustadas ao contexto e ao ambiente em que atuam.

Cheetham e Chivers (2005) propõem, também, um conjunto de metacompetências que incluem áreas como a habilidade de comunicação, o autodesenvolvimento, a flexibilidade mental, a capacidade de análise, a criatividade e a resolução de desafios. Além disso, esses autores ressaltam a importância dos traços de personalidade e da motivação no processo de aprimoramento das competências. Conforme segue apresentado na Figura 1.

Figura 1-Modelo de competência profissional proposto por Cheetham & Chivers (1998)



Fonte: Paiva (2007, p.45).

De acordo com as observações de Paiva (2007), a utilização desse modelo ofereceu a oportunidade de investigar diversos aspectos, como a prática profissional, ou seja, a maneira como os profissionais desempenham suas funções, a evolução das profissões contemporâneas, a competência profissional, os mecanismos de reconhecimento das competências profissionais por terceiros e os processos de aquisição de competência profissional abrangendo tanto o desenvolvimento formal quanto outras experiências formativas.

## 2.2 Papel do estágio supervisionado na formação profissional

Caires e Almeida (2000) destacam que o estágio é como uma experiência de formação organizada e um elemento central na capacitação dos estudantes para ingressarem no mundo profissional.

O estágio supervisionado é reconhecido como um espaço reflexivo no contexto da formação de estudantes de ensino superior. Ao vivenciarem de forma direta o ambiente educacional, os estudantes têm uma visão abrangente da instituição de ensino, compreendendo seus desafios, sua estrutura, seu funcionamento e as diversas oportunidades de vivenciar a educação em períodos desafiadores (Silva; Silva; Santos, 2020).

O estágio curricular supervisionado foi introduzido no cenário brasileiro por meio da promulgação da Lei Federal nº 6.494, datada de 07 de dezembro de 1977 (Brasil, 1977), que posteriormente foi regulamentada pelo Decreto Federal nº 87.497 de 18 de agosto de 1982 (Brasil, 1982). Por meio desses instrumentos normativos, o estágio supervisionado foi previsto como uma contribuição complementar ao processo de ensino e aprendizagem, com o objetivo de proporcionar aos estudantes uma experiência prática ao longo de sua formação acadêmica (Cavalcante, 2018).

A prática do estágio não deve ser equivocadamente associada à utilização de força de trabalho de baixo custo ou sujeita à precarização nas empresas (Colombo; Ballão, 2012). Para os autores, a legislação atual que rege os estágios, Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, estabelece o respaldo jurídico necessário para que o estágio mantenha sua ligação com o processo educacional. A lei nº 11.788 Art 1º define estágio como:

É ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

De acordo com o Art. 2º da mesma lei, existem duas modalidades de estágio supervisionado como “O estágio poderá ser obrigatório ou não-obrigatório, conforme determinação das diretrizes curriculares da etapa, modalidade e área de ensino e do projeto pedagógico do curso”. E os incisos I e II deste artigo esclarecem suas definições, respectivamente:

Estágio obrigatório é aquele definido como tal no projeto do curso, cuja carga horária é requisito para aprovação e obtenção de diploma. E o Estágio não-obrigatório é aquele desenvolvido como atividade opcional, acrescida à carga horária regular e obrigatória.

Nesse contexto, as cláusulas deste decreto, bem como as diretrizes delineadas nos seus artigos, reforçam a necessidade de alinhamento do estágio com o plano de ensino do curso, enfatizando a supervisão das atividades pela instituição de ensino superior encarregada (Cavalcante, 2018).

Helal e Murari (2009) acentuam que a formação profissional e educacional no contexto brasileiro requer uma análise sob uma perspectiva cognitiva, abrangendo desde o ensino fundamental até o ensino superior, e que o processo de ensino-aprendizagem deve ser sustentado pela integração de experiências práticas e críticas, complementando o ensino teórico.

Colombo e Ballão (2014) corroboram ao destacar que o estágio proporciona ao estudante a oportunidade de aplicar o conhecimento adquirido durante as aulas teóricas, sendo supervisionado por uma experiência profissional na área, que oferecerá orientação e *feedback* nas atividades realizadas e isso prepara o estudante para aplicar sua experiência adquirida quando estiver exercendo a profissão, com a menor probabilidade de cometer erros em suas responsabilidades.

No contexto acadêmico, o estágio é frequentemente visto como o componente mais externo para a aplicação prática em contraste com as disciplinas teóricas, o Estágio Curricular Supervisionado integrado na série curricular dos cursos de licenciatura e bacharelado, é uma exigência incontornável e um elemento essencial para a conclusão do curso (Martins; Curi, 2019).

O estudo sobre o desenvolvimento de competências profissionais por meio do estágio supervisionado é de fundamental importância no contexto acadêmico, especialmente para os estudantes do curso de Administração na Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII. Este estudo visa aprofundar o entendimento sobre como a prática do estágio supervisionado contribui de maneira significativa para a formação profissional dos futuros administradores. O estágio não apenas proporciona uma oportunidade única para aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula, mas também desafia os estudantes a desenvolverem habilidades práticas, enfrentar situações do ambiente profissional e aprimorarem suas competências.



### 3 METODOLOGIA

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos aplicados na pesquisa. A seção dedicada à metodologia tem como função descrever com objetividade o tipo de pesquisa realizada no trabalho. Inicialmente, é apresentada a caracterização da pesquisa, em seguida o ambiente e sujeitos da pesquisa, e, por fim, as técnicas de coleta e análise de dados.

#### 3.1 Caracterização da pesquisa

Este trabalho apresenta uma pesquisa qualitativa e procura analisar as contribuições do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências profissionais. Em relação aos objetivos, essa pesquisa classifica-se como descritiva, que visa a descrição das características de determinada população ou fenômeno e podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis (Gil, 2017); e exploratória, que para Gil (2017) tem o propósito de proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses, dessa forma se caracterizando como pesquisa de campo.

Denzin e Lincoln (2006) ressaltam que a pesquisa qualitativa implica uma abordagem interpretativa do mundo, na qual os pesquisadores exploram as situações em seus contextos naturais, buscando compreender os fenômenos com base nos significados atribuídos pelas pessoas envolvidas.

#### 3.2 Ambiente e Sujeitos da Pesquisa

O ambiente de realização desse estudo foi o Campus VII da Universidade Estadual da Paraíba, o qual possui alguns cursos de graduação nas áreas de Sociais e Exatas, cuja ênfase desta pesquisa foi o curso de Bacharelado em Administração. A unidade de análise adotada nesta pesquisa foram as competências profissionais dos estudantes do curso de Administração que vivenciaram a experiência do Estágio Supervisionado Não-obrigatório e Obrigatório, visando analisar as contribuições do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências profissionais dos estudantes.

A pesquisa foi realizada com alunos e ex-alunos do curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba- UEPB, campus VII, que vivenciaram a experiência

do estágio supervisionado obrigatório ou não obrigatório entre os anos de 2018 e 2023, proporcionando uma visão mais ampla sobre o conteúdo abordado.

### 3.2.1 Universidade Estadual da Paraíba

A Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) foi estabelecida na cidade de Campina Grande, mas mantém presença em diversos municípios, incluindo Lagoa Seca, Guarabira, Catolé do Rocha, João Pessoa, Monteiro, Patos e Araruna. A apresentação do Campus VII - Governador Antônio Mariz - da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) em Patos, Paraíba, representou um marco significativo na expansão da educação superior na região sertaneja do estado (Uepb, 2023).

A criação do CCEA representou uma resposta à necessidade premente da região por formação acadêmica de alta qualidade. O Curso de Bacharelado em Administração, foi criado para preparar profissionais para uma variedade de funções como gerenciamento, análise e planejamento no contexto empresarial, com ênfase em áreas como Finanças, Marketing, Recursos Humanos, Informática e Gestão (Uepb, 2023).

A criação do Curso de Bacharelado em Administração foi formalizada por meio da Resolução/UEPB/CONSUNI/015/2006, com o propósito de suprir a demanda regional por profissionais altamente desqualificados na área de administração, capacitando-os para enfrentar os desafios e demandas do mundo empresarial. A missão da UEPB é a formação de cidadãos críticos e socialmente responsáveis, atingindo esse objetivo por meio da produção e difusão do conhecimento, com um foco específico no progresso educacional e sociocultural da Região Nordeste, notadamente da Paraíba (Uepb, 2023)

### 3.3 Coleta de dados

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, a pesquisa utilizou entrevista semiestruturada. Triviños (1987) destaca que a entrevista semiestruturada apresenta como característica a utilização de questionamentos fundamentais que são embasados em teorias e hipóteses que se relacionam com o tema da pesquisa.

Manzini (2003) destaca a viabilidade de realizar um planejamento da coleta de informações por meio da elaboração de um roteiro contendo perguntas que alcancem os objetivos desejados. Além de coletar as informações essenciais, o roteiro serve como uma ferramenta para o pesquisador se organizar durante o processo de

interação com o entrevistado. Para embasar o referencial teórico desta pesquisa, foram utilizados materiais bibliográficos, incluindo artigos científicos, livros, teses. Esses recursos foram selecionados de acordo com sua relevância para o tema do estudo e sua contribuição para a construção do embasamento teórico.

O roteiro utilizado foi adaptado do estudo desenvolvido por Cavalcante (2018), sobre a formação de competências profissionais por meio do programa bolsa-estágio, baseando-se no modelo proposto por Paiva (2007). O Quadro 3 apresenta as dimensões abordadas pelo referido modelo, assim como as perguntas que constituíram o roteiro de entrevista.

Quadro 3 - Roteiro de Entrevista

<b>Roteiro de Entrevista</b>		
<b>Competências Profissionais</b>	Competência Cognitiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como os conhecimentos adquiridos no curso facilitaram sua prática ao longo do estágio?</li> <li>2. Que competências (conhecimentos e habilidades) você adquiriu com a experiência do estágio?</li> <li>3. Na sua percepção, como a relação teoria e prática influenciaram na sua formação enquanto aluno estagiário?</li> </ol>
	Competência Funcional	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Quais os principais aspectos profissionais atribuídos a sua função vivenciados no estágio?</li> <li>5. Como o aprendizado na prática/ação contribuiu para a sua formação profissional? E o papel do estágio no seu desempenho enquanto estudante?</li> </ol>
	Competência Comportamental / Pessoal	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Como a relação interpessoal contribuiu para o seu desenvolvimento profissional no estágio?</li> <li>7. Quais foram suas principais dificuldades vivenciadas no estágio? E suas principais conquistas?</li> </ol>
	Competência Ética	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. De que forma os aspectos éticos influenciam a atuação no estágio? E qual sua postura em relação a esses aspectos?</li> <li>9. Você identificou alguma situação em que se questionou se aquela ação era ética? Como você agiu diante disso?</li> </ol>
	Competência Política	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. De que forma a estrutura de poder influencia sua atuação no estágio?</li> </ol>

Fonte: Adaptado de Cavalcante (2018)

Foram realizadas dezoito entrevistas no período entre 18/09/2023 a 06/10/2023 com alunos e ex-alunos do curso de Administração que estagiaram de forma eletiva ou obrigatória entre os anos de 2018 a 2023, sendo uma presencial e dezessete de forma *on-line*, utilizando-se os suportes tecnológicos para ter uma melhor acessibilidade aos membros entrevistados, como, por exemplo, as plataformas *Zoom*

e *Google Meet*. Essas plataformas foram escolhidas em termos de distância geográfica, a qual se apresentou algumas barreiras para a realização das entrevistas de forma presencial. O uso das plataformas de reuniões como uma abordagem parcial na coleta de dados foi avaliado como eficaz no que diz respeito à obtenção de respostas dos participantes, levando em consideração o *feedback* recebido dos mesmos. As entrevistas foram todas gravadas por meio do aplicativo *gravador* instalado no celular, transcritas e depois analisadas.

Com o propósito de expor o conteúdo coletado e submetido à análise, foi adotada uma nomenclatura utilizando a sigla "E" para identificar o participante que foi objeto de entrevista, seguido pela aplicação de numeração sequencial para codificar individualmente cada sujeito do estudo, como exemplificado por "E1" e "E8". O quadro 4 apresenta as informações relacionadas às entrevistas e aos sujeitos de pesquisa.

Além disso, foi adotada a estratégia da técnica *bola de neve* para a seleção dos participantes, seguindo as recomendações fornecidas pelos entrevistados e suas conexões pessoais, até que se atinja o ponto de saturação dos dados. Esse ponto de saturação foi determinado pela decisão de encerrar o processo de amostragem, uma vez que não se identificaram contribuições adicionais nas informações fornecidas pelos entrevistados (Santiago; Dantas, 2022).

Quadro 4 - Informações das entrevistas realizadas e dos sujeitos pesquisados

<b>Entrevistado</b>	<b>Área de Atuação</b>	<b>Tempo do estágio</b>	<b>Tipo do estágio</b>
E1	Rel. Poder Público	2 anos	Não obrigatório e Obrigatório
E2	Secretária	1 ano e 4 meses	Não obrigatório e Obrigatório
E3	Ass. Administrativo	1 ano e 2 meses	Não obrigatório e Obrigatório
E4	Secretário	2 anos	Não obrigatório e Obrigatório
E5	Recursos Humanos	3 meses	Não obrigatório
E6	Produção	3 meses	Obrigatório
E7	Contabilidade	6 meses	Obrigatório
E8	Emissão de Cartões	2 anos	Não obrigatório e Obrigatório
E9	Ass. Administrativo	2 anos	Não obrigatório e Obrigatório
E10	Consultoria	5 meses	Obrigatório
E11	Administrativo/ Sec.	1 ano e 3 meses	Não obrigatório
E12	Financeiro/ Marketing/Adm	2 anos	Não obrigatório e Obrigatório
E13	Recursos Humanos/ Financeiro	1 ano	Não obrigatório
E14	Adm/Financeiro	01 ano e 8 meses	Não obrigatório e Obrigatório
E15	Justiça Eleitoral	1 ano	Não obrigatório

E16	Administrativo	2 anos	Não obrigatório e Obrigatório
E17	Secretária / RH	2 anos e 3 meses	Não obrigatório
E18	Ass. Administrativo	2 anos	Não obrigatório

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A metodologia empregada para a análise dos dados desenvolveu a técnica de análise de conteúdo, conforme proposta de Bardin (2011), com o propósito de analisar as entrevistas. Esta técnica visa identificar padrões recorrentes nas falas significado dos entrevistados e compreender os relatos dos participantes, com o intuito de compreender os mesmos em diversos contextos.

De acordo com a autora, a técnica de análise de conteúdo passa por três fases distintas: (a) pré-análise, que envolve a organização das ideias e sistematização com base nas intuições e procedimentos para a análise subsequente; (b) exploração do material, que inclui decodificação e identificação dos elementos encontrados; (c) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, na qual os dados brutos são processados para adquirirem significado e validade em relação aos objetivos da pesquisas.

A análise da descrição dos dados foi empregada pelo método de categorização, com o propósito de organizar os achados em categorias e, posteriormente, estabelecer relações entre eles, com a finalidade de obter melhores respostas mais coerentes com o estudo ou que possam ter sido mencionados em contextos anteriores. Neste contexto, foram consideradas as categorias de análise delineadas no modelo proposto por Paiva (2007) para categorizar os dados durante o processo de diagnóstico deste estudo.

À medida que os significados emergiram a partir do material coletado, procedeu-se a um segundo processo de agrupamento e direcionamento dos discursos para as respectivas dimensões e categorias (conforme apresentado no Quadro 2). Por fim, as fases de interpretação dos resultados foram apresentadas, considerando as percepções sugeridas e relacionando-as com o referencial teórico proposto no estudo. Os resultados desta pesquisa serão apresentados no próximo tópico.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico serão apresentados os resultados encontrados na pesquisa, realizada com alunos e ex-alunos do curso de Administração no Campus VII da Universidade Estadual da Paraíba, que vivenciaram a experiência de estagiar de forma obrigatória ou não-obrigatória. Para alcançar o objetivo de analisar as contribuições do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências, foram definidas as categorias: competência cognitiva, funcional, comportamental/pessoal, ética e política, encontradas no modelo de competência de Paiva (2007), associadas aos objetivos traçados e com base nos questionamentos realizados.

### 4.1 Competência Cognitiva

As competências denotam uma sinergia dinâmica entre aptidões cognitivas e metacognitivas, conhecimento e compreensão, proficiência interpessoal, intelectual e prática (Alvear, 2019). Portanto, esta categoria aborda sobre a percepção dos alunos e ex-alunos do curso de administração da Universidade Estadual da Paraíba campus VII sobre os conhecimentos adquiridos no curso enquanto realizavam o estágio curricular eletivo ou obrigatório.

A competência cognitiva é caracterizada pela combinação de diferentes tipos de conhecimento. Isso inclui conhecimento técnico/teórico, que constitui as bases fundamentais da profissão; conhecimentos práticos, relacionados com articulações de funções específicas; conhecimento processual, que abrange as rotinas básicas; conhecimento contextual, vinculado à compreensão da organização e do setor; e a aplicação de conhecimentos não que diz respeito às habilidades de síntese e transferência (Paiva, 2007).

De acordo com essa reflexão, as habilidades cognitivas de alta ordem englobam a capacidade de formular questionamentos, o desenvolvimento do pensamento crítico, a aplicação do pensamento lateral, a tomada de decisões, a resolução de problemas práticos, e a prática do pensamento avaliativo, que inclui a investigação (Coelho; Malheiro, 2021).

A análise desta dimensão foi definida com base em três perspectivas: (I) Conhecimentos adquiridos com a experiência do estágio; (II) Habilidades e conhecimentos desenvolvidos com a vivência do estágio; e (III) Como a relação teoria e prática influenciou a formação do aluno enquanto estagiário.

#### 4.1.1 Conhecimentos adquiridos com a experiência do estágio

Os entrevistados enfatizaram a importância dos conhecimentos adquiridos no curso de administração no que diz respeito à competência cognitiva. Eles destacaram a relevância do conhecimento teórico como uma base sólida para a prática durante o estágio. Esses conhecimentos incluíam conceitos-chave da administração, como teorias gerais, gestão de processos, direito administrativo, marketing e financeiro.

Além disso, os entrevistados ressaltaram que a teoria aprendida na universidade teve um impacto direto no entendimento de conceitos burocráticos no ambiente público, tornando mais fácil lidar com a complexidade das regulamentações e procedimentos governamentais.

Neste sentido Martins e Curi (2019) ressaltam que a participação em estágios desempenha um papel fundamental na formação integral dos estudantes, uma vez que atende à crescente necessidade de preparar e capacitar profissionais de forma eficaz.

A prática no estágio também trouxe à tona desafios que não puderam ser totalmente vistos pela teoria, como lidar com diferentes personalidades, subjetividades e situações específicas do local de estágio e isso enfatiza a importância de um equilíbrio entre conhecimento teórico e experiência prática para uma formação eficaz.

Além disso, Frey e Frey (2002), informam que os alunos depõem que as aulas teóricas são muito teóricas, os modelos não se aplicam a realidade e que a maioria dos alunos concluem o curso e não se sentem aptos para assumir responsabilidades de um administrador. Assim como Beckhauser *et al.* (2017) salientam, é frequente que estudantes e profissionais expressem a opinião de que as aulas universitárias são teóricas e que os modelos propostos carecem de aplicação prática na realidade.

**Eu acredito que foi crucial** porque a gente tinha muito que perceber as questões de gravidade. Sabe aquela Matriz de gut... Fora as outras coisas também que **administrar o tempo, também as demandas**, a forma também de se relacionar com o cliente... [E1]

**A teoria da prática** é bem diferente, só que eu achei que muita coisa que eu vi lá no início do curso, especialmente quando eu estudava teoria geral 1 e 2 eu acabei encontrando lá no estágio. **A área pública é bem burocrática**, então aí umas coisas que a gente vê lá na teoria por trás que a gente consegue identificar e facilitar o serviço, o conhecimento também de sistemas que a gente tem a extração de sistemas ajuda a lidar com eles e as aulas de gestão de processos também ajuda bastante especialmente para interpretar cronogramas. [E2]

Martins e Curi (2019) relatam que ao adquirir integração no ambiente universitário, os estudantes têm conhecimento teórico, porém muitas vezes enfrentam desafios ao estabelecer conexões práticas com essa teoria, a menos que sejam oferecidas oportunidades para vivenciar situações reais, que os incentivem a analisar e compreender o mundo real. Esses dados podem ser verificados nos relatos abaixo:

**Os conhecimentos adquiridos no curso facilitaram e muito porque eu pude perceber que a empresa tem um déficit na questão de estoque de guardar as mercadorias, porque a minha gerente não analisa, não calcula o quanto ela gastou...porque às vezes lá tem muito desperdício, eu observei muito desperdício., dessa forma **pode dar dicas a minha gerente para facilitar os processos e amenizar os prejuízos.** [E3]**

Os conhecimentos adquiridos no curso **foram fundamentais para facilitar minha prática ao longo do estágio na prefeitura.** No curso, aprendemos **conceitos essenciais relacionados à administração pública, legislações municipais, políticas governamentais e procedimentos de gestão...** me ajudaram a **entender a estrutura organizacional da prefeitura, os processos de tomada de decisão,** a legislação aplicável e as políticas municipais. Além disso, minha formação teórica me permitiu analisar melhor os desafios enfrentados pela administração municipal. [E9]

A análise das respostas dos entrevistados revela que os conhecimentos adquiridos no curso de administração forneceram uma base de suma importância para a prática no estágio, facilitando a compreensão de conceitos, regulamentações e procedimentos essenciais para o desempenho eficaz das tarefas administrativas.

No entanto, a prática também demonstrou que a teoria por si só não é suficiente, e a experiência prática é fundamental para enfrentar desafios complexos e interpessoais. Nesse contexto, Cavalcante (2018) enfatiza que a perspectiva em relação à competência está focalizada nas pessoas, uma vez que estas aprendem a confrontar reflexivamente situações reais e as reconstróem por iniciativa própria, assumindo a responsabilidade por suas tarefas e a comunicação com outros indivíduos.

A conexão entre a responsabilidade individual na aprendizagem, conforme destaca a perspectiva de Cavalcante (2018), é um ponto relevante. A ideia de que os indivíduos assumem a iniciativa de confrontar situações reais e reconstruí-las como parte do processo de aprendizagem ressoa bem com a importância do engajamento ativo dos estudantes, reforçando a ideia de que a experiência prática é crucial para o enfrentamento de desafios que não podem ser totalmente previstos pela teoria.



#### 4.1.2 Habilidades desenvolvidas com a vivência do estágio

Os estudantes descreveram 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 da comunicação. Nos relatos foi possível verificar que essa habilidade proporcionou ao ambiente de trabalho um lugar melhor, como pode ser verificado no relato 4.

...foi a questão de relacionamento com pessoas que isso a gente até pode achar que não, mas isso está muito embasado ali no fundo da administração questão de **gestão de pessoas**, questão de **comunicação** o curso de Administração ele funciona muito isso... [E4]

Com base nas respostas dos entrevistados sobre as competências adquiridas durante o estágio supervisionado, é possível identificar várias habilidades e conhecimentos relacionados à competência cognitiva. 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 comunicação, organização e quanto a procedimentos básicos e rotineiros dos setores.

Os entrevistados 01 e 04 evidenciaram a importância do relacionamento com o cliente e as habilidades administrativas adquiridas, o uso de sistemas da empresa, a compreensão do comportamento do cliente e a gestão de pessoas. Esses aspectos foram mencionados como elementos fundamentais dessa competência.

**Relacionamento com o cliente**, aprendi o uso de sistemas da empresa. Teve as habilidades de administração como eu já falei o relacionamento com cliente fora também aquelas outras habilidades de você sem ser empatia de você se **colocar no lugar do seu cliente** que a gente também tinha um curso voltado para isso, é você se colocar no lugar do seu cliente e tratar ele da melhor forma possível e trazer os melhores benefícios possíveis, foi das habilidades... [E1]

O estágio ele também serve muito para pessoa que está se graduando ele permite ao estudante ingressar no mercado, e o que mais me ajudou assim foi a questão de **relacionamento com pessoas** que isso a gente até pode achar que não, mas isso está muito embasado ali no fundo da administração... [E4]

O entrevistado 02 ressaltou habilidades voltadas para o manuseio eficiente de dados, organização do ambiente de trabalho e controle de qualidade do produto. A flexibilidade no ambiente de trabalho também foi destacada como uma competência adquirida.

**Eu aprendi a lidar com dados de forma mais rápida e mais eficiente,** aquela questão sabe de armazenar dados, organizar então todos tem que ser bem organizado e bem específico. [E2]

Doze entrevistados evidenciaram competências em comunicação, atendimento ao público, gestão de recursos humanos, emissão de notas fiscais, admissões e rescisões, enfatizando a importância da comunicação interpessoal e do trabalho no departamento pessoal.

Bomfim (2012) relata que o estudo das competências profissionais nas organizações oferece várias vantagens, incluindo aumento da produtividade, satisfação no trabalho e motivação dos funcionários, promovendo um aprimoramento do conhecimento, das habilidades e das atitudes dos profissionais, contribuindo para a qualidade e produtividade no ambiente de trabalho.

O entrevistado 14 ressaltou conhecimentos em sistemas financeiros, análise financeira e controle de despesas como competências adquiridas durante o estágio, destacando a relevância da gestão financeira para o desenvolvimento profissional. Os entrevistados 10 e 15 evidenciaram o desenvolvimento de habilidades como autonomia nas decisões, liderança, motivação e avaliação de desempenho, destacando a importância dessas competências para o crescimento profissional.

**Conhecimento em sistemas financeiros,** aprendi a utilizar softwares e sistemas específicos para a **gestão financeira** de compras, o que inclui o registro de transações, o controle de contas a pagar e a receber, e a geração de relatórios financeiros. Análise financeira, desenvolvi a capacidade de análise de dados financeiros, identificando tendências e tomando decisões embasadas em informações financeiras. Isso inclui a interpretação de demonstrativos financeiros, como balanços e **projeções de resultados**. Controle de despesas, aprendi a acompanhar e controlar as despesas de compras, identificando oportunidades. [E14]

Tinha que tomar decisões na autonomia, porque ela me deu essa autonomia. Então, ela me pedia alguma coisa e eu desenrolava, fazia o conteúdo, eu auxiliava a outra chefe, a outra estagiária. Não era o que eu queria ser, mas eu auxiliava a outra chefe a fazer o que eu precisava, eu ganhei, sobretudo, mais **autonomia nos processos**. [E10]

Essas análises indicam que o estágio supervisionado proporcionou uma aplicação prática dos conhecimentos teóricos, resultando no desenvolvimento abrangente de competências cognitivas. Desde habilidades técnicas específicas até competências interpessoais e de gestão. Os entrevistados destacaram contribuições significativas para seu crescimento profissional. Alguns desses relatos podem ser verificados abaixo:

Eu acho que o que eu mais aprendi lá foi **lidar com as pessoas**, no sentido de que a gente tinha que relevar muita coisa como eu disse anteriormente a gente lidava com todo mundo, com todos os setores da administração, então a gente tinha que saber lidar com as pessoas do trabalho com as pessoas que a administração gerenciava que eram os vendedores, os Lojistas...[E11]

...me ajudou com **a comunicação, posicionamento, visão para organização**. No estágio nas duas empresas era uma equipe excelente a gente sempre organiza com relação ao trabalho aqui. Todos conseguiam dividir as tarefas. Essa interação com a equipe, sem dúvida, foi bastante importante. Quando eu cheguei na empresa atual, eu já cheguei preparada de certa forma. [E17]

Neste cenário, a atuação profissional exige diversas habilidades, conforme destaca a análise de Cavalcante (2018), enfatizando que algumas das principais aptidões permitidas para o novo ambiente de trabalho, incluindo a capacidade de gerar resultados efetivos, o crescimento direcionado aos objetivos de organização, o desenvolvimento de habilidades para trabalho em equipe, a manutenção de relacionamentos interpessoais positivos é eficiência na comunicação.

#### 4.1.3 Como a relação teoria e prática influenciou a formação do aluno enquanto estagiário

Ao analisar as respostas dos entrevistados sobre a influência da relação entre teoria e prática em sua formação como aluno-estagiário, alguns padrões e pontos comuns emergem. O Entrevistado 03 destaca que o conhecimento teórico fornece uma preparação essencial, assim como o entrevistado 09 enfatiza que a teoria fornece uma base sólida de conhecimento, enquanto a prática permite a aplicação e o aprofundamento desse conhecimento.

**Foi crucial**, quando você tem um conhecimento teórico, você vai bem embasado para trabalhar na área que é a sua área, **o conhecimento teórico lhe dá uma pré-preparação** para você entrar naquele ambiente e isso é muito importante. [E3]

A relação entre teoria e prática desempenhou um **papel crucial** na minha formação como estagiária. **A teoria** proporcionou **uma base sólida de conhecimento, abordando conceitos e princípios essenciais** para minha área de estudo. No entanto, foi a prática durante o estágio que permitiu aplicar e aprofundar esse conhecimento, enfrentando desafios reais, tomando decisões práticas e desenvolvendo habilidades interpessoais. [E9]

O entrevistado 14 ressalta a complementaridade entre teoria e prática, estabelecendo que o conhecimento adquirido na faculdade foi aprimorado e contextualizado durante o estágio. Concordando com esse pensamento, o

entrevistado 18 destaca que a conexão entre teoria e prática enriqueceu sua formação, tornando o aprendizado mais significativo.

Influenciaram essa questão do **complemento**, como tinha muitos conhecimentos que eu já havia visto durante o curso na faculdade eu me **aperfeiçoei** no meu estágio. [E14]

A conexão entre teoria e prática **enriqueceu minha formação**, tornando o aprendizado mais significativo. [E18]

O Entrevistado 10 destacou que a teoria antecipou situações práticas, proporcionando uma sensação de autonomia na empresa, assim como o entrevistado 11 relaciona que a descoberta gradual das correlações entre teoria e prática, indicou que o aprendizado na sala de aula muitas vezes se aplicava diretamente ao estágio.

Na teoria, ela sempre me fez ver coisas antes mesmo de chegar na prática. A gente aprende, como deve fazer quando chegar na empresa. Então, eu pude me **desenvolver** muito na empresa, justamente pela questão da autonomia, como eu falei. Então, eu pude **ver na prática** como era ter uma empresa, como é que a **relação tinha que funcionar**, como **os processos tinham que se desenvolver**. E eu vi cada vez mais com o estágio, então isso **foi fundamental para a minha administração**. [E10]

Foi crucial, pois justamente foi descobrindo aos poucos e por exemplo o que eu **assistia na aula à noite**, no outro dia **acontecia** na empresa ou vice-versa. [E11]

A combinação da vivência e da experiência obtida no estágio supervisionado, juntamente com os conhecimentos teóricos, desempenha um papel integral na formação do profissional. Em termos gerais, é uma contribuição prática que fundamenta a relevância do estágio supervisionado (Beckhauser *et al.*, 2017).

Dessa forma, ele permanece como um elo entre a instituição de ensino superior e a organização, facilitando a aproximação do aluno com a prática e estimulando sua compreensão das interações entre teoria e prática (Cavalcante, 2018).

Esses agrupamentos evidenciaram a consistência nas percepções dos entrevistados sobre a relação entre teoria e prática. Eles registraram a teoria como uma base fundamental, antecipando e enriquecendo a prática, e valorizaram a aplicação prática como essencial para o desenvolvimento de habilidades específicas e adaptação ao ambiente profissional, como é possível observar nos relatos abaixo:

A gente ter a teoria e a prática assim, eu achei bastante **importante** porque a gente vê nos livros, durante as aulas, mas a gente **não tem a noção** da **dimensão de como é realmente o dia a dia de uma organização**... [E5]

...A teoria, que aprendi na faculdade, **forneceu uma base sólida** de conhecimento sobre conceitos **de varejo, gestão de estoque, atendimento ao cliente** e outros aspectos relevantes para o negócio de calçados... [E6]

A relação entre teoria e prática **foi crucial** em minha experiência, onde a teoria, por vezes, **facilitou a aplicação na prática**. Trabalhando em um órgão público, percebi a importância da administração pública na prática, preenchendo lacunas em meus conhecimentos. Apesar de algumas deficiências no curso, a **experiência prática permitiu o desenvolvimento de habilidades e uma compreensão mais profunda**. [E15]

Os relatos acima indicam uma compreensão coletiva da importância da relação entre teoria e prática na formação como aluno-estagiário, confirmando que a teoria fornece uma base sólida, enquanto a prática permite a aplicação e aprofundamento desse conhecimento em situações reais. Nesse cenário, os estudantes buscam estabelecer essa conexão ao questionar situações cotidianas, refletindo sobre a relação entre os conteúdos aprendidos na sala de aula e as oportunidades para aplicar as atividades do estágio.

#### 4.2 Competência Funcional

Paiva (2007) destaca que essa competência é específica da ocupação, ou seja, é 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.) Portanto, esta seção aborda a percepção dos estudantes acerca da competência funcional.

Concordando com esse pensamento de Paiva (2007), Araújo (2017) destaca que essa competência está intrinsecamente ligada ao processo de aprendizagem do indivíduo dentro da organização, e isto está relacionado à forma como os colaboradores devem adquirir conhecimento sobre processos específicos, compreender a coleta e utilização de informações, motivar e orientar seus pares, e aproveitar eficientemente as competências profissionais de outros membros, bem como os demais recursos disponíveis na estrutura organizacional.

A análise desta dimensão foi definida com base em duas perguntas: (I) principais aspectos profissionais atribuídos a função do estagiário; e (II) Como o aprendizado na prática/ação influenciou no lado profissional, e qual o papel do estágio no desempenho enquanto estudante.

#### 4.2.1. Principais aspectos profissionais atribuídos a função do estagiário

Para melhor compreensão das funções exercidas pelo estagiário no ambiente de trabalho, foi necessário questioná-los sobre esses aspectos. Ao analisar as respostas dos entrevistados sobre os principais aspectos profissionais vivenciados em seus projetos, observou-se uma diversidade de funções e competências qualificadas.

Os entrevistados (01,02,03) enfatizaram habilidades como comunicação e responsabilidades destacando a importância da comunicação ao lidar com clientes importantes, bem como a necessidade de ser proativo e responsável na organização de documentos, ter comunicação com equipe, clientes e a necessidade de ser organizado, rápido e claro para evitar falhas. Relacionando suas funções administrativas com a necessidade de assumir responsabilidades e a importância da comunicação para ganhar a confiança do líder.

Assim como Araújo (2017) salienta que é viável caracterizar o posicionamento do indivíduo, ultrapassando suas funções descritas e buscando soluções para problemas. Foi observado que os estagiários tinham o senso de responsabilidades e comunicação, assim como organização e comprometimento com as tarefas atribuídas, como consta nos relatos abaixo:

Durante minha experiência profissional, concentrei meus esforços no **aprimoramento da comunicação**, considerando a complexidade de lidar com clientes de alto escalonamento, como prefeitos, secretários e vereadores. Compreender que atender às suas necessidades influencia diretamente o público em geral, tornando essencial o aprimoramento das habilidades comunicativas. A pro-atividade também se tornou uma competência crucial, pois, em algumas situações, eu via assumir responsabilidades quando membros da equipe estavam ausentes durante o horário de almoço... [E1]

**Tem que ter uma comunicação** extremamente clara, tem que ter aquela **comunicação formal** também, mas tem que ser bastante clara e direta para não acontecer falhas. **Ser organizada, ter rapidez**, preenchimento de processos, informações básicas de entrega de materiais, auxílio também no preenchimento de planilhas e outros dados, fazer ofícios... [E2]

Os entrevistados (07 e 10) relataram funções como gestão de processos e prazos e destacam a importância do planejamento e cronograma na execução de tarefas, especialmente em relação a admissões, envios ao e-Social e controle de prazos. Já os entrevistados (08 e 09) ressaltaram ter como funções a abordagem ao cliente. Os entrevistados 09 e 05 destacaram que no estágio da empresa privada não havia um setor específico de funções, fazia tudo que um auxiliar administrativo faz.

A competência profissional é percebida como a responsabilidade que um indivíduo assume para evidenciar sua competência na execução de tarefas, como trabalho cooperativo, resolução de problemas, postura criativa e demonstração de iniciativa. Além disso, reflete o compromisso contínuo com o aprendizado, aproveitando as oportunidades oferecidas por situações do mundo real (Araújo, 2017).

A gente trabalha **muito com prazo**, tipo admissão, sempre tem que ser tipo uma empresa, traz uma admissão pra gente fazer lá no escritório, no caso, a gente tem que programar um cronograma, porque sempre tem que ser enviado um dia antes ao sistema, no caso agora o e-social, a gente precisa enviar esses arquivos um dia antes tudo praticamente tem que ter tem que ter **um planejamento**...Então é mais isso mesmo, é questão de prazos que a gente tem que estar sempre atento a tudo, se a gente entregar atrasado vai gerar uma multa. [E7].

Quatro entrevistados relataram ter experiências no setor que envolve papéis administrativos e contabilidade. Ainda, abordaram sobre a experiência nos setores financeiro, contábil, emissão de notas fiscais, aprendizado na prática do cotidiano e atendimento ao público. Descrevendo também funções administrativas como controle de planilhas, *e-mails*, gerenciamento de boletos e lançamento de notas fiscais. Assim como o entrevistado 17 relatou ter experiência com abordagem de clientes e logo depois assumiu um estágio ligado ao setor de recursos humanos.

A competência profissional envolve a construção do conhecimento com responsabilidade e o reconhecimento de todos os envolvidos. No entanto, no que diz respeito às habilidades, é crucial que os indivíduos tenham um entendimento profundo de suas especificidades (Bomfim, 2012). Alguns relatos dos estagiários:

Na empresa privada não tinham um setor específico, né fazia tudo então, aí no estágio da prefeitura fiquei no **setor de licitação** e também verificar se os documentos, declarações. [E9]

Minha função principal consiste em **criar planilhas**, sendo uma para o supermercado e uma para cada loja no shopping...desempenhei outras funções, como auxiliar na elaboração e entrega de lembranças para os colaboradores... [E5]

No meu primeiro estágio, a princípio era apenas **o atendimento**, a recepcionar os alunos, e fazer matrículas, apresentar contrato, só que aí de acordo com o tempo a gente fez panfletagem. No segundo estágio trabalhei no setor de **recursos humanos**, entrega de contracheques, arquivar documentos, manutenção do ponto eletrônico dos colaboradores. [E17]

Ao analisar os discursos apresentados, fica claro, em primeiro lugar, que os estudantes percebem as atividades realizadas durante o estágio como algo que

contribui para o desenvolvimento de uma abordagem mais reflexiva em relação ao trabalho. Isso implica uma postura mais inclinada ao questionamento, um senso ampliado de responsabilidade, maior comprometimento e uma atitude mais proativa na realização das tarefas profissionais. Em uma segunda perspectiva, observa-se que os entrevistados destacam as funções bastante específicas, operacional ou sistematizada das atividades. Isso implica que tais tarefas não podem ser diretamente associadas a um conhecimento prévio adquirido durante a formação, mas buscando uma visão abrangente do setor e dos processos envolvidos. Isso resulta em um conhecimento mais técnico e rotineiro relacionado à função desempenhada durante o estágio.

Concordando com essa linha de pensamento, Beckhauser *et al.*, (2017) enfatizam que é durante o estágio supervisionado que a construção do conhecimento ocorre à medida que o aluno identifica e aborda situações-problema, avaliando e analisando resultados nas organizações. Além disso, há a oportunidade de testar modelos e instrumentos que desempenhem um papel crucial na ampliação do conhecimento, permitindo inclusive a aplicação da pesquisa para aprimorar as práticas organizacionais.

Assim como Cavalcante (2018) afirma que é durante o estágio que ocorre a construção do conhecimento empírico ao incentivar o aluno a refletir sobre a resolução de problemas, rever conceitos e analisar os resultados da organização.

#### 4.2.2 Como o aprendizado na prática/ação contribui para o desenvolvimento do estágio e o papel do estágio no desempenho enquanto estudante

O estágio exerce um impacto substancial no desenvolvimento profissional e no desempenho acadêmico do estudante. Ao vivenciar situações práticas, é possível aplicar as teorias aprendidas em sala de aula, fortalecendo a compreensão prática dos conceitos. Esse ambiente proporciona o desenvolvimento de habilidades específicas, sejam técnicas, interpessoais ou de resolução de problemas, essenciais para a inserção no mercado de trabalho.

Assim sendo, Helal e Murari (2009) destacam que no contexto do ensino superior, a construção de competências profissionais ocorre por meio da aplicação prática dessas habilidades em ambientes organizacionais. Durante o estágio, os estudantes têm a oportunidade não apenas de colocar em prática suas competências,



mas também de expressar seus pontos de vista, promovendo o desenvolvimento de uma visão crítica, como é possível visualizar nos relatos abaixo.

Eu acho que o **estágio** foi bastante **importante**, principalmente a minha parte de **comunicação**, porque eu sempre fui muito travada, então ajudou bastante como a gente tinha contato todos os dias com cliente com a própria equipe, então ajudou bastante a me **desenvolver profissionalmente**. O papel do estágio foi altamente fundamental porque assim como também nunca tinha trabalhado em nada. O que eu trouxe do estágio, hoje, eu levo aqui e trago até o que eu estou atualmente. Porque a gente também trabalha muito **abordagem ao cliente, muita comunicação** e mostrar os produtos que a gente conhece mostrar para que serve então assim ao longo de todo o estágio, me ajudou bastante o estágio até a minha formação. [E8]

Eu devo ao profissional que eu sou hoje, a oportunidade que eu tive, porque eu acredito, eu tenho quase 100% de certeza que se eu chegasse sem experiência nenhuma em uma empresa para ser contratada como um cargo efetivo, eu não seria contratado... e mais para o setor que eu estou hoje de RH que a pessoa já tem que ter algumas habilidades para poder se adequar e conseguir se conectar com a equipe e fazer com que as coisas andem. .com certeza fez com que eu **desenvolvesse competências e habilidades** da pessoa da profissional que sou hoje e o papel do estágio foi de **extrema importância pois contribuiu para o meu desenvolvimento profissional**. [E17]

Além disso, o estágio contribui para o crescimento profissional e pessoal, proporcionando responsabilidades reais e interações com colegas e superiores. O estudante também desenvolve uma rede profissional, estabelecendo contatos relevantes para futuras oportunidades de carreira.

No relato do entrevistado 01, foi observado um notável aumento no desempenho acadêmico, atribuindo esse avanço à experiência prática adquirida no estágio. Ele destaca o desenvolvimento de habilidades de comunicação e a aplicação efetiva de conhecimentos financeiros, enfatizando a interação constante entre o estágio e a faculdade como um fator crucial para a aplicação prática dos aprendizados teóricos. O entrevistado 03 enfatiza que o estágio desempenhou um papel fundamental para solidificar sua escolha de carreira.

O **desempenho acadêmico melhorou significativamente** durante a faculdade devido à **experiência de estágio**. Inicialmente reservada, desenvolvi **habilidades de comunicação** ao apresentar seminários e aprimorei as capacidades cognitivas. A aplicação prática das habilidades adquiridas no estágio **foi crucial**, especialmente ao lidar com planilhas e serviços para 87 clientes. [E1]

O papel do estágio foi **fundamental**, eu tive mais certeza ainda da **carreira que eu queria seguir**. [E3]

No caso do entrevistado 04, ele destacou a abrangência do curso de Administração e a necessidade de especialização, ressaltando que o estágio foi uma via de mão dupla, proporcionando uma aplicação prática da teoria e enriquecendo sua experiência profissional. Outros entrevistados, como o entrevistado 09, mencionam especificamente como o estágio na área de licitações contribui para seu desenvolvimento profissional, fornecendo um entendimento aprofundado e prático das complexidades envolvidas.

O curso de Administração **é muito abrangente**, hoje ensina a comunicação, parte contábil na parte estratégica, ensinando então assim hoje a pessoa gradual de administração ela tem vários segmentos a seguir, só que ela tem também se **especializar** em algum desses segmentos e eu como desde o começo do curso eu sempre dizemos especializado na parte gestão, então isso com certeza aproveitei o máximo **da teoria para ser colocado em prática** e até hoje a gente coloca. Em relação ao papel do estágio aprendi muito na prática e pelo que eu pude aprender, eu consegui ter uma via de mão dupla. [E9]

Portanto, as respostas indicam que o estágio não apenas aprimorou as habilidades práticas, mas também fortaleceu a ligação entre teoria e prática, desempenhando um papel fundamental no desenvolvimento global dos entrevistados. Os relatos a seguir mencionam um aprendizado mais técnico e específico relacionado aos setores, estando diretamente relacionados às funções desempenhadas pelos estagiários envolvidos.

Em relação ao meu desempenho como estudante, acaba que mais na frente em algumas **outras disciplinas eu via alguma coisa** assim **no estágio que eu acabava lembrando de ter visto em sala de aula, entender** como é que **funciona as questões do RH** algumas regras que são muito importantes que se a empresa não seguir ela pode pagar multa e tudo mais. [E5]

O estágio me envolveu profundamente nas **complexidades das licitações públicas, compreendendo os procedimentos, regulamentações e diretrizes envolvidas**. Isso não apenas ampliou meu conhecimento teórico, mas também me deu uma visão prática das nuances das licitações no âmbito municipal.... Quanto ao **papel do estágio** no meu desempenho enquanto estudante, ele desempenhou um **papel fundamental**. A experiência prática tornou os conceitos **teóricos mais tangíveis e relevantes**, o que motivou meu interesse e me incentivou a estudar e pesquisar ainda mais. [E9]

Essa **experiência foi marcante** porque me permitiu **desenvolver a habilidade de lidar com o público e colegas de trabalho**, algo essencial ao ingressar no mercado sem experiência... [E11]

Ao analisar os discursos, foi observado que o estágio oferece uma experiência única para os estudantes, variando de acordo com as práticas e atividades realizadas

em cada setor. No entanto, as experiências divergem no sentido de que, para alguns, o estágio representou a primeira experiência em um ambiente de trabalho.

Sendo assim, Pereira (2013) destaca que a vivência de estágio representa uma via para enriquecer o conhecimento ao longo da graduação e contribuir para o desenvolvimento profissional dos estudantes. Isso ocorre pela oportunidade de integrar a teoria adquirida no ambiente acadêmico com a prática no mercado de trabalho. Para Araújo (2017), a realização do estágio permite uma aproximação com a possível futura realidade profissional do estudante, trazendo um contato inicial e uma conscientização das tarefas assim como do que é esperado dele como profissional.

#### 4.3 Competência Comportamental/Pessoal

A análise desta dimensão foi definida sob a perspectiva de dois questionamentos: (I) como a relação interpessoal contribuiu no desenvolvimento profissional no estágio; e (II) Dificuldades e conquistas encontradas no estágio pela falta de experiência prática durante a formação acadêmica.

No contexto profissional, a competência comportamental torna-se um diferencial significativo. As organizações buscam profissionais que não possuam apenas habilidades técnicas, mas que também demonstrem uma postura proativa, aprendam a lidar com a pressão e os desafios, e sejam capazes de construir relacionamentos interpessoais sólidos. A habilidade de liderança, a empatia na gestão de equipes e a resolução de conflitos são aspectos diretamente relacionados à competência comportamental que influenciam a dinâmica organizacional.

Paiva (2007) afirma que competência comportamental está associada a questão Social/vocacional como a autoconfiança, persistência, controle emocional e de estresse, habilidades de escuta e interpessoais, empatia, foco em tarefa etc. e Inter profissional como coletividade, conformidade com normas de comportamento profissional etc.

##### 4.3.1 Como a relação interpessoal contribui para o desenvolvimento Profissional

A competência comportamental refere-se às habilidades interpessoais e características pessoais que moldam a maneira como os indivíduos interagem, comunicam e enfrentam desafios no ambiente de trabalho.

Cavalcante (2018) reflete sobre esse pensamento destacando que a competência profissional ou individual é entendida como a combinação de conhecimentos e saberes adquiridos pelo sujeito por meio de suas interações sociais, e de que é de responsabilidade do indivíduo guiar sua própria carreira com base nessa compreensão.

As respostas dos entrevistados revelaram uma convergência clara sobre a importância da relação interpessoal no contexto do desenvolvimento profissional. Diversos aspectos emergem desses relatos, evidenciando como as interações pessoais influenciam positivamente a trajetória e o crescimento profissional.

Para muitos entrevistados, a relação interpessoal transcende o âmbito profissional, estendendo-se para esferas de amizade. A troca de experiências e aprendizagem não se limita apenas às competências técnicas, mas abrange aspectos pessoais, como comportamento, postura e comunicação eficaz. A habilidade de construir e manter relacionamentos sólidos foi destacada como uma peça-chave para o sucesso.

A relação interpessoal **desempenhou um papel crucial** no meu desenvolvimento profissional durante o estágio. A troca de experiências foi fundamental, pois, ao ingressar, cada um de nós **tinha conhecimentos limitados**, mas trazia consigo diferentes aspectos de personalidade e influências adquiridas em casa... [E17]

A interação **interpessoal fortaleceu minhas habilidades de comunicação e relacionamento no ambiente de trabalho**, além de ter me dado uma ótima rede de contatos, a famosa network. [E18]

Alguns consideraram que a relação interpessoal foi crucial para superar desafios e aprender rapidamente sobre o ambiente de trabalho. O apoio e a disponibilidade dos colegas foram indicados como fatores que desenvolveram significativamente para o desenvolvimento profissional, especialmente em situações onde a teoria acadêmica encontrou a prática do dia a dia.

Meu relacionamento interpessoal há 6 anos atrás era ruim, não era aprovado em nenhuma entrevista, **não tinha uma boa comunicação**, mas hoje eu sei que um **relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho é muito importante**, para dois pontos para você ser visto e para você permanecer no ambiente de trabalho onde a comunicação é de suma importância. [E3]

Eu tive muita sorte sim de trabalhar numa empresa onde as pessoas são muito **são muito responsáveis** e elas são muito simpáticas assim então eu tenho **uma ótima relação com todo o pessoal tanto com os meus colegas de trabalho**, quanto com os demais colaboradores então é as coisas que eu

não tinha tanto conhecimento não sabe fazer direito ele sempre me ajudado e essa relação com os colaboradores. [E5]

Além disso, a criação de laços e amizades no ambiente profissional foi apontada como uma fonte crucial de suporte. A construção de uma rede de contatos sólida, conhecida como "*networking*", foi citada como uma vantagem derivada das relações interpessoais, destacando como essas conexões podem impactar positivamente as oportunidades de carreira.

Os entrevistados também compartilharam experiências positivas relacionadas à cultura organizacional e ao clima de trabalho. Ambientes onde a comunicação é aberta e as relações são respeitadas foram destacadas como propícias para o desenvolvimento profissional.

#### 4.3.2 Principais dificuldades e conquistas vivenciadas no estágio

O estágio representa uma etapa crucial na formação acadêmica, proporcionando a oportunidade única de integrar teoria e prática, confrontando desafios reais do ambiente profissional. Tal pensamento é compartilhado por Frey e Frey (2002), quando descreve que o estágio supervisionado desempenha um papel fundamental na superação de desafios, tais como a falta de experiência e insegurança enfrentadas por alunos que estão mais familiarizados com ambientes de sala de aula e modelos teóricos, muitas vezes distantes das situações práticas do cotidiano profissional. Sendo assim, Cavalcante (2018) concorda com Frey e Frey (2002), ao enfatizar que o estágio é uma vivência que visa proporcionar ao aluno a oportunidade de aprimorar suas habilidades na realização de atividades e processos.

As respostas dos entrevistados fornecem uma visão abrangente das diversas situações enfrentadas durante o estágio, revelando tantos desafios quanto às conquistas que desenvolveram significativamente para o crescimento profissional de cada participante, conforme é possível visualizar no relato abaixo.

**Enfrentei desafios** ao equilibrar múltiplas tarefas, mas minhas maiores **conquistas foram contribuir ativamente durante as atividades do estágio** e ter a experiência enriquecedora na área administrativa, o que foi essencial para as atividades que eu viria a desempenhar em outras empresas após esse estágio. [E18]

A comunicação surge como um ponto de destaque, representando uma dificuldade comum entre os entrevistados. A interação com colegas e a atuação fora

da área de formação foram áreas que apresentavam desafios específicos. Alguns participantes mencionaram a falta de um plano de carreira claro, enquanto outros destacaram a necessidade de realizar tarefas que não estavam alinhadas com sua formação.

Acho que a principal **dificuldade foi a comunicação** porque eu tinha bastante vergonha de receber pessoas...uma das conquistas que eu me orgulho bastante foi ter observado um erro no em um dos faturamentos antes dele ser enviado para o cliente e isso foi muito importante porque ia diminuiu questões jurídicas... [E1].

**A comunicação foi uma grande dificuldade**, pois eu não conhecia absolutamente ninguém.... Em relação a **conquista foi saber lidar com os processos** sem perguntar tanta coisa as pessoas já eram certas formando, a lidar com sistemas que eu não sabia, a tomar decisões rápidas...[E2]

A logística, como a locomoção para o trabalho, também foi uma dificuldade enfrentada por alguns entrevistados, impactando diretamente sua experiência no estágio. Além disso, a pressão para cumprir prazos, muitas vezes dependendo da colaboração de terceiros, adiciona um componente que exige a gestão do tempo e das responsabilidades.

Minhas principais **dificuldades** no estágio, como eu era de outra cidade, foi a **locomoção** e minhas **conquistas** dentro do ambiente organizacional foi **perceber a dificuldade que as pessoas da minha organização da qual eu trabalhava perceber as dificuldades dela e poder atender elas...** [E3]

Em contrapartida, as conquistas relatadas pelos entrevistados são igualmente notáveis. Melhorias na comunicação, capacidade de tomar decisões rápidas e adaptação a sistemas específicos da área foram destacadas como resultados positivos do estágio. A contribuição para adesão no mercado de trabalho, graças à experiência prática adquirida, foi mencionada por alguns como uma das conquistas mais significativas. Nesse sentido, são apresentados os relatos de alguns estudantes relacionados às dificuldades e conquistas encontradas no desenvolvimento no estágio.

A minha principal **dificuldade foi a comunicação**, pois estagiário sempre faz de tudo um pouco, eu também fico responsável por atender ligações, então era uma coisa que tipo eu tinha muito bloqueio na hora de falar... [E7]

No início a minha principal **dificuldade** era mais a parte da **comunicação** em si como disse, só eu sempre fui muito na minha não era muito estar conversando com cliente, então acho que não das minhas maiores dificuldades foi essa comunicação para chegar e mostrar o cliente chamar o cliente conseguir trazer ele para fazer o cartão. [E8]

**A comunicação**, pois no primeiro estágio eu fiquei responsável pelo atendimento e como eu era muito tímida, e aí depois de um tempo eu passei por exemplo no primeiro estágio a fazer panfletagem e eu morria de vergonha disso... [E17]

As experiências compartilhadas refletem um cenário dinâmico, onde desafios técnicos, interpessoais e logísticos se entrelaçam com realizações individuais. A capacidade de superar obstáculos e assimilar lições valiosas durante o estágio destaca sua importância crucial na formação profissional, moldando não apenas habilidades técnicas, mas também a resiliência e a adaptabilidade essenciais para uma carreira bem-sucedida.

#### 4.4 Competência Ética

Essa dimensão aborda sobre a percepção dos alunos acerca da competência ética. Paiva (2007) destaca que essa competência está ligada a aspectos pessoais, como a conformidade com leis, códigos morais ou religiosos, a sensibilidade para as necessidades e valores de terceiros, entre outros; e descrevemos profissionalmente pela adoção de atitudes adotadas, adesão a códigos profissionais de conduta, auto regulação, consciência ambiental, foco no cliente, julgamento ético, reconhecimento dos limites da própria competência, responsabilidade em manter-se atualizado e em auxiliar no desenvolvimento de novos na profissão, além de avaliação ética dos colegas.

Sendo assim, a competência ética, no cenário profissional, representa um pilar fundamental que transcende a mera aplicação de conhecimentos técnicos. É um conjunto de valores, princípios e atitudes que orientam as ações individuais e coletivas no ambiente de trabalho. A ética no ambiente profissional vai além do cumprimento de normas e regulamentos. Envolver uma construção de relações baseada na honestidade, transparência e respeito mútuo.

Nesta seção a análise foi dividida em duas perguntas: (I) de que forma os aspectos éticos influenciaram a atuação durante o estágio e qual foi a postura do estagiário em relação a esses aspectos; e (II) Identificação de alguma situação antiética.

4.4.1 De que forma os aspectos éticos influenciaram a atuação durante o estágio e qual foi a postura do estagiário em relação a esses aspectos.

As respostas dos entrevistados sobre a competência ética durante o estágio refletem uma consciência profunda da importância desses princípios em seus ambientes de trabalho. Muitos destacam a influência positiva de treinamentos éticos ao ingressar na empresa, enfatizando a necessidade de aderir a padrões rigorosos de conduta.

A ética é vista como uma parte inseparável da cultura da empresa, com várias respostas destacando que a ética profissional é uma responsabilidade compartilhada por todos. A conformidade com as normas é mencionada como uma extensão natural da prática ética, crucial para evitar prejuízos profissionais e pessoais.

Lá na empresa a gente tinha **um treinamento** para você entrar na empresa como estagiário como funcionários, seja do que for você tinha que passar por esse **curso de Conduta e ética** e como se portar das coisas que você tinha que fazer das coisas que você não poderia fazer dentro da empresa também como você vai lidar com o cliente as coisas que você pode ou não fazer para ele dependendo do pedido. E as normas também de Conduta e ética também foram muito importantes porque você precisa observar cada ponto para você não sair prejudicado tanto profissionalmente como pessoalmente... [E1]

A ética é **fundamental para garantir a integridade, a transparência** e a recompensa das atividades do **setor de licitações** e, em última análise, da administração pública como um todo. Minha postura em relação a esses aspectos éticos é a de **priorizar o cumprimento rigoroso dos princípios éticos** em todas as minhas atividades...[E9]

A resolução de conflitos éticos é abordada, destacando a pró atividade em relacionar e resolver questões antiéticas. A importância de manter uma postura ética ao lidar com o público é sublinhada, especialmente ao tratar de informações sensíveis ou lidar com idosos.

Assim como Bergue (2022) afirma que a ética fornece suporte para a ação ponderada dos indivíduos na sociedade ou em contextos coletivos específicos, como organizações ou arranjos de organizações interagindo entre si. É importante notar que a ética não é neutra; no entanto, por sua natureza reflexiva, ela não se alinha nem se compromete diretamente com um código moral específico (Bergue, 2022).

Bem como Macedo e Caetano (2017) entende que a importância da ética é evidente nos processos dialógicos, nos quais os seres humanos se manifestam por meio do diálogo, considerado um meio essencial para alcançar a felicidade. As éticas



do diálogo concebem o ser humano como um ser capaz de comunicação e argumentação.

A responsabilidade profissional é evidenciada em ambientes que exigem cuidado com materiais e atenção ao cumprimento de horários. Nos setores governamentais, como licitações e administração pública, a ética é apresentada como um pilar fundamental para garantir a integridade, transparência e confiança do público.

Alguns mencionaram a existência de uma cultura ética na empresa, destacando a importância de promover valores éticos em toda a organização. A conclusão unânime é que a ética não é apenas uma competência a ser demonstrada durante o estágio, mas um compromisso contínuo de que deve acompanhar os profissionais ao longo de suas carreiras, mantendo a integridade e promovendo uma cultura de ética. Nesse sentido, serão abordados os relatos sobre essas percepções.

Eu acredito que 100% das vezes, 100% dos dias eu **sempre fui 100% ética** e seguir tudo muito certinho assim eu **nunca vivenciei** lá uma situação que eu achasse que aquilo é fosse antiético que alguém não tivesse sido ético comigo que eu não tivesse sido ética diante daquela situação. [E5]

A ética é **um pilar fundamental** para agir como uma administração profissional, mantendo um equilíbrio entre a seriedade e a leveza necessária para lidar com questões sensíveis... [E16]

Questões éticas foram tratadas com **integridade**, seguindo as políticas e normas da instituição. [E18]

Ao analisar os relatos apresentados, fica evidente que a conduta ética dos estudantes durante o período de estágio e as ações de seus superiores desempenharam um papel influente na conformidade com as normas. Entretanto, é crucial destacar que os próprios indivíduos mantiveram uma postura ética ao selecionar suas funções, observando as disposições específicas. Além disso, eles enfatizaram que a ética é uma característica intrínseca, destacando a importância pessoal atribuída aos aspectos éticos no exercício de suas atividades.

#### 4.4.2 Identificação de alguma situação antiética durante o estágio

O primeiro entrevistado destaca a importância de observar as normas da empresa e as normas de conduta ética. Caso identifique algo que contrarie essas diretrizes, sugere procurar orientação do supervisor e agir de forma determinada ao comportamento inadequado.

De acordo com Terra (2018), a ética assume um papel fundamental enquanto instrumento orientador no âmbito das Responsabilidades Sociais das Organizações (RSO), delineando as práticas que as instituições devem adotar ou evitar na perseguição de objetivos individuais e coletivos. A autora concebe a ética como um padrão ideal dentro do contexto organizacional, embora, em muitos benefícios, observe a propensão humana para negligenciar tais princípios e agir de maneira menos ética.

O entrevistado 8 menciona atributos entre colegas de trabalho, destacando a importância de aconselhar e evitar conflitos na presença de clientes para preservar a confiança. A resposta do entrevistado 9 enfoca a confidencialidade e a proteção dos dados dos clientes apesar de nunca ter visto algo antiético, com a orientação de chamar um supervisor em caso de condutas antiéticas. O entrevistado 10 compartilha uma situação complexa de conflito entre colegas e manipulação de informações pela supervisora, ressaltando a dificuldade de lidar com esses conflitos.

..basicamente que eram gerente da gente, aconteciam muito atrito entre elas duas, então isso acabava atrapalhando, né? O trabalho da gente no geral entre todas eu acho que ali aquela forma que elas trabalhavam **não era ético** porque uma chegava e falava alguma coisa da outra para dizer para alguém superior e aí eu ia lá e falava também então isso eu não vejo como uma questão ética no trabalho. Diante dessa situação em alguns momentos fica até chato a relação com o cliente devido esse atrito entre elas então a **gente sempre buscou conversar aconselhar** principalmente para não ocorrer na frente de clientes para que eles não possam estar vendo as certas situações acabam tirando até um pouco do da confiança que a gente tinha que passar para ele. [E8]

**Não**, mas sempre lidava com **confidencialidade e proteção dos dados dos clientes**, né lá da empresa privada, e se acontecesse algo antiético a ordem era **sempre chamar a minha supervisora**. [E9]

**Sim**, cheguei ao meu local de trabalho e testemunhei um encontro entre minha chefe e um colega, sem entender direito o contexto, o meu chefe enganou o meu colega para que ele fosse demitido, dizendo que o escritório iria fechar, e eu expressei **dúvidas sobre a questão ética do chefe**, pensando que ela não revelou a verdadeira situação. [E10]

Oito entrevistados afirmam não registrar situações específicas em que questionaram a ética durante o estágio. Já o entrevistado 7 relata uma situação em que presenciou um empregador, induzindo um funcionário a aceitar um valor inferior ao devido em uma rescisão e procurou ajuda do seu supervisor.

O entrevistado 12 relata uma situação em que um aluno pagou o boleto de outra pessoa por engano, evidenciando a importância de relatar o incidente ao gestor, que optou por efetuar o pagamento para resolver o impasse. O entrevistado 13 menciona

o desafio de lidar com clientes que solicitam assinaturas em documentos, mesmo sabendo que não é permitido. Destaca a necessidade de se policiar para evitar problemas. Neste contexto seguem alguns relatos:

Que eu me lembre **não passei por nenhum momento** deste.... Quando a gente observa coisas que fogem disso, a melhor forma de agir é você primeiramente procurar orientação do seu supervisor, e segundo é você não agir da mesma forma, acredito que o que te forma assim não é você ser influenciado, é entender que não está certo e seguir de outra forma. [E1]

Não, em **nenhum momento identifiquei**. Em um ambiente de trabalho você precisa ser uma pessoa realista e verdadeira, só assim você terá uma boa postura ética. [E3]

**Não**, mas sempre lidava com confidencialidade e proteção dos dados dos clientes, né lá da empresa privada, e se acontecesse algo antiético a ordem era sempre chamar a minha supervisora. [E9]

A diversidade de experiências relatadas sugere que a vivência ética varia significativamente entre os entrevistados, destacando a influência do contexto específico de cada estágio.

A busca de orientação junto aos supervisores emerge como uma prática comum diante de dilemas éticos, refletindo uma abordagem proativa e um reconhecimento da importância de obter conselhos para embasar decisões éticas. Isso sugere uma postura de responsabilidade e maturidade na tomada de decisões éticas.

#### 4.5 Competência Política

Esta seção aborda a percepção dos estagiários sobre a competência política, sendo definida em um questionamento: (I) de que forma a estrutura de poder influenciou a atuação do estagiário.

Paiva (2007) define competência política como um conjunto de características pessoais (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.).

#### 4.5.1 De que forma a estrutura de poder influenciou a atuação do estagiário.

A competência política foi descrita como a aplicação para compreender de maneira eficaz as pessoas no ambiente de trabalho e utilizar esse entendimento para decisões que contribuam para o alcance de metas individuais e/ou organizacionais. Neste contexto a pergunta foi relacionada a questão hierárquica nas empresas ou órgãos.

As entrevistas sobre competência política, relacionadas com a influência da estrutura de poder nos nossos estágios, oferecem diversas perspectivas. O primeiro entrevistado destacou a importância da hierarquia, elogiando a supervisora por sua empatia e gestão democrática, assim como o entrevistado 17 destacou importância de respeitar a hierarquia, enfatizando uma comunicação saudável com seu superior. Essa abordagem respeitosa contribuiu para um ambiente de aprendizado e crescimento profissional como é possível verifica nos relatos abaixo:

Eu era assistente administrativo e na **linha da hierarquia** da empresa tinha que **responder a alguém superior** a mim que foi supervisora e eu era ela sempre foi muito empática comigo com as coisas que eu estava aprendendo e me **ensinou** também **várias coisas**, sempre teve uma **gestão** muito **democrática**, ela sempre foi uma boa gestora, **nunca teve** esse negócio de **abusar de poder** sempre foi o poder necessário para o momento que a gente estava passando por que existe também. [E1]

Eu sempre fui e sou de **respeitar** muito a **hierarquia**, a minha posição que eu sou tanto que a posição de um estagiária é lá embaixo. Eu sempre vou obedecer com relação a isso. Então você **segue ordens de superiores** e como eu falei a minha **troca de comunicação** com meu superior era **sempre saudável**, sempre foi de bastante conhecimento, eu já adquiri bastante aprendizado. [E17]

Desse modo Pita, Trevisan e Veloso (2022) dizem que a competência política foi caracterizada como a aptidão para compreender eficazmente os colegas no ambiente profissional e empregar esse entendimento para persuadir os outros a agir de forma que beneficie tanto os objetivos pessoais quanto os organizacionais.

O entrevistado 12 abordou a questão dos dois estágios no sentido de que em um estágio a hierarquia foi mais fácil solucionar os problemas, visto que quando você se reporta a apenas uma pessoa, a comunicação tende a seguir uma linha reta; assim como o entrevistado 10 relatou não ter nenhuma dificuldade, pois só se reportava a sua chefe que é a dona da empresa.

**Na primeira empresa** que eu trabalhei no setor financeiro tínhamos uma **hierarquia** mais **horizontal**, ou seja, tinha contato diretamente com o gestor, então tudo eu tinha que relatar para ela, nesse momento eu acabei

conseguindo uma maior afinidade tanto é que até o dia de hoje às vezes aparece uma dúvida um serviço externo que ela não está sabendo solucionar, ela me chama. Já **no outro estágio** já era uma coisa mais **vertical** já era formado pois tinha um gestor regional, outro estadual e outro nacional. Então sempre que eu tinha que me direcionar para solucionar algum problema eram as pessoas envolvidas acabava ficando confuso por vezes não solucionava o problema gerava situações incômodas para mim para o cliente que estava sendo atendido e isso acabou gerando uma situação não confortável. [E12]

Acredito que essa dinâmica teve um **impacto positivo** em meu trabalho, eu me **reportava exclusivamente à minha chefe**, o que simplificava significativamente meus processos. Na verdade, não enfrentava muitas dificuldades, pois a **comunicação direta com ela minimizava conflitos e atrasos**. O único obstáculo surgia quando ela não conseguia responder imediatamente devido a suas responsabilidades.

A influência da hierarquia na efetivação no trabalho é evidenciada no relato do entrevistado 3, destacando como uma boa relação com o superior direto foi fundamental para o reconhecimento e apoio no ambiente profissional. Outro ponto interessante é destacado pelo entrevistado 5, que ressalta a diferença entre líderes e chefes em sua experiência profissional. A abordagem acessível e colaborativa dos líderes contribuiu para um ambiente de trabalho positivo, mesmo mantendo a hierarquia.

**Ela influenciou** de uma forma para mim ser **efetivado no trabalho**, porque foi a partir de uma boa relação com meu superior direto e um bom trabalho e meu superior direto vendo isso. Ele pode repassar para o nosso Líder, que ele sempre ficava supervisionado, como era a nossa atuação. [E3]

É lá eles levam muito a sério aquela questão de diferença de líder e chefe, então eu posso dizer com clareza que eu não tive chefes. Eu **não tive pessoas autoritárias**, eu **tive líderes** que eles **me orientaram me explicavam as coisas e acreditavam no meu potencial** e tinha toda aquela união de equipe e uma coisa também que eu achei super interessante lá é que por mais que exista a hierarquia não existe uma coisa que tem muitas empresas de que eu sou maior que você o meu cargo é maior que o seu eu mando em você e eu sou melhor do que você não então assim é os meus líderes, eles eram super acessíveis tudo que eu precisava eu sabia que eu podia perguntar podia contar com eles.[E5]

Os autores Pita, Trevisan e Veloso (2022), corroboram com os relatos acima afirmando que no contexto organizacional, é observado que os membros da equipe detêm influência, cuja origem reside em diversas fontes, incluindo a posição ocupada, características individuais, responsabilidades desempenhadas, interações interpessoais e domínio de conhecimento. Sendo assim, ao examinar os relatos, foi que a hierarquia não intimidou a interação entre estagiários e superiores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou analisar as contribuições do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências profissionais dos estudantes do curso de administração da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII. Ao longo deste estudo, foi possível explorar as diversas dimensões desse processo, destacando a relevância do estágio como ponte entre a teoria acadêmica e a prática profissional. Este estudo tomou como base cinco competências profissionais modelo de Paiva (2007): Competência cognitiva, funcional, comportamental, ética e política.

O estágio supervisionado surge como um componente fundamental na formação do futuro administrador. A vivência prática durante o estágio permite não apenas a consolidação dos conceitos teóricos, mas também o desenvolvimento de habilidades interpessoais, atitudes proativas e a assimilação de valores éticos inerentes à profissão.

Na análise da primeira competência cognitiva, os relatos dos estagiários corroboram com os objetivos desta pesquisa ao evidenciar que o estágio supervisionado desempenha um papel fundamental no desenvolvimento das competências cognitivas dos estudantes. A integração efetiva entre teoria e prática não apenas valida os conhecimentos adquiridos na sala de aula, mas também promove o desenvolvimento de habilidades práticas e interpessoais essenciais para a atuação profissional.

A análise da segunda competência demonstrou, a partir dos relatos dos estagiários, que funções como comunicação eficaz, organização e gestão de prazos, emergem como aspectos cruciais de sua função. A aplicação prática dos conhecimentos teóricos é destacada como um fator essencial para o desenvolvimento profissional, promovendo uma conexão significativa entre a teoria acadêmica e a prática profissional. Entretanto, a maioria dos entrevistados relataram ter mais de uma função atribuída a eles, embora a exploração abrangente de todas as áreas da empresa seja promissora. Vale ressaltar a importância de verificar se tal diversificação de funções está alinhada ao plano de estágio originalmente proposto pela empresa e formalmente acordado com o supervisor. Essa avaliação garantirá a conformidade com os objetivos propostos e a otimização da experiência de estágio para o desenvolvimento integral do estagiário.

Analisando a terceira competência, os relatos dos estagiários destacam não apenas o reconhecimento da importância da relação interpessoal no ambiente

profissional, mas também a evolução positiva das habilidades sociais ao longo do estágio. As dificuldades enfrentadas, como desafios na comunicação e tomada de decisões, foram transformadas em conquistas que refletem não apenas o crescimento profissional, mas também o desenvolvimento de competências comportamentais essenciais para o sucesso futuro na carreira.

A quarta competência, denominada ética, demonstrou que os relatos influenciam de maneira positiva os aspectos éticos na atuação durante o estágio e destaca a importância dos treinamentos específicos e da conscientização sobre conduta ética nas empresas.

E, por último, a competência política demonstrou em relatos a capacidade dos estagiários a adaptar-se a diferentes estruturas de poder, demonstrando respeito pela hierarquia e, ao mesmo tempo, valorizando práticas de gestão democrática, sinalizando a indicação positiva dessa competência. No entanto, os desafios enfrentados em ambientes mais verticais destacam a necessidade contínua de desenvolvimento de habilidades políticas para lidar eficazmente com diversas estruturas organizacionais.

O estágio não se limita apenas a uma experiência prática, mas se configura como um campo de aprendizado constante, desafiando os estagiários a aplicarem seus conhecimentos de forma crítica e inovadora. A troca de experiências com profissionais já inseridos no mercado contribuiu para a construção de uma visão mais abrangente e contextualizada da Administração.

Diante do exposto, é possível concluir que a pesquisa respondeu ao questionamento e alcançou os objetivos propostos. Ter a oportunidade de estagiar de forma eletiva ou obrigatória trouxe à tona que a prática constante dessas habilidades contribui para a formação de profissionais mais competentes, permitindo que os estudantes se familiarizem com o ambiente de trabalho em organizações reais. É durante o estágio que os alunos têm a oportunidade de aprimorar suas habilidades interpessoais, como comunicação eficaz, trabalho em equipe, negociação e gestão de conflitos. Pode-se extrair da maioria dos relatos que o estágio foi o primeiro emprego, a porta de entrada para o mercado de trabalho, tornando essas competências essenciais para o sucesso em ambientes de trabalho colaborativos.

Portanto, ficou perceptível que este estudo oferece contribuições significativas para a compreensão do papel do estágio supervisionado no desenvolvimento de competências profissionais no âmbito do curso de Administração, fornecendo uma

base sólida para futuras pesquisas e aprimoramentos no processo educacional, contribuindo para a investigação acadêmica mais ampla sobre como melhorar a prática para maximizar o desenvolvimento de competências.

Para pesquisas futuras, recomenda-se uma investigação mais aprofundada sobre os impactos específicos do estágio supervisionado em diferentes contextos e setores, evoluindo uma compreensão mais abrangente. Enfatizar a eficácia de estratégias de supervisão e métodos pedagógicos pode fornecer compreensões importantes para a otimização do processo de desenvolvimento de competências. Dada a dinâmica do mercado, estudos direcionados à adaptação do estágio às demandas emergentes e às mudanças tecnológicas podem contribuir para uma formação mais alinhada com as necessidades contemporâneas, visando enriquecer a compreensão e maximizar a eficácia do estágio supervisionado, aprimorando, assim, a formação dos futuros profissionais de administração.

Quanto as limitações para o desenvolvimento das pesquisas, observou-se que os entrevistados tiveram algumas dificuldades em responder os questionamentos abordados, talvez isso tenha acontecido pelo não aprofundamento verbal das categorias abordadas no trabalho. Outro ponto, refere-se que esta pesquisa foi realizada em um contexto específico, na Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII, o que pode limitar a achados para outras instituições ou áreas geográficas. A natureza auto relatada das experiências dos estagiários pode introduzir viés nas respostas, influenciando a precisão das conclusões. Além disso, o estudo não abordou a perspectiva dos supervisores, o que poderia fornecer uma visão complementar e enriquecedora.



## REFERÊNCIAS

ALVEAR, A. Eduardo. Factores que explican los bajos desempeños en competencias cognitivas disciplinares de estudiantes en el programa administración financiera. **Revista Increscendo**, 2019; 10(1): 43-69.

ALVES, Juliano. BECKER, Josiane. QUATRIN, Denise. Competências individuais: Existe simetria entre as apresentadas por colaboradores e as requeridas pelos gestores. **Revista de Carreiras e Pessoas - RECAPE**. São Paulo. V.04 n.01, 2014.

ARAÚJO, S. H. S. **O estágio e a formação de administradores: um estudo de caso na universidade de Brasília**. Trabalho de Conclusão de curso em Administração, UB - Universidade de Brasília, 2017.

ARGYRIS, C. D.; SCHON, D. **Organizational learning II: Theory, method, and practice**. Massachusetts: Addison Wesley, 1996.

AZEVEDO, D. **Tensões e extensões da Aprendizagem Organizacional - Possíveis questões epistemológicas**. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ENANPAD, 37, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

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

BERGUE. Sandro Trescastro. Ética como competência: Interseções entre a administração e a filosofia. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v.23, p.73-87, 2022.

BOMFIM, R. A. Competência profissional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistêmica**. v.1, n.1, 2012.

BORGO, CB; BIANCO, MF; COLBARI, AL Competência e cooperação em uma empresa brasileira de mineração. **Revista Economia & Gestão**, Minas Gerais, v. 33, 2013.

BOYATZIS, R. E. E competent manager: a model for effective performance. **New York: John Wiley & Sons**, 1982.

BRANDÃO, H. P. **Mapeamento de competências: ferramentas, exercícios e aplicações em gestão de pessoas**. 2. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

BRASIL. **Decreto Federal nº 87.497 de 18 de agosto de 1982**, dispõe sobre o estágio de estudantes. Lex: legislação federal, Brasília, ago. 1982. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d87497.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d87497.htm) Acesso em 07 de nov de 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Lex: legislação federal, Brasília, set. 2008. Disponível em:

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm). Acesso em: 21 set. 2023.

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. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6494.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6494.htm) Acesso em 07 de nov. 2023.

CAIRES, S. ALMEIDA, L. S. Os estágios na formação dos estudantes do ensino superior: tópicos para um debate aberto. **Revista Portuguesa de Educação**. v. 2, pág. 219-241, 2000.

CAVALCANTE, W. F. **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. Trabalho de Conclusão de Curso, UFPB, Bananeiras-PB, 2018.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. Towards a holistic model of professional competence. **Journal of European Industrial Training**, v.20, n.5, p.20-30, 1996.

COELHO. A.E.F. MALHEIRO, J.M.S. Neuroeducação e a construção de indicadores de habilidades cognitivas. **Revista do Centro de Educação**. Santa Maria, v.46, 2021.

COLOMBO, I. M. BALLÃO, C. M. Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil. **Educar em Revista**. Curitiba, Brasil, n. 53. 2014, Editora UFPR.

DUTRA, J. S.; FLEURY, M. T. L.; RUAS, R. Organizadores. **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

FLEURY, A. FLEURY, M. T. Construindo o Conceito de Competência. **RAC- Revista de Administração Contemporânea**, Edição especial 2001, p. 183-196.

FREY, Márcia. FREY, Irineu. A contribuição do estágio supervisionado na formação do bacharel em ciências contábeis. **Revista Vale**. Belo Horizonte, v.13, n. 1, p. 93-104, 2002.

GIL, Antonio. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, C. E. et al. Competências organizacionais e individuais: o que são e como se desenvolvem. **Gestão do fator humano: uma visão baseada nos stakeholders**. Orgs. Hanashiro, D.; M. M.; Teixeira, M.L.M; Zaccarrel, LM. M. Ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

HELAL, D. H. MURARI, J. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de administração. **Revista Gestão e Planejamento**. Salvador, v.10. n.2. p. 262 - 280, 2009.

MACEDO, S. M. F. CAETANO, A. P.V. A ética como competência profissional na formação: o pedagogo em foco. **Revista Educação & Realidade**, Porto Alegre, v.42, n.2, p.627-648, 2017.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. In: Marquezine: M. C.; Almeida, M. A.; Omote; S. (Orgs.) **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: eduel, 2003. p.11-25.

MARTINS, P. B. CURI, E. Estágio Curricular Supervisionado: uma retrospectiva histórica na legislação brasileira. **Revista Eletrônica de Educação**. v. 13, n. 2, 2019.

NICOLA, R. VOSGERAU, D. S. Conceitos e enfoques em competências nas pesquisas brasileiras: uma visão narrativa. **Revista e-curriculum**. São Paulo, v.17, n.1, p. 107-144, 2019.

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.

PAIVA, K. C. M.; MELO, M. C. O. L. Competências, Gestão de Competências e Profissões: perspectivas de pesquisas. **Revista de Administração Contemporânea**, v.12, n.2, 2008.

PAWLOWSKY, P. The treatment of organizational learning in management science. In; DIERKES, M. et al. (Ed.) **Handbook of organizational learning and knowledge**. Oxford: Oxford University Press, pp. 61-88, 2001.

PEREIRA. M. C. **O papel do estágio na formação dos alunos do curso de Administração da UFRGS**. Trabalho de Conclusão de Curso em Administração. Rio Grande do Sul, UFRGS. 2013

PITA, I. A. B; TREVISAN, L. N; VELOSO, E. F. R. O papel da competência política no processo de Autogestão de Carreira: Um estudo qualitativo. **Revista Administração e Pesquisa**. Rio de Janeiro, v.23, n.2, p.317-345, 2022.

RUAS, Roberto. Os novos horizontes da gestão: Aprendizagem Organizacional e Competências. In: **Gestão por competências: Uma contribuição à estratégia das organizações**. Bolsista Produtividade em Pesquisa -CNPQ, 2005.

SANTIAGO, C.F.B., & DANTAS, S.R, C. Processo de Aprendizagem Organizacional em uma empresa Júnior de Administração. **Gestão.org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 20, 1-28, 2022.

SANTIAGO, Cléssia. **Desenvolvimento de competências docentes: um estudo com monitores dos cursos de graduação da Universidade Federal da Paraíba**. Trabalho de Conclusão do Curso em Administração, UFPB, 2018.

SILVA, G. SILVA, A. V. SANTOS, M. I. As contribuições do estágio supervisionado para formação profissional. **Dialogia**, n.36, São Paulo, 2020.

STEFFEN, I. **Modelos e competência profissional**. [s.l.; s.n.], 1999.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UEPB, 2023. **Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas – CCEA: História, Avanços e Perspectivas**. Disponível em: <https://centros.uepb.edu.br/ccea/historico/> acesso em 08 de nov 2023.

UEPB, 2023. **Uepb e a Paraíba**. Disponível em: <https://uepb.edu.br/a-universidade/uepb-e-a-paraiba/> Acesso em 07 de nov de 2023.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. Trad. Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2011.