



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

**MARIA JOSÉ MEDEIROS DE OLIVEIRA**

**APRENDIZAGEM GERENCIAL: UM ESTUDO SOBRE A CONTRIBUIÇÃO  
DOS ESTÁGIOS ACADÊMICOS EM ADMINISTRAÇÃO**

**PATOS**

**2012**

**MARIA JOSÉ MEDEIROS DE OLIVEIRA**

**APRENDIZAGEM GERENCIAL: UM ESTUDO SOBRE A CONTRIBUIÇÃO  
DOS ESTÁGIOS ACADÊMICOS EM ADMINISTRAÇÃO**

Artigo apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba em cumprimento das exigências legais à obtenção do título de bacharel em Administração.

**ORIENTADORA:**

Prof<sup>ª</sup>. MSc. Simone Costa Silva

**PATOS**

**2012**

O48a OLIVEIRA, Maria José Medeiros de.

Aprendizagem Gerencial: um estudo sobre a  
contribuição dos estágios em administração /  
Maria José Medeiros de Oliveira.

Patos: UEPB, 2012.

20f

Artigo (trabalho de conclusão de curso -  
(TCC) - Universidade Estadual da Paraíba).  
Orientador: Prof<sup>a</sup>. MSc. Simone Costa Silva.

1. Administração Geral 2. Administração  
I. Título II. Silva, Simone Costa.

CDD 658

**MARIA JOSÉ MEDEIROS DE OLIVEIRA**

**APRENDIZAGEM GERENCIAL: UM ESTUDO SOBRE A CONTRIBUIÇÃO  
DOS ESTÁGIOS ACADÊMICOS EM ADMINISTRAÇÃO**

Aprovada em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profª MSc. Simone Costa Silva  
Orientadora  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

---

Profª Esp. Érika Campos Marinho de Góes Pires  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

---

Prof. MSc. Milena Nunes Alves de Sousa Bezerra  
Faculdades Integradas de Patos (FIP)  
Faculdade Santa Maria (FSM)

# APRENDIZAGEM GERENCIAL: UM ESTUDO SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DOS ESTÁGIOS ACADÊMICOS EM ADMINISTRAÇÃO

**Maria José Medeiros de Oliveira** – Graduanda em Administração

## RESUMO

No cenário econômico atual, instável, unificado e com escassez de insumos, as organizações precisam de gestores capacitados, flexíveis, que saibam o que fazer e como fazer. O presente artigo objetiva identificar a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem dos gestores egressos da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) - Patos/PB. Trata-se de um estudo de campo, do tipo quali-quantitativo, e ainda, uma pesquisa descritiva. Foi utilizado um questionário semi estruturado, constituído de 18 itens, mensurados por meio do aplicativo *Google docs*. Os dados coletados revelaram, entre outros aspectos, que as principais contribuições dos estágios para os graduados, na vida profissional, é melhorar a capacidade de lidar com pessoas, ou seja, o relacionamento interpessoal, bem como, visualizar a dimensão do contexto organizacional real, e ainda, desenvolver o ritmo de trabalho, melhorando a organização e o controle das atividades. Conclui-se, assim, que os estágios acadêmicos têm apresentado contribuição para aprendizagem dos gestores egressos da UEPB, principalmente em relação à aplicabilidade da teoria na prática.

**Palavras-Chave:** Aprendizagem. Aprendizagem Gerencial. Estágio Acadêmico.

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo atual é notória a complexidade de fatores os quais intervém positiva ou negativamente para o alcance dos objetivos organizacionais. O foco das organizações contemporâneas não se limita mais a fatores quantitativos, como a produção ou a tecnologia do maquinário, mas também os fatores humanos, entendidos como diferenciais competitivos de acordo com seus conhecimentos detidos.

Chiavenato (2007) percebe as organizações como um sistema de atividades em que distintos parceiros interagem para alcançar seus objetivos, em que as tomadas de decisões destes provocam impactos para aquelas. Acredita-se, pois, que para esses impactos serem positivos se faz necessário gestores cada vez mais capacitados, munidos de teoria e prática, de flexibilidade e de capacidade de aprender.

Robbins (2000) descreve aprendizagem como toda modificação relativamente constante no comportamento, resultante da experiência. Percebe-se, então, que as corporações atuais carecem de gestores que possuam mais do que conhecimentos teóricos, eles devem saber aplica-los na prática; apresentando ações efetivas, amplas e diversificadas.

Há uma valorização da aprendizagem na sociedade contemporânea, onde o conhecimento torna-se um diferencial para as organizações e seus membros, colaborando com a competitividade e a inovação (SPENDER, 2001).

O estágio supervisionado proporcionado aos estudantes de formação superior ou de educação profissional de nível médio é visto como uma das ferramentas primordiais para capacitação dos futuros profissionais no que tange aos saberes práticos. Robbins (2009: 30) afirma que “todo comportamento humano complexo é aprendido”.

Neste sentido, Bertelli (2002: 172) discorre, que:

o estágio de estudantes deve ser entendido como uma estratégia de profissionalização e um mecanismo de integração do estudante ao mundo do trabalho em termo de aprendizado prático, aperfeiçoamento técnico- cultural, científico e de relacionamento humano, permitindo a coparticipação da empresa no processo de formação profissional e na colaboração com os objetivos educacionais.

Tendo por base essa perspectiva, colocar em evidência a discussão sobre a contribuição dos estágios na formação de gestores, almeja sensibilizar os atuais administradores no tocante a relevância das parcerias: universidades, governo, organizações não governamentais, empresas e sociedade, para formação destes sujeitos, capacitando-os para enfrentar a dinâmica de um mundo globalizado e a intensificação da concorrência em nível global.

Diante do exposto, o presente estudo pretende responder a seguinte pergunta de pesquisa: **qual a contribuição dos estágios acadêmicos para a aprendizagem dos gestores egressos do curso de Administração da UEPB - Patos/PB?**

A pesquisa apresenta como objetivo principal: **identificar a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem dos gestores egressos da UEPB - Patos/PB.** Além do propósito citado, acrescenta-se: - confrontar as funções desempenhadas nos estágios

com aquelas apontados como primordiais para a Administração; - listar as principais contribuições proporcionadas pelo estágio para a vida profissional; - descrever as principais habilidades desenvolvidas pelos gestores a partir da experiência do estágio.

O artigo foi estruturado da seguinte maneira. Primeiramente, apresenta-se uma revisão da literatura abordando os conceitos e aspectos sobre aprendizagem, o estágio e a formação dos gestores e ainda aspectos sobre a aprendizagem gerencial. Em sequência tem-se o caminho metodológico adotado para operacionalização deste estudo, seguindo-se pelos resultados encontrados a partir da coleta de dados. Por fim, são tecidas algumas considerações com base nas ideias que emergiram ao longo da pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CONCEITOS E ASPECTOS SOBRE APRENDIZAGEM

A expressão aprendizagem é comum no cotidiano das pessoas, em especial no contexto organizacional. Em termos científicos, a Psicologia é campo do saber que mais foca o tema, considerando-o a partir de algumas abordagens, quais sejam:

Os comportamentalistas se apegam às relações entre os comportamentos e suas consequências. As teorias cognitivas procuram entender e prognosticar o funcionamento da mente humana. A aprendizagem social tenta criar um mapa mental da situação e aproveitá-lo para alavancar a aprendizagem por imitação. Os administradores se preocupam em criar protocolos de aprendizagem que incluam os princípios de todas essas abordagens. O treinamento e o desenvolvimento (T&D) de pessoas nas organizações constitui uma amostra da aplicação desses princípios de aprendizagem (CHIAVENATO, 2005: 158, grifo nosso).

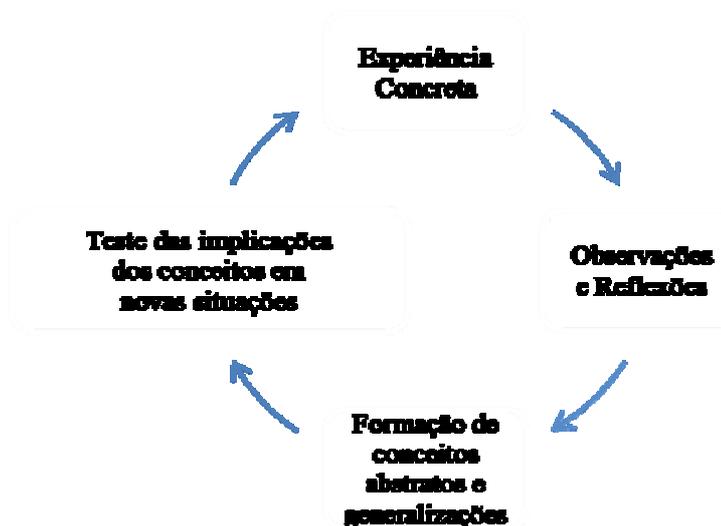
Diante do exposto, percebe-se a complexidade exigida na formação dos administradores e a necessidade de junção dos diversos meios de aprendizagem para sua capacitação, ainda é notória, a aplicação da prática como parte desse processo.

Nesse sentido, a aprendizagem pode ser percebida como “toda mudança relativamente permanente no potencial de comportamento, que resulta da experiência, mas não é causada por cansaço, maturação, drogas, lesões ou doenças” (LEFRANÇOIS, 2008: 6).

Desse modo, a aprendizagem pode ser entendida como uma consequência de algum experimento. Aprender é, portanto, acrescentar inovações ao comportamento ou alterá-lo, adquirir novos hábitos (RIBEIRO, 2005). Ainda de acordo com o mesmo autor, para se formar novos hábitos é necessário desempenhar ações, vivenciar e repetir para que a mente e as funções motoras do aprendiz os adicione ao desempenho profissional, ou seja, sugere a necessidade de um estímulo, de uma situação real para vir à resposta, a aprendizagem.

Chiavenato (2005: 158) discorre que: “aprendizagem é uma mudança ou alteração de comportamento em função de novos conhecimentos, habilidades ou destrezas incorporados a fim de melhorá-lo”. Mediante o exposto, a reestruturação de novas condutas, possivelmente, necessita de aprendizagem, seja intelectual ou experimental.

Kolb (1997) acrescenta que aprender é um processo circular que acontece em quatro fases: experimentação concreta, observação reflexiva, conceituação abstrata e experimentação ativa. A experiência trata do envolvimento por inteiro, como parte do processo de maneira imparcial nas ações; é o embasamento para a observação e a reflexão, que deve acontecer a partir de distintas probabilidades, transformando-se em conceitos, teorias, consideradas nas novas situações, testando sua implacabilidade (Figura 01).



**Figura 01:** Modelo de aprendizagem.  
**Fonte:** Adaptado de Kolb (1997).

O mesmo acrescenta ainda que a aprendizagem exige aptidões diametralmente opostas e o aprendiz constantemente necessita optar pelo conjunto de habilidades a desenvolver em cada uma das circunstâncias do ato de aprender. Além disso, a aprendizagem é um processo diário, contínuo. Requer dos gestores constantes aperfeiçoamentos e

especializações, competência de refletir periodicamente suas experiências, de obter *feedback*, de avaliar e de alterar seu comportamento quando necessário (HILL,1999).

E ainda, cada indivíduo possui uma maneira predileta para realizar um aprendizado melhor (ROBBINS, 2000). Neste caso, pode-se destacar a exclusividade humana, com suas capacidades intrínsecas, particularidades próprias, como um aspecto importante no modo de aprender.

Apesar disto, Kolb (1997) evidencia quatro tipos dominantes de estilo de aprendizagem: convergentes, divergentes, assimilador e acomodador, a partir do pressuposto da combinação das quatro habilidades: conceituação abstrata, experimentação, experimentação ativa e observação reflexiva.

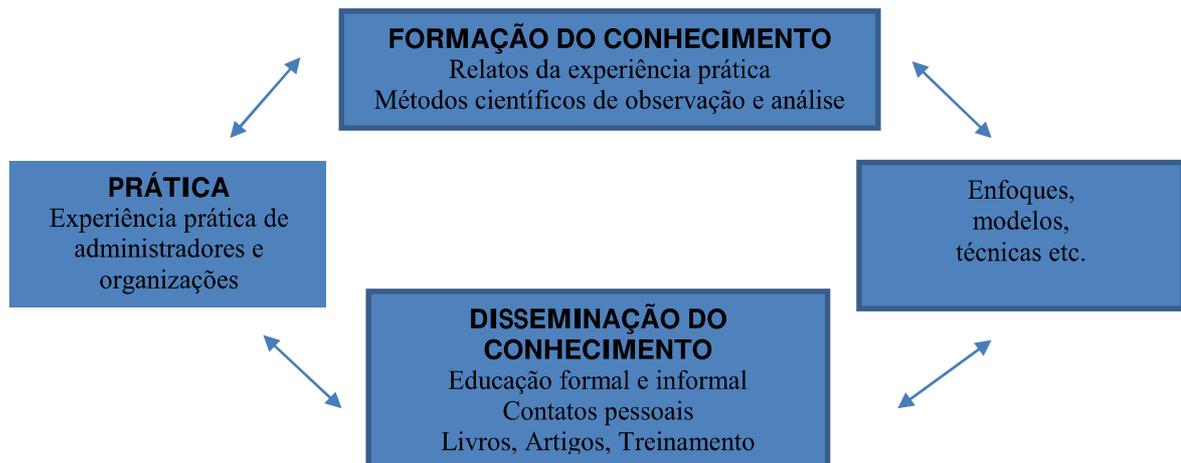
Para o autor, no estilo convergente prevalecem as seguintes habilidades de aprendizagem: conceituação abstrata e experimentação. Os indivíduos mais sensíveis a esse modo de aprender costumam apresentar facilidade em aplicar ideias na prática e tendem a ter interesses técnicos específicos.

Por sua vez, as pessoas com predominância do estilo de aprendizagem divergente destacam-se em experimentação ativa e observação reflexiva, demonstrando intensa capacidade de imaginação e melhor agilidade para situações que necessite de geração de ideias (*idem*).

O autor expõe ainda sobre as habilidades de aprendizagem que prevalecem no estilo assimilador, sendo: conceituação abstrata e observação reflexiva. Quem apresenta esse modo de aprendizagem tem mais facilidade de inventar modelos teóricos. Prevalece nesses indivíduos o raciocínio indutivo.

Por fim, os acomodadores destacam-se em experiência concreta e experimentação ativa. Sobressai-se em efetivar algo, em realizar planos e experimentos e em se envolver em novas experiências. Desenvolvem geralmente facilidade de adaptar-se a circunstâncias imediatas específica. A formação acadêmica dos possuidores desse estilo de aprendizagem costuma ser em áreas técnicas ou práticas, como administração.

Maximiano (2008:10) enfoca que os conhecimentos administrativos são produzidos pela observação e análise crítica da experiência prática das organizações e de seus administradores, conforme mostra a Figura 2.



**Figura 02:** Processo de formação e disseminação das teorias da administração.  
**Fonte:** Adaptado de Maximiano (2008).

A Figura 02 mostra a construção contínua do conhecimento, por meio da experiência vivida ou da aplicação de métodos científicos, contribuindo para a construção de um estudo, uma interpretação, abordagem, sendo o saber disseminado a partir dos relatos de administradores que registraram este conhecimento adquirido em suas memórias, biografias, livros, artigos, entre outros.

## 2.2 O ESTÁGIO E A FORMAÇÃO DOS GESTORES

Em cursos de nível superiores ou técnicos o estágio é visto como uma ferramenta a mais para formação dos futuros profissionais, partindo do pressuposto que a aprendizagem não se limita apenas ao que está retido no cérebro, apreendido em salas de aula ou nos livros, mas, também, ao “conhecimento que vai sendo adquirido a partir de situações, vivências e desafios relacionados à prática” (LAVE; WENGER, 1991: 110 *apud* SOUSA, 2011: 14).

Assim “para o desenvolvimento de uma competência, o gerente não precisa apenas do conhecimento, mas de experiência” (SILVA, 2009: 142). Nessa perspectiva, surgem os estágios os quais são aptos a permitir aos alunos de gestão vivenciar experiências que irão contribuir para a sua formação como gestor.

“O estágio foi regulado pela Lei nº 6.494 de 7/12/77 e regulamentado pelo Decreto nº 84.497 de 18/8/82” (LACOMBE, 2005: 269). No início da vida profissional, é exigida a prática da grande maioria dos sujeitos, no entanto, os novos profissionais nem

sempre têm a oportunidade de adquirir tal experiência uma vez que não tiveram contato com atividades concretas relativas à profissão; a inserção do estágio de estudantes no ordenamento jurídico veio para diminuir essa dissonância. Nesse sentido, estágio pode ser conceituado como:

As atividades de aprendizagem social, profissional e cultural proporcionadas ao estudante pela participação em situações reais de vida e trabalho de seu meio, sendo realizadas na comunidade em geral ou junto a pessoas jurídicas de direito público ou privado, sempre sob responsabilidade e coordenação da instituição de ensino, para o desenvolvimento de atividades relacionadas à área de formação (BERTELLI, 2002: 173).

Segundo Lacombe (2005) o aluno que está cursando uma escola oficialmente reconhecida, de nível superior ou médio, deve ter o ensino prático através do estágio, como presunção de que ao desenvolver o estágio o profissional trabalhe para aprender.

O curso de Administração da UEPB-Patos/PB possui uma carga horária de 3.600 h/a, com uma composição curricular com atividades distribuídas por disciplinas de formação básica que inclui o componente Estágio Supervisionado (360h), estudos sociológicos, filosóficos, psicológicos, econômicos, contábeis, bem como ciências jurídicas, entre outras; disciplinas de formação profissional, que abordam as áreas específicas, envolvendo teorias da administração, administração de recursos humanos, marketing, materiais, produção, financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico, e outras mais; de estudos quantitativos e tecnologias abrangendo modelos matemáticos e estatísticos; atividades complementares com estudos opcionais interdisciplinar para a evolução do perfil do graduando e por fim atividades eletivas e eletivas complementares. (UEPB,2010b, grifo nosso).

O Art. 4º da Resolução do Conselho Nacional de Educação (BRASIL, 2005: 02), afirma que o Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que confira, no mínimo, as seguintes competências e habilidades:

- I - reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações;

VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.

Nesse sentido, o estágio como parte complementar do processo formativo, coopera para a formação do futuro profissional porque permite ao estudante (BERTELLI, 2002):

- Aplicar na prática os conhecimentos teóricos aprendidos, para uma melhor compreensão;
- Minimizar a dissonância cognitiva entre mundo estudantil e o mundo do trabalho, proporcionando contato com o meio profissional futuro;
- Assumir um estilo de trabalho sistematizado, ampliando a consciência da produtividade, a observação e a comunicação concisa de ideias e experiências adquiridas e estimulando o senso crítico e a criatividade;
- Aprofundar sua área de interesse, evidenciar deficiências e buscar seu aprimoramento.
- Apreciar a filosofia e as diretrizes da organização e o funcionamento de empresas e instituições em geral, além de propiciar melhor relacionamento humano.

Desse modo, pressupõe-se que as contribuições do estágio na formação acadêmica vão além do aprender a executar, mas a possibilidade do aprendiz passar por experiências que embasem suas reflexões e lhe guiem para as escolhas futuras.

Semelhantes ao estágio existem os programas de *trainees*, sendo estes uma formação de integração completa e detalhada, a qual abrange, frequentemente, um desenvolvimento técnico nos aspectos de maior interesse da empresa (LACOMBE, 2005).

Sousa (2011: 16) concebe os programas de *trainees* como:

uma alternativa frequente para o recrutamento, seleção e retenção de profissionais que agreguem valor de competitividade às organizações que buscam excelência em

desempenho humano, possibilitando-os desenvolver competências que os habilitem a exercer posteriormente, funções de liderança na estrutura funcional desta organização.

Esse programa tem como público alvo os jovens com formação acadêmica recente, comumente de nível superior que detenham alto desempenho técnico e cognitivo. Diversas organizações percebem os programas de *trainees* como uma estratégia de desenvolvimento das competências gerenciais (MARTINS, 2008).

De acordo com Sousa (2011) não existe padrão que descreva o cargo de *trainee*, porém é embasado em extensivos treinamentos, rodízio de cargos e funções, avaliações periódicas e práticas de aprendizagem. Acredita-se que estágios e programas de *trainees* possuem semelhanças, em especial técnicas, sendo o *trainee* almejado pelas organizações que o ver como futuros colaboradores, enquanto o estagiário, nem sempre é percebido assim, possivelmente porque o primeiro é alguém que obteve elevado desempenho técnico e cognitivo durante sua formação, enquanto o segundo não faz parte de seleção, está cumprindo uma exigência presente no Projeto Político Pedagógico do curso, uma necessidade curricular independente de seu desenvolvimento. O estágio é um pré-requisito para a sua formação.

### 2.3 APRENDIZAGEM GERENCIAL

A junção dos termos aprendizagem e gerência direcionam essa abordagem a figura do gerente, denominado “*homo administrativus*”, independente do nível hierárquico que este atue (DAVEL; MELO, 2005: 29). Trata-se de um enfoque que surgiu para preencher uma lacuna entre a teoria e a prática da educação e do desenvolvimento gerencial (SILVA, 2008), ou seja, os conceitos que são repassados na academia e as expectativas do aprendiz para o seu desenvolvimento gerencial.

Moraes; Silva; Cunha (2004: 17) discutem a aprendizagem gerencial e estabelecem que a mesma “não é apenas um produto, decorrente da transferência do conhecimento em ocasiões planejadas e isoladas. Aprendizagem gerencial é um processo que ocorre ao longo da trajetória profissional, que deriva e depende de um contexto social particular”.

Pode-se definir a aprendizagem gerencial ainda como “o estudo do gerenciamento dos processos de aprendizagem, especialmente aqueles que contribuem para a prática do

gerenciamento, incluindo a educação e o desenvolvimento gerenciais” (FOX, 1997 *apud* SILVA, 2008: 34).

A cultura das organizações também influencia nesse processo de aprendizagem, podendo facilitá-lo ou dificultá-lo, inibi-lo ou incentivá-lo (MORAES; SILVA; CUNHA, 2004). Além disso, há também a influencia de fatores demográficos, econômicos, tecnológicos e culturais, os quais estão interligados e são dimensões que afetam a aprendizagem de gerentes (SILVA, 2008). Aprendizagem gerencial é, portanto, uma abordagem que procura integrar a educação, a experiência e o contexto da ação gerencial (SILVA, 2009). E o que abrange este contexto gerencial?

Na percepção de Bowditch; Buono (2002) pressupõe, além do ambiente de atuação, aquilo que os gestores desempenham, isto é, ações de: planejar, que corresponde ao aspecto estratégico da gerência; organizar, envolvendo a criação de funções que atendem as necessidades corporativas, fazendo uso de descrições de cargo especificadas; empregar pessoas, contemplando a contratação a decisão de definir a pessoa certa para a função certa; dirigir, que é conduzir os fatos e as pessoas; controlar, mensuração dos trabalhos realizados frente aos objetivos traçados; e coordenar, a capacidade de fazer todos os envolvidos no processo caminharem visando as estratégia organizacionais acima das individuais.

Silva (2008) acrescenta como inerente aos gerentes as funções de resolver problemas, implementar mudança, criar estratégias e desenvolver um ambiente propício para o desenvolvimento dos colaboradores em um contexto profissional. Ainda segundo o autor, as experiências que norteiam as ações gerenciais não se limitam apenas a situações vividas profissionalmente, mas no espaço total da vida, incluindo experiências vivenciadas na escola, na família, nos relacionamentos sociais, afetivos e profissionais.

Para Hill (1999) aprender a gerenciar é em grande parte o *feedback* da experiência, da interação com pessoas. Deste modo, Silva (2008: 27) defende que:

programas de aprendizagem gerencial devem buscar compatibilizar o desenvolvimento de conhecimentos técnicos vinculados a educação com o desenvolvimento de habilidades gerenciais e a mudança nas perspectivas de significados, por meio da vivencia de experiências em situações ricas em aprendizagem, revelando o seu caráter transformador e emancipatório.

Hill (1999: 295), afirma que “o desenvolvimento de gerentes passa a ser um desafio estratégico fundamental para organizações que esperam prosperar nos próximos anos”. Destarte, o papel do gerente atualmente vem sendo alvo de reflexão e discussão para se

conseguir a excelência na sua capacitação, definindo o que e como abordar, além do entendimento do capacitado.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho se propunha a identificar a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem dos gestores egressos da UEPB, Campus VII da cidade de Patos/PB., município localizado na mesorregião do sertão paraibano a 307 km da capital João Pessoa, que em 2010 possuía uma população de 100.674 habitantes conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010)

A presente pesquisa quanto aos objetivos foi classificada como descritiva. Segundo Vergara (2007) esta tipologia expõe características de determinada população ou fenômeno e visa descrever percepções, expectativas e sugestões.

Considerando a natureza dos dados, caracterizou-se como um estudo quali-quantitativo. A pesquisa qualitativa é uma opção metodológica empregada para captar a expectativa dos entrevistados, sem partir de um modelo preestabelecido; ou ainda, é utilizada em avaliação formativa, quando se trata de melhorar ou sugerir um programa ou planos (ROESCH, 2007), enquanto que, a quantitativa “caracteriza-se pela quantificação tanto na coleta de dados quanto no tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas” (CARVALHO, 2012: 08).

Referente à coleta de dados esta pesquisa classificou-se como estudo de campo, o qual para Vergara (2007: 47) é a “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”.

A amostra de respondentes necessária para operacionalização da pesquisa foi definida a partir das informações colhidas junto à Coordenação do Curso de Administração, do Campus VII, Patos/PB, local onde se encontram registrados todos os dados sobre os graduados. Atualmente são 147 alunos que já concluíram o curso na instituição. Para delimitar o tamanho da amostra a ser consultada foi empregada a equação para delimitação de amostras para estudos com variáveis qualitativas e população finita, na qual  $n =$  amostra,  $p =$  probabilidade de sucesso,  $q =$  probabilidade de fracasso,  $N =$  População e  $e =$  erro amostral. A equação apresenta-se da seguinte forma abaixo, (BRUNI, 2008):

$$n = \frac{z^2 pq N}{z^2 pq + (N-1)e^2}$$

Com isso, chegou-se ao número de 36 respondentes a serem consultados. O que representa aproximadamente 24,4% do universo. O nível de confiança foi de 90% e o erro amostral de 12%.

O acesso a estes alunos egressos da UEPB se deu por meio do envio de um questionário por *e-mail* elaborado no *Google Docs*, pacote de aplicativos do *Google* que funciona totalmente *on-line* e, posteriormente, esta mesma ferramenta realiza a tabulação dos dados. O questionário semiestruturado, formulado pela própria autora era composto de 18 questões, sendo 15 de múltipla escolha e 03 abertas.

A coleta dos dados foi realizada no período de 10 de maio a 08 de junho de 2012, junto aos recém-graduados.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com o intuito de identificar a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem dos gestores egressos da UEPB - Campus VII, esta pesquisa buscou coletar dados junto aos graduados da UEPB, aqui denominados colaboradores da pesquisa.

Inicialmente, são apresentadas informação tais como: faixa etária, gênero e período de ingresso na universidade, a fim de mostrar o perfil dos respondentes, cujos resultados são mostrados no Quadro 01, a seguir.

Faixa Etária	17 a 21	22 a 25	26 a 30	Acima de 30
	Anos	Anos	Anos	Anos
	0%	61%	36%	3%
Gênero	Masculino		Feminino	
	50%		50%	
Ano/Período de Ingresso na UEPB	2006.2	2007.1	2007.2	2008.1
	44%	19%	22%	14%

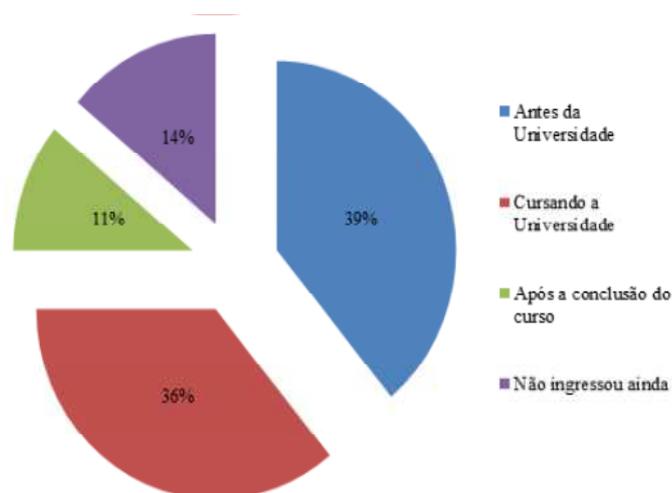
**Quadro 01:** Dados dos graduados participantes da pesquisa.

**Fonte:** Dados da pesquisa (2012).

Com a análise desses primeiros dados, foi possível verificar que quanto à faixa etária, a grande maioria dos questionados concentram-se entre 22 e 25 anos (61%) e uma minoria (3%) apresentam-se na faixa etária acima de trinta anos. Percebe-se que entre os respondentes há diferentes gerações, o que sugere diferentes percepções quanto à contribuição dos estágios para sua formação profissional, para alguns será mais uma experiência, enquanto para outros será a base prática para sua vida profissional formal. Hill (1999) enfoca que a primeira experiência administrativa é importantíssima para o desenvolvimento dos gestores e contribui para seu perfil de liderança.

No tocante ao gênero houve uma igualdade nas respostas, masculino (50%) e feminino (50%). Já em relação ao ano/período de ingresso na UEPB, a maior parte dos respondentes ingressou em 2006.2 (44%) e a menor parte em 2008.1(14%). Nota-se que este fato está correlacionado a fundação do Campus da UEPB/ Patos que ocorreu no ano de 2006.

Quando se avalia a questão referente ao período em que os colaboradores desta pesquisa ingressaram no mercado de trabalho, buscando mostrar quando esse evento ocorreu, ou seja, antes, durante ou depois de cursar o ensino superior, observou-se que as maiores porcentagens correspondem à entrada na fase antes da universidade (39%), ou quando já se cursava o ensino superior (36%), porém houve os que relataram não terem ingressaram ainda no mercado de trabalho (14%), conforme apresenta o gráfico 01.

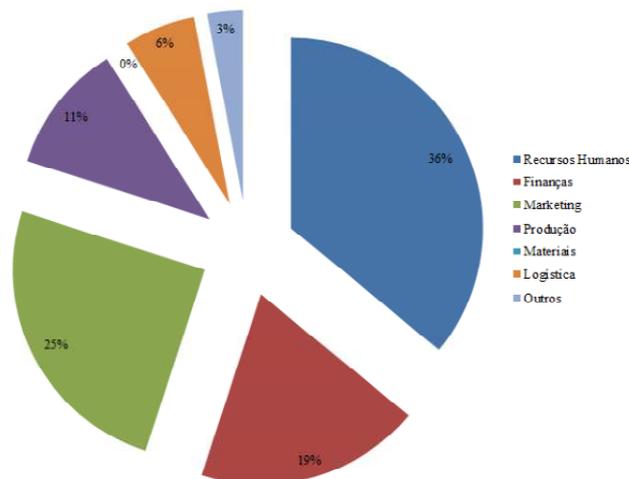


**Gráfico 01:** Período de ingresso no mercado de trabalho.  
**Fonte:** Dados da pesquisa (2012).

Ao perguntar se durante o estágio houve a oportunidade de atuação na área de interesse, responderam sim (58%) e não (42%), fator que pode interferir no empenho do graduando dentro da organização.

Roesch (2007) comenta que o aproveitamento do estágio depende da concepção do aluno, e aqueles que não se interessam por este instrumento de integração - aprendizagem acadêmica e aplicação prática - queixam-se que grande parte das empresas, não insere o estagiário para o fim proposto, o colocando em tarefas unicamente recorrentes. Tal situação subtrai a oportunidade do estagiário aprender um trabalho ligado à profissão escolhida e de conhecer os diversos departamentos da empresa. Por outro lado, ainda segunda a autora, os graduados reconhecem que o estágio proporciona alguma contribuição para o processo de aprendizagem, mesmo que não seja no modo de fazer, mas ajuda nos relacionamentos entre colegas, superiores, clientes e também insere o aluno nas culturas organizacionais.

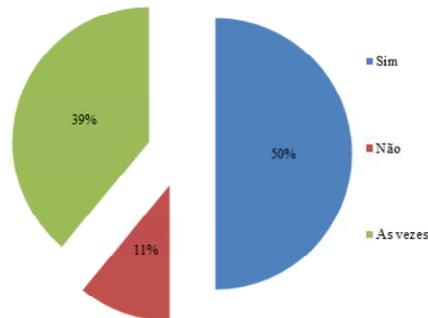
Em relação à área de interesse dos graduados, o maior destaque foi para Recursos Humanos (36%), seguida de Marketing (25%), sendo Administração de Materiais a área com menor destaque (0%), conforme exposto no Gráfico 02. Ao longo do tempo, é possível perceber que áreas como Marketing e Recursos Humanos são as preferidas dos estudantes dos cursos de administração, o que faz com que as especializações desta área tornem-se destaque num futuro próximo (A CAMPEÃ, 2012). O que pode ser confirmado no presente estudo.



**Gráfico 02:** Área de maior interesse dos graduados.  
**Fonte:** Dados da pesquisa(2012).

Com respeito à oportunidade de aplicação dos conhecimentos adquiridos na educação formal, durante o estágio? responderam sim (50%) e não (11%); o que sugere que

os esforços pelos estudiosos da dissonância teoria/prática, para minimizar a lacuna entre o conteúdo dado em sala de aula da aplicabilidade na prática, pode não terem se esgotado, porém está caminhando para uma evolução. Gráfico 03, a seguir.



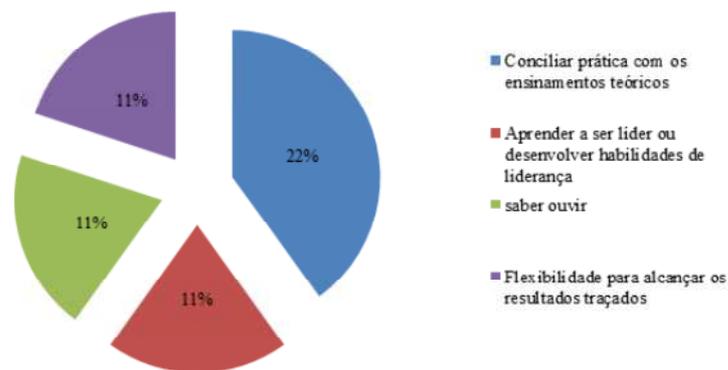
**Gráfico 03:** Aplicação no estágio dos conhecimentos adquiridos na educação formal.  
**Fonte:** Dados da pesquisa (2012).

Em relação às atividades que tiveram a oportunidade de desenvolverem ou participarem no período do estágio; a maior parte (47%) respondeu “organização de recursos, processos e pessoas”; em menor parte surgiram respostas relacionados a atividades como “direção/liderança de pessoas ou equipes de trabalho” (8%), igual resultado teve a opção outros (8%).

Quando questionados quanto os benefícios proporcionados pelo estágio, grande parte dos respondentes afirmou ser o "treinamento prático ou técnico" (58%), já o "aperfeiçoamento científico" é a maior contribuição para 3% dos participantes da pesquisa, o mesmo valor para a opção de resposta "nenhum destes" (3%). O Art. 1º da Resolução da UEPB (2010a) descreve estágio como, atividade de prática no ambiente de trabalho, durante o qual o aluno confirmará domínio de conteúdo e aperfeiçoará aprendizagem. Neste caso, os estágios realizados pelos graduandos em Administração da UEPB têm ido ao encontro do que prega a literatura, uma vez que tem proporcionado esta vivência prática.

Por outro lado, é interessante frisar a necessidade do aperfeiçoamento científico, marcado pelo desenvolvimento de um processo de reflexão sobre a relação dialética estabelecida entre teoria/prática o que pode não está ocorrendo uma vez que apenas 3% dos respondentes citaram este aperfeiçoamento como um benefício do estágio.

Na indagação sobre o que acreditam que um universitário deve aprender para se tornar um bom gestor, foram dadas as seguintes respostas. Gráfico 04.



**Gráfico 04:** O que um universitário deve aprender para se tornar um bom gestor.  
**Fonte:** Dados da pesquisa (2012).

Confrontando a opinião dos alunos pesquisados em relação ao que se deve aprender para se tornar um bom gestor (Gráfico 04), com a grade curricular da UEPB e as habilidades e competências que o curso de administração deve possibilitar ao graduado, conforme mencionado anteriormente, percebe-se que as respostas dadas apontam para conhecimentos que já fazem parte da composição curricular do curso de administração; o que não se pode afirmar é se o *feedback* é positivo, até porque para o aprendizado ser efetivo depende de fatores que diferenciam-se de acordo com o aprendiz, já que o grau da aprendizagem de cada pessoa é algo bastante subjetivo.

Em relação ao estágio ter correspondido às expectativas, 53% dos participantes da pesquisa afirmaram que sim e 11% responderam não. 36% dos respondentes informaram, ainda, que o estágio alcançou suas expectativas somente “em partes”. De modo geral, pressupõe-se que a forma como o estágio está sendo conduzido na percepção dos respondentes é positiva, já que a maioria está satisfeito. No entanto, o índice elevado de alunos que não tiveram suas expectativas totalmente correspondidas, sinaliza a necessidade de conhecer quais os aspectos do estágio precisam ser melhorados. Acredita-se ainda que seria interessante realizar um estudo a fim de conhecer a opinião da empresa em relação às expectativas desta para com os alunos estagiários.

Ademais, quando questionados sobre o acolhimento tanto por parte do grupo de trabalho como da organização, responderam que houve o acolhimento sim (92%) e (8%) dos entrevistados não perceberam este acolhimento. Além disso, também foi questionado sobre o recebimento das informações necessárias para realização das atividades a serem desenvolvidas no estágio, afirmaram terem recebido as informações sim (81%) e não (19%). A cerca desse fato, Silva (2008: 41) acrescenta, “uma pessoa [...] só passará a ter acesso a

todo o conhecimento do grupo se for legitimada por todos os integrantes do contexto social em que atua”.

Nota-se existir uma atmosfera colaborativa nas empresas onde foram realizados os estágios dos gestores, o que pode ser confirmado, ainda, uma vez que quando se indagou sobre a contribuição das pessoas, funcionários da organização, com os colaboradores da pesquisa no desenvolvimento de suas atividades diárias no período do estágio, 72% afirmaram terem recebido auxílio e nenhum respondente (0%) relatou terem dificultado suas atividades. Possivelmente o fato das três variáveis analisadas terem obtido maior percentual nas respostas positivas leva a crer o atingimento de alguns aspectos visados pelos estágios, como discorre o parágrafo 2º do artigo 1º, Lei 6.494/77 ao considerar os estágios como “ferramentas de integração, em termos de exercício prático, de aprimoramento técnico-cultural, científico e de relacionamento” (BRASIL, 1977).

Em relação ao próprio nível de engajamento no estágio, responderam muito engajado e proativo (97%), neutro (3%). Sousa (2011) afirma que a conjuntura da ação profissional é beneficiada pela viabilidade de aquisição e transferência do conhecimento, por meio do engajamento. Percebe-se assim que há relação entre aprendizagem e engajamento, ou seja, quanto mais engajado o aluno no estágio, maior sua possibilidade de aprender.

Por outro lado, no que se refere às organizações permitirem aos estagiários oportunidades de contribuir e se engajarem nas atividades internas da organização estes afirmaram, que somente às vezes isso ocorreu (56%), 28% que sim - a empresa permitiu tal contribuição e 17% afirmaram que não havia esta abertura. Roesch (2007) relata que a justificativa básica da falta de interesse pela procura de estágios por parte dos alunos dar-se por considerarem que as organizações na maioria das vezes limita a tarefa do universitário exclusivamente a trabalhos repetitivos, sem relação com a formação almejada ou até mesmo bloqueia a chance de conhecer os diferentes setores da organização.

Silva (2008) acrescenta ainda que a propriedade de todo o conhecimento depende da compreensão e do aumento no nível de complicação no desempenho das tarefas e quando isso não é possível à aprendizagem fica prejudicada.

Por fim, foi solicitado que os participantes da pesquisa descrevessem o trabalho que realizam atualmente, sua rotina e qual a contribuição do estágio para o desempenho da função atual. As respostas estão resumidas no Quadro 02.

Atividades que desenvolvem	Contribuição do estágio para o desempenho da função atual
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atendimento de clientes;</li> <li>- Controle e relatórios de frequências e produtividades;</li> <li>- Confecção de documentos;</li> <li>- Atividades de planejamento;</li> <li>- Docência;</li> <li>- Atividades administrativas;</li> <li>- Relacionamento Interpessoal;</li> <li>- Atividades operacionais;</li> <li>- Controle financeiro e contábeis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver o ritmo de trabalho e melhorar a organização e controle das atividades;</li> <li>- Ligar os conhecimentos teóricos e práticos;</li> <li>- Auxílio/exemplo para prática docente;</li> <li>- Melhorar a capacidade de lidar com pessoas, relacionamento interpessoal;</li> <li>- Observar o funcionamento de uma organização no seu dia-a-dia;</li> <li>- Servir de exemplo para a primeira experiência profissional;</li> <li>- Não houve contribuição.</li> </ul>

**Quadro 02:** Síntese das atividades atuais dos gestores e contribuição do estágio para o seu desempenho.

**Fonte:** Dados da pesquisa (2012).

Referente à opinião quanto o maior benefício proporcionado pelo estágio, afirmaram a possibilidade de aplicabilidade da teoria na prática, gerando experiência (53%), o relacionamento com pessoas (8%), visualizar a dimensão do contexto organizacional real (8%), o norteio para definir a futura área de atuação (8%), e a oportunidade de contratação (3%), enxergar que a prática é bem diferente da teoria (3%).

Por fim, avalia-se que a partir da percepção dos graduados (participantes desta pesquisa) em relação à contribuição dos estágios para aprendizagem gerencial, há uma diversidade de opiniões sobre a real contribuição destes, indo desde o “saber como fazer” até aspectos mais abstratos como, por exemplo, subsidiar as decisões para o futuro.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aprendizagem gerencial é uma abordagem que procura integrar a teoria e a prática dentro do escopo gerencial, com uma percepção que as experiências que contribuem para essa prática vão além do modo de fazer, sofrem interferências de diferentes aspectos.

Neste sentido, o presente trabalho tem a pretensão de identificar a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem dos gestores egressos do curso de administração da UEPB/Patos através da visão dos próprios graduados, revelando aspectos ligados às funções que desenvolveram no período do estágio, as contribuições para a profissão na prática e as habilidades adquiridas a partir dessa experiência.

Os resultados apontaram que os estágios, em sua maioria, estão suprindo as expectativas dos graduados, no entanto, um número considerável informou não ter atuado em sua área de interesse durante a realização deste, o que implica o fato de não terem conseguido colocar em prática o conhecimento teórico visto em sala de aula, o que dificultou a contribuição dos estagiários para melhoria da organização.

Os achados do estudo também permitem elencar as principais contribuições dos estágios percebidas pelos graduados para a vida profissional, como sendo: a integração/relacionamento humano, desenvolvimento de um ritmo de trabalho e o aperfeiçoamento na organização e no controle das atividades. No entanto, existem os que não percebem contribuição alguma mesmo desempenhando atualmente funções administrativas. Este fato pode dar-se por terem listado como principais atividades executadas no estágio funções operacionais.

Acredita-se que o estagiário tem a pretensão de participar além de atividades mais corriqueiras, de funções mais complexas que o faça sentir-se “administrador/gestor”, participando da administração da empresa como um todo.

Analisa-se assim que os estágios acadêmicos têm contribuído para aprendizagem dos gestores egressos da UEPB; talvez ainda de maneira tímida ou limitada, sendo essa contribuição mais evidente no aspecto à aplicabilidade da teoria na prática, gerando experiência. Porém, observa-se que pode haver uma propensão de melhorias se houver uma sensibilização dos gestores das organizações ofertantes dos estágios, diversificando as possibilidades de estágios em termos quantitativos e qualitativos, para uma eficiente formação desses administradores.

## **ABSTRACT**

In the current economic scenario, unstable, unified and shortages of inputs, the organizations need managers capable, flexible, them know what to do and how to do. The present article aims to identify the contribution of academic stages to the learning of the managers exits of the State University of Paraíba (UEPB) - Patos / PB. This is a field study, the qualitative and quantitative type, and also a descriptive study. It was used a semi-structured questionnaire consisting of 18 items, measured through the application of Google docs. The collected data

revealed, among other aspects, that the main contributions of the stages for the graduates ones, in the professional life, is to improve the ability to deal with people, in other words, the interpersonal relationships, as well as, to visualize the dimension of the real organizational context, and still, to develop the work rate, improving the organization and the control of the activities. It is concluded that the academics stages have shown contribution to the learning of managers exits of UEPB, mainly in relation to the applicability of the theory in practice.

**Key Words:** Learning, Management Learning, Academic Stages.

## REFERÊNCIAS

A CAMPEÃ de estágios e empregos. **AGITAÇÃO**. São Paulo: CIEE. Ano XVIII, n.103, p. 12-15, jan./fev.2012.

BERTELLI, Luiz Gonzaga. Estágios de estudantes. In: **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. Vol. 2. São Paulo: Gente, 2002.

BOWDITCH, James; BUONO, Anthony. Liderança e Gerência. IN: **Elementos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2002, cap. 7

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. Resolução nº 04, de 13 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. Resolução n. 4, de 19 de julho de 2005. Diário Oficial da União, Brasília, Seção 1, p. 26, julho.

BRASIL. **Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977**. Dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimentos de ensino superior, de ensino profissionalizante do 2º. Grau e Supletivo e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 9 dez. 1977.

Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6494.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6494.htm) >. Acesso em: 15 Jun. 2012.

BRUNI, Adriano Leal. **Estatística aplicada à gestão empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CARVALHO, Eunice Ferreira. **Manual de trabalho de conclusão de curso**. Patos, 53p. Trabalho não publicado.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6. ed. 2. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. 3ª reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DAVEL, Eduardo Paes Barreto; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. Singularidades e Transformações na atividade Gerencial. In: **Gerência em Ação: singularidades e dilemas do trabalho gerencial**, Rio de Janeiro: FGV, 2005: 29-65.

HENSCHER, Peter. **"The Manger's Core Work in the New Economy"**. Institute for Research on Learning, WWW. Fieldbook.com/New%20Material/Henschel.html, 2002.

HILL, Linda . Desenvolvendo as estrelas do desempenho. In: HESSELBEIN, Frances; COHEN, Paul. **De líder para líder**. São Paulo: Futura, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). População. Disponível em:< <http://www.ibge.gov.br> >. Acesso em: 19 Jun. 2012.

KOLB, David Ausubel. A gestão e o processo de aprendizagem. In: STARKEY, Ken. **Como as organizações aprendem**. São Paulo: Futura, 1997.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEFRANÇOIS, Guy . **Teorias da Aprendizagem**. São Paulo: Cengage, 2008.

MARTINS, Eduardo Caruso. **A influência do Sistema de Educação Corporativa no Programa Trainee: um estudo de caso em uma organização do setor químico**. 2008. 166 p. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de São Paulo. São Paulo.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. - 6. Ed.- 3. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

MORAES, Liege Viviane dos Santos de; SILVA, Maria Aparecida da; CUNHA, Cristiano. Aprendizagem Gerencial: teoria e prática. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, Art. 7, jan./jun. 2004. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1854&Secao=ORGANIZA&Volume=3&Numero=1&Ano=2004>>. Acesso em: 08 Jun. 2012.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

\_\_\_\_\_. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso**. 3. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, Anielson Barbosa da. **Como os Gerentes Aprendem?**. São Paulo: Saraiva, 2009.

\_\_\_\_\_. O contexto social da aprendizagem de gerentes. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, V. 9, n. 6, p. 26-52 Set./Out. 2008, ISSN 1678-6971.

SOUSA, Francicleide Gonçalves de. **Aprendizagem de gerentes participantes do Programa Trainee do SEBRAE/PB**: revelando histórias do contexto da ação profissional. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade federal da Paraíba/ PPGA. João Pessoa.

SPENDER, J.C - Gerenciando Sistemas de Conhecimento - In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda. Gestão estratégica do conhecimento - Editora Atlas, 2001.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA. Altera a redação da resolução UEPB/CONSEPE/12/96 que trata da regulamentação dos estágios curriculares para fins de integralização nos bacharelados da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, e dá outras providências. **Resolução n.007, de 23 de março de 2010a**. Diário Oficial do Estado, João Pessoa, p.05, abril.

\_\_\_\_\_. Aprova o Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Administração - Bacharelado do Centro de Ciências Exatas Aplicadas - CCEA, campus VII, Patos, da Universidade Estadual da Paraíba, e dá outras providências. **Resolução n.006, de 23 de março de 2010b**. Diário Oficial do Estado, João Pessoa, p.03, abril.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

**APÊNDICE A-** Questionário sobre a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem gerencial

Este questionário tem a finalidade de coletar informações para o Trabalho de Conclusão de Curso. O qual tem como objetivo principal: Analisar a contribuição dos estágios acadêmicos para aprendizagem dos futuros gestores. Peço que por gentileza respondam e enviem até 08/06/2012. Agradeço, Maria José.

**\*Obrigatório**

1. Faixa etária? \*  17 a 21 anos  22 a 25 anos  26 a 30 anos  acima de 30 anos

2. Gênero? \*  Masculino  Feminino

3. Ano/Período que ingressou na Universidade (UEPB)? \*

2006.2  2007.1  2007.2  2008.1  Outro:

4. Quando ingressou no mercado de trabalho? \* Escolha a partir de quando começou sua vida profissional

Antes da Universidade  Cursando universidade  Após a conclusão do curso  
 Não ingressou ainda

5. Como estudante de administração qual era sua área de interesse? \* Escolha a área que tinha maior afinidade

Recursos Humanos  Finanças  Marketing  Produção  Materiais  
 Logística  Outro:

6. Durante a realização do estágio você atuou em sua área de interesse? \*

Sim  Não

7. Durante sua trajetória como estagiário (a) na empresa, houve aplicação dos conhecimentos adquiridos na educação formal (Universidade)? \* Responda se utilizou a teoria aprendida nas ações práticas

Sim  Não  As vezes

8. Quais atividades teve oportunidade de desenvolver ou participar no período do estágio? \*

Atividades de planejamento  Organização de recursos, processos e pessoas  
 Direção/liderança de pessoas ou equipes de trabalho  Processos de avaliação/controle de desempenho pessoal e organizacional  Outro:

9. Qual o maior benefício proporcionado pelo estágio? \* Escolha a alternativa que melhor expressa o que o estágio lhe proporcionou

Treinamento prático ou técnico  Aperfeiçoamento científico  Integração/  
relacionamento humano  Nenhum destes

10.O que acha que um universitário deve aprender para se tornar um bom gestor? \*Descreva em poucas palavras o que acredita que um gestor necessita aprender para melhor desempenhar sua gestão

11.O estágio correspondeu as suas expectativas ? \*Escolha se o estágio atendeu ou não suas necessidades

Sim  Não  Em parte

12.Você se sentiu acolhido pelas pessoas do grupo de trabalho e da organização como um todo? \*  Sim  Não

13.Recebeu todas as informações necessárias para realização das atividades a serem desenvolvidas? \*

Sim  Não

14.Qual a contribuição das pessoas para o desenvolvimento de suas atividades diárias? \*Responda como os funcionários da organização se posicionavam diante de você

Auxiliar  Dificultar  Neutros

15.Como você avalia o seu próprio nível de engajamento no estágio? \*Escolha a postura que melhor identifica você como estagiário

Muito engajado e proativo  Neutro/Indiferente  Pouco engajado e proativo

16.Você acha que as organizações permitem aos estagiários oportunidades de contribuir e se engajar nas atividades internas da organização? \*Escolha se houve abertura da organização para suas contribuições

Sim  Não  As vezes

17.Fale do seu trabalho, sua rotina, suas atividades e a contribuição do estágio para o desempenho atual dessa função. \*Descreva em poucas palavras sua realidade atual de trabalho

18.Na sua opinião, qual o maior benefício proporcionado pelos estágio em administração? \*