

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ELIANA PEREIRA FURTADO

COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO CURRICULAR: percepção dos
alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão

São Luís

2019

ELIANA PEREIRA FURTADO

COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO CURRICULAR: percepção dos
alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão

Artigo apresentado ao Curso Superior de Administração da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Pro^a. Me. Amanda F. Aboud de Andrade

São Luís

2019

Furtado, Eliana Pereira.

Competências desenvolvidas no estágio curricular: percepção dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão / Eliana Pereira Furtado. – 2019.

23 f.

Orientador: Amanda F. Aboud de Andrade.

Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.

1. Competências. 2. Estágio Curricular. I. Andrade, Amanda F. Aboud de. II. Título.

ELIANA PEREIRA FURTADO

COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO CURRICULAR: percepção dos
alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão

Artigo apresentado ao Curso Superior de Administração da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 12 / 12 /2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Amanda F. Aboud de Andrade (orientador)

Me. em Administração

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Sérgio Sampaio Cutrim

Dr. Em Engenharia Naval e Oceanografia

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Walber Lins Pontes

Dr. em Informática da Educação

Universidade Federal do Maranhão

COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO CURRICULAR: percepção dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão

Eliana Pereira Furtado¹
Amanda F. Aboud de Andrade²

RESUMO:

O estágio curricular corresponde a um componente curricular direcionado à consolidação dos desempenhos profissionais desejados, inerentes ao perfil dos alunos do curso de graduação em Administração, onde deve colaborar para o desenvolvimento das competências de forma a serem capazes de aprender e exercer novos conhecimentos, identificar problemas e formular alternativas, conceber projetos, explorar resultados e compreender sua função em uma estrutura organizacional. Dessa forma, tem-se como objetivo geral verificar a percepção dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) sobre as competências desenvolvidas durante o período de estágio curricular. O presente artigo é uma pesquisa de campo de cunho exploratório, fundamentada em pesquisa bibliográfica com uma amostra de 71 alunos, os dados foram coletados através de questionário e analisados visando conhecer a percepção dos estudantes a partir de dados coletados tendo como base a definição de competência proposto por Fleury (2001). Os resultados apontam que os estudantes desenvolvem mais competências de “comprometimento e responsabilidade” e menos a de “empreender”. Conclui-se neste trabalho que o desenvolvimento de competências no ambiente de estágio constitui um instrumento valioso para a formação do profissional formado em Administração, desde que, possam ser aprimoradas e adaptadas ao desenvolvimento de cada ambiente organizacional. Abre-se a possibilidade de pensar de que forma os estudantes desenvolvem essas competências e qual comprometimento as empresas têm em contribuir para o desenvolvimento dessas competências.

Palavras-chave: Competências. Estágio Curricular. Competências desenvolvidas.

ABSTRACT:

The internship corresponds to a curricular component directed to the consolidation of the desired professional performances, inherent to the profile of the undergraduate Business Administration students, where they should collaborate for the development of competences in order to be able to learn and exercise new knowledge, identify problems and formulate alternatives, design projects, explore results and understand their function within an organizational structure. Thus, the general objective is to verify the perception of students of the Administration course at the Federal University of Maranhão (UFMA) about the competences developed during the curricular internship period. This article is an exploratory field research, based on bibliographic research with a sample of 71 students. The data were collected through a questionnaire and analyzed aiming at knowing the students' perception from data collected based on the definition of competence proposed by Fleury (2001). The results show that students develop more "commitment and responsibility" skills and less "entrepreneurship" skills. It is concluded in this paper that the development of competences in the internship environment is a valuable instrument for the formation of the professional graduated in Administration, provided that they can be improved and adapted to the development of each organizational environment. It opens the possibility to think about how students develop these skills and what commitment companies have to contribute to the development of these skills.

Keywords: Skills. Curricular stage. Skills Developed.

¹ Aluna do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de 12/12/2019, na cidade de São Luís/MA. Endereço eletrônico para contato: eliana_pereira_furtado_@hotmail.com;

² Professor Orientador. Me. Em Administração. Endereço eletrônico para contato: amandafa85@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A competência pode ser definida como um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimento, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. (Fleury e Fleury, 2002, p. 21)

O tema competência traz longas discussões, no mundo do trabalho, da formação profissional e no campo do ensino, analisam esse tema e os diferentes níveis de entendimento e aplicação em profissionais e no contexto organizacional. Podendo ser encontrado na literatura norte-americana, europeia e francesa definições de competências essenciais, organizacionais e individuais podendo contribuir para o entendimento de propostas de desenvolvimento organizacional.

No meio acadêmico, segundo Garavan e McGuire (2001), uma pesquisa realizada pela Universidade de Cranfield mostra aumento no uso de modelos de competências na Europa. Outros estudos revelam que o movimento de competência já está instalado em vários países, entre eles Austrália (CORNFORD e ARTHANASOU, 1995), Estados Unidos da América (BOYATZIZ e KOLB, 1995), Reino Unido (NEWTON e WILKINSON, 1995), PAÍSES ESCANDINAVOS (MABON, 1995) e Israel (REICHEL, 1996).

Em 1973, Mc Clelland deu início ao debate sobre competência entre os administradores dos Estados Unidos e psicólogos. Segundo este autor ela é uma característica subjacente a uma pessoa, casualmente relacionada a uma performance superior na execução de uma tarefa ou em uma determinada situação.

Além da utilização de competências no âmbito das organizações, o modelo de competências também tem servido de balizador no campo da formação educacional, em seus vários níveis, apoiado a organização dos projetos pedagógicos e currículos escolares (NUNES e FERRAS, 2005)

De acordo com o conteúdo do Manual de avaliação do curso de Administração (Brasil/MEC/Inep, 2002), disponível pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, concebe o roteiro de avaliação tendo três dimensões estruturantes da avaliação como base- organização didático-pedagógica, corpo docente e instalações- onde prevê que o Estágio Supervisionado é objeto de avaliação, configurando como indicador de qualidade na dimensão organização didático-pedagógica.

Andrade e Amboni (2002) destacam a importância das Instituições de Ensino Superior comprometerem a colaborar para o desenvolvimento de competências, resgatando a parte do Parecer CES/CNE nº 134 afirmando textualmente; serem capazes de aprender de diferentes formas, independente do lugar e o tempo todo, articulando e fundamentando argumento que possa sustentar na tomada de decisão, agir estrategicamente; capazes de exercer e produzir conhecimento favorecendo os resultados esperado; ser capaz de identificar problemas e apresentar soluções que melhor se adequa a situação; saber explorar recursos disponíveis por meio da comunicação interpessoal e grupal e compreender posição e função dentro da empresa que está sob seu controle e gerenciamento.

Um dos maiores desafios para a formação do Administrador está em criar condições para auxiliar na articulação das dimensões teóricas sendo esse um conjunto de conhecimento por base em teorias servindo de parâmetro para a aplicação práticas.

Diante deste cenário, buscou-se responder a seguinte questão de pesquisa: Na percepção dos discentes, **quais competências estão sendo desenvolvidas por eles no período de estágio curricular do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão?** Para tanto, como objetivo geral tem-se: verificar a percepção dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) sobre as competências desenvolvidas durante o período de estágio curricular.

E os objetivos específicos são: a) conceituar a definição de competências, com ênfase na forma de mensuração de vários autores; b) mapear as competências requeridas aos profissionais e identificar as percepções dos alunos sobre o desenvolvimento destas competências no período de estágio; c) apresentar a importância do estágio curricular para a formação do profissional. Para tanto, realizou-se uma revisão teórica sobre as principais competências inseridas nas discussões sobre o perfil do profissional a partir de diferentes autores. O estudo se caracteriza como uma pesquisa com finalidade exploratória, realizada por meio de pesquisa de campo com uma amostra de 71 alunos. Os dados foram coletados através de questionário com perguntas fechadas e abertas

2 COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

Segundo Zarifian (1999), a competência está ligada à inteligência prática para situações que se apoiam sobre os conhecimentos adquiridos e os transformam com tanto mais força, quanto mais aumenta a complexidade das situações. Já Le Boterf (1995) insere a competência em uma encruzilhada, com três eixos formados pela pessoa (sua biografia conhecimento social) sua formação educacional e experiências profissionais, apresentando como um conjunto de aprendizado social comunicacional e nutrido pela aprendizagem, formação e a jusante pelo sistema de avaliação, é constituída pela integração do saber (*savoir*), saber fazer (*savoir-faire*) e saber agir (*savoir-agir*), ou seja:

“a competência é a capacidade de integrar os saberes diversos e heterogêneos para finalizá-los sobre a realização das atividades [...] não são transferíveis, mas sim temos de criar condições favoráveis para a construção pessoal de competência. A definição abrange um saber combinatório, em que o sujeito é o centro da competência. [...] em que ele faz por meio da combinação e mobilização de um duplo conjunto de recursos: os incorporados (conhecimento, experiências, qualidades pessoais, vivência, etc.) e a rede de recursos de seu ambiente (redes profissionais, redes documentais, banco de dados, etc.)” (LE BOTERF, 1999, p. 21).

Ainda segundo este autor (Le Boterf, 1995): competência é um saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros. Implica saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado.

Segundo Durand (1998 e 1999 apud Vieira 2002), competência é baseada em três dimensões – *Knowledge, Know-How and Attitudes* (conhecimento, habilidade e atitude), englobando questões cognitivas, necessárias à execução de uma determinada tarefa além de questões técnicas.

A junção das três iniciais (CHA) é exatamente o que uma função/cargo de uma empresa exige para que o serviço/produto seja de boa qualidade e bem administrado. Rabaglio (2001), define significados para essas letras, assim como segue:

Quadro 1 – Dimensões da “Competência” e seus significados

C	H	A
CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES
<ul style="list-style-type: none"> Escolaridade, conhecimentos técnicos, cursos gerais e especializações. 	<ul style="list-style-type: none"> Experiência e prática do saber. 	<ul style="list-style-type: none"> Ter ações compatíveis para atingir os objetos, aplicando os conhecimento e habilidades adquiridas e/ou a serem adquiridas.
SABER	SABER FAZER	QUERER FAZER

Fonte: (Rabaglio, 2001)

Galbraith e Lawler (1995) argumentam que trabalhar com um conjunto de habilidades e requisitos definidos a partir de um cargo, não atende as demandas de uma organização complexa, mutável em um ambiente globalizado. Afirmando que as organizações irão competir por meio de suas competências e não mais através dos seus produtos e serviços, buscando atrair e desenvolver pessoas com combinações de capacidade complexa, para atender e criar às suas *core competences*.

Segundo Quinn (2003), a gestão por competência constitui um modelo gerencial, propondo a integração e orientação dos esforços, sobretudo os relacionados à gestão de pessoas, visando desenvolver e sustentar competências consideradas fundamentais aos objetivos organizacionais.

Para Fleury e Fleury (2001) as competências sempre são contextualizadas. Os conhecimentos e o *know-how* não adquirem status de competência a não ser que sejam comunicados e utilizados. A rede de conhecimento onde o indivíduo está inserido é fundamental para a eficiência na comunicação e gere competência.

O conceito de competência foi discutido por diversos autores, mesmo divergindo em alguns pontos, todos convergem quanto a sua importância para a organização. O quadro abaixo apresenta a evolução desses conceitos.

Quadro 2: Conceito de Competência

AUTOR	CONCEITO
1. Boyatzis (1982, p. 23)	“ Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização. ”
2. Spencer e Spencer (1993, p. 9)	“ A Competência refere-se às características intrínsecas ao indivíduo que influencia e serve de referencial para seu desempenho no ambiente de trabalho. ”
3. Sandberg (1996, p. 411)	“ A noção de competências é construída a partir do significado do trabalho. Portanto, não implica exclusivamente a aquisição de atributos. ”
4. Bruce (1996, p. 6)	“ Competência é o resultado final da aprendizagem. ”
5. Boterf (1997, p. 267)	“ Competência é assumir responsabilidades frente a situação de trabalho complexas, buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular. ”
6. Magalhães et al. (1997, p. 14)	“ Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função. ”
7. Perrenoud (1998, p. 1)	“ A noção de competência refere-se a práticas do cotidiano que se mobilizam através do saber baseado no senso comum e do saber a partir de experiências. ”
8. Durand (1998, p. 3)	“ Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessárias à consecução de determinado propósito ”
9. Fleury e Fleury (2001, p. 21)	“ Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo. ”
10. Becker et al. (2001, p. 156)	“ Competências refere-se a conhecimentos individuais, habilidades ou características de personalidade que influenciam diretamente o desempenho das pessoas. ”

Fonte: Adaptado de Bitencourt, 2001

Do lado da organização, as competências devem agregar valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo. A figura 1 apresenta as competências como fonte de valor para o indivíduo e para a organização, do mesmo modo que as mesmas servem de base para agregar valor a um produto/ serviço (Fleury e Fleury, 2001).

Figura 1: Competências como Fonte de Valor para o Indivíduo e para a Organização



Fonte: Fleury e Fleury (2001)

No Quadro 3 é descrito cada ação e esclarece melhor a definição proposta por Fleury e Fleury (2001), trazendo o resumo das ações propostas para que os profissionais de uma organização possam desenvolver uma competência organizacional.

Quadro 3 – Competência para o profissional

Ação	Descrição
Saber Agir	Saber o que e por que fazer. Saber julgar, escolher, decidir
Saber Mobilizar Recurso	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências que sejam necessárias
Saber Comunicar	Compreender, trabalhar; transmitir informações, conhecimentos
Saber Aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais, saber desenvolver-se
Saber Engajar-se e Comprometer-se	Saber empreender, assumir riscos, comprometer-se como que se realiza
Saber Assumir Responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido
Ter Visão Estratégica	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas

Fonte: Adaptado de Fleury e Fleury (2001)

Pode-se estabelecer a ideia de que as competências das organizações dependem das competências individuais e essas são dependentes do conhecimento que existe e “circula” na mesma –conhecimento organizacional. É preciso repensar nas competências dos profissionais inseridos no mercado de trabalho atual e nos papeis que o administrador precisa desempenhar para permanecer dentro desse mercado diferenciado, que a cada dia está mais dinâmico e competitivo.

O mercado atual está mais voltado para o conceito de gestão de pessoas, o desenvolvimento de habilidades está voltado para o trabalho em equipe, de forma satisfatória para todos que a compõe, como diz Morin (2001, p. 8):

A organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seu julgamento e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seu desempenho e de se ajustar.

Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT) a competência se refere à construção social de aprendizagens significativas e úteis no desenvolvimento produtivo numa situação real de trabalho, que se obtêm não apenas por meio de instrução, mas também em grande medida mediante aprendizagem por experiência em situações concretas de trabalho (DUCCI, 1997).

3 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAL DO ADMINISTRADOR

Perrenoud (1999) define a competência individual como sendo a capacidade de agir eficazmente em uma determinada situação, apoiada em conhecimento, mas sem estar limitadas a eles. A ampliação deste conceito para o campo da educação considera o desenvolvimento de competências como um dos princípios norteadores das Diretrizes Curriculares Nacionais, de modo a conceituar competências profissionais como “a capacidade de mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos e habilidades necessários para o desenvolvimento eficiente e eficaz das atividades requeridas pela natureza do trabalho” (BRASIL, 1999, p. 2).

Apresentando as competências desejadas aos estudantes do Curso de Graduação em Administração, conforme institui a Resolução CNE/CES 4/2005, em seu artigo 4º:

Art. 4º -O Curso de Graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

I – reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar previamente, transferir e generalizar conhecimento 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 cotidiana para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VIII – desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerencias, organizações, estratégicos e operacionais.

Essa resolução enfatiza que o administrador tenha habilidades e atitudes para saber colocar em prática seus conhecimentos e competências adquiridos no decorrer do curso de

graduação. Sendo de grande importância que o administrador saiba de peças fundamentais, imprescindíveis para o bom desempenho da organização. Sendo assim precisa compreender os objetivos da empresa, a qual faz parte, adquirindo postura compatível com o seu cargo e buscando entender e conhecer as competências necessárias à sua função, para que o feedback seja eficiente e eficazmente aproveitado.

Para o ministério da educação os cursos de graduação das áreas relacionadas às Ciências Sociais Aplicadas consideram necessário em seu processo pedagógico estudantes com habilidades técnicas e formação humanística. Assim sendo, o administrador deve estar qualificado para tomar decisões dentro do ambiente em que está inserido. Paes-de-Paula (2001, p. 78), seguidora do legado deixado por Tragtenberg afirmou que “o administrador deve ter consciência da grande influência de suas decisões sobre as esferas sociais, políticas, econômicas e ecológicas [...], entretanto, um exame da realidade atual evidencia que ainda há um longo caminho a percorrer e comprova a persistência de traços de delinquência acadêmica na pesquisa, extensão e ensino da administração no país”. Ou seja, as universidades estão mais voltadas à formação de profissionais que irão atuar nas empresas como gerentes ou empregados tradicionais do que como empreendedores.

De acordo com Maximiano (2006), o empreendedor, em essência, é a pessoa que tem a capacidade de idealizar e realizar coisas novas. Pense em qualquer pessoa empreendedora que conheça e você identificará nela a capacidade de imaginar e fazer as coisas acontecerem. Outras pessoas, ao contrário, podem ser apenas criativas ou apenas implementadoras, sem a habilidade de combinar esses dois traços básicos de comportamento.

Maximiano (2002) afirma que, o administrador de hoje deve assumir diversos papéis, tais como o de facilitador dos processos organizacionais. A prática cotidiana exige dos administradores maior flexibilidade e agilidade nas decisões que os distanciam da formação acadêmica e dos regulamentos.

Segundo Gil (2010, p. 32), “As pessoas nas organizações devem ser capazes de aprender com rapidez e continuidade, e de inovar incessantemente e de assumir novos imperativos estratégicos com maior velocidade e naturalidade”.

Lacombe e Heilborn (2002) solicitam que a construção da carreira profissional e relação do indivíduo com o trabalho se tornou temas centrais no exercício da atividade do administrador. Segundo a autora, as organizações vêm reformulando práticas e princípios orientadores da gestão de pessoas, ocasionando mudanças no desenvolvimento das carreiras organizacionais.

De acordo com Lacombe e Heilborn (2002, p. 2):

[...] a reflexão sobre a relação das pessoas com o seu trabalho e sobre os conceitos e mecanismos relacionados ao desenvolvimento das carreiras no contexto organizacional proporciona ao administrador (a) possibilidade de atender às demandas do mercado, se posicionar e de transitar no mercado de trabalho e (b) as condições para o exercício de uma gestão mais humanizada, com o foco nas pessoas. E, assim sendo, as percepções sobre a carreira e o trabalho indicarão como o administrador entende a sua própria relação com o trabalho (e das demais pessoas) como entende a dinâmica da gestão no contexto organizacional atual.

Picarelli (2002, p. 226), destaca a importância da formação continuada e busca pela especialização na área de atuação como uma competência que contribui para o crescimento da carreira profissional:

“As ações de capacitação constituem, em geral, um meio de obtenção de proficiências nas competências e na consequente progressão na carreira. O aumento do nível de proficiências das competências, quando proveniente de capacitação poderá se dar por

meio de ações de capacitação variadas, como: experiência prática; *e-learning*; cursos de mercado; estágio programado; disseminação de conhecimento. ”

Diante do cenário de competitividade acirrada empresas estão sendo obrigadas a apresentarem formas eficientes e eficazes para vencer os desafios do mercado, e o administrador precisa estar preparado para responder as diversas situações imprevistas e lidar com novas necessidades impostas pelo cenário. Para isso, ele precisa deter algumas competências, que podem ser melhoradas ao longo do tempo por meio de treinamentos e desenvolvimento. (RESENDE, 2000)

4 ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Lima, (2007) levanta a questão que para o estudante graduar-se em Administração é necessário participar da atividade de Estágio Supervisionado, uma vez que sem ele o curso, as disciplinas, os conteúdos introduzidos e as atividades desenvolvidas, façam sentido para o estudante. Resultando na manifestação de interesse deslocar-se para o cumprimento burocrático das atividades, sendo sua conclusão apenas uma conquista do diploma, e não na realização de atividades que resultem ampliar o aspecto de competência requerida pela vida moderna.

Quando o programa de Estágio Supervisionado foi implantado nos cursos de graduação em Administração sua única preocupação e compromisso era de atender as exigências legais, a Lei n. 6494, publicada em 7 de dezembro de 1977, e o Decreto n. 87. 497, publicado em 18 de agosto de 1982, prevê que a realização das atividades de Estágio Supervisionado sirva de “complementação do ensino e da aprendizagem” do estudante e seja capaz de “proporcionar aos alunos uma experiência de trabalho”.

Nesse contexto, cabe verificar qual o papel definido pelos programas de Estágio Supervisionado com o desenvolvimento das competências apresentadas. Pode-se afirmar que sua contribuição esteja além da dimensão tecnoburocrática, que aflige alguns espaços acadêmicos; desenvolvimento de competências socialmente valorizadas; instâncias acadêmicas e organizacionais de modo a gerar resultados partilhados a todos os envolvidos e reconhecer o que a experiência agregou em termos de aprendizado e execução de projetos comprometidos com ações transformadoras da realidade. (Lima e Olivo, 2007)

Estágio supervisionado articula e aplica os conteúdos explorados pelos professores, a passo que são desafiados a formular diagnóstico organizacional. Servindo de oportunidade aos estudantes verificarem que não existem “receitas prontas” que se ajuste a qualquer organização, sendo assim um exercício profissional do administrador compreender, refletir e exercitar os parâmetros teóricos em relação à prática observada.

Correspondendo a uma atividade estratégica na graduação em que favorece o desenvolvimento de mentalidade crítica, reflexiva e analítica dos problemas organizacionais e da identificação de oportunidades que venham a fortalecer a organização e a sociedade. Representando um componente fundamental no processo de educação do estudante, podendo ainda representar uma oportunidade valiosa de diagnosticar problemas e identificar oportunidades empresariais sendo posteriormente sugerida e implementada como ação estratégica para a organização atuar mais competitivamente.

Por essa razão, a realização de Estágio Supervisionado requer a existência de regulamento próprio, de modo a esclarecer o que os estudantes devem realizar, a razão de ser dessas atividades, como elas serão desenvolvidas, obedecendo a qual cronograma e com que suporte técnico, conceptual e metodológico.

Vale ressaltar que sua validade não está apenas na obtenção de nota ou ao conceito obtido após a sua realização, mas sim o quanto o estudante foi capaz de desaprender e reaprender com a realidade vivenciada, não servindo apenas para articular teoria com a prática e

sim desenvolver o espírito de cidadania, visando ao seu exercício profissional consciente, responsável e ética.

O ensino-aprendizagem como processo deve estar respaldado na construção de vivência prática e crítica do ensino teórico. Sobre essa perspectiva, Aktouf (1996, p. 164-165) defende:

[...] integrar a experiência concreta como base importante, senão principal, da formação, simultaneamente ou depois da aquisição de conhecimentos gerais sólidos; integrar ao ensino saberes mais amplos e mais rigorosos do que as ‘técnicas’ e ferramentas de especialistas; recolocar em seu lugar o esforço intelectual e a cultura geral, que são, como vimos, as bases da criatividade e da inovação; integrar as necessidades de sistemas participativos, de transparência, de colaboração nos dois sentidos e assegurar-se de que os estudantes compreendam as razões profundas disto.

Lima e Carvalho (2000), considera o estágio como sendo uma experiência não acadêmica, como uma prática de caráter pedagógico de ensino –aprendizagem. No nível de graduação, competências profissionais são trabalhadas na aplicação em organizações. No período de estágio o estudante tem a oportunidade de expressar suas opiniões e produzir uma percepção crítica a respeito do processo produtivo, analisar a organização por diferentes ângulos.

O estágio deve ocorrer em empresas que possam oferecer aos estudantes a experiência prática, de acordo com sua área de formação acadêmica e propiciando a complementação de sua aprendizagem a partir de um plano de atividades, devendo ser elaborado conforme a matriz curricular do curso. Dessa forma destaca-se o estágio como uma ferramenta voltada para o desenvolvimento de competências e habilidades necessárias aos estudantes. (ALMEIDA, LAGEMANN e SOUZA, 2006)

5 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se, enquanto método, como qualitativa por buscar o entendimento de um fenômeno específico – as competências desenvolvidas pelos alunos de administração da Universidade Federal do Maranhão no período de estágio curricular – tendo, no ambiente onde o fenômeno ocorre, uma fonte direta de dados (GODOY, 1995).

Denzin e Lincoln (2005) afirmam que nesse contexto a pesquisa qualitativa é um conjunto de práticas interpretativas e materiais tornando um contexto visível às pessoas e organizações. Tornando-o uma série de representações práticas que transformam o mundo e caracterizam a natureza predominante dos dados qualitativos, podendo ser adquiridos por meio de situações específicas como entrevistas, interações e comportamento observados, citações literais das experiências citadas por pessoas, trechos ou íntegras de documentos (GODOY, 2005).

Este estudo quali-quantitativo, por meio de uma pesquisa descritiva e de campo, segundo Creswell (2007) a abordagem quali-quantitativa, pode ser entendida como “a ampliação do uso de métodos mistos de pesquisa nas ciências humanas e sociais decorrente da necessidade de articular dados qualitativos e quantitativos em um estudo”. Sendo assim buscou coletar opiniões sobre as competências desenvolvidas no período de estágio curricular na percepção dos estudantes de Administração da UFMA. Como unidade de análise para a pesquisa foi adotado os estudantes do curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão, com matrícula ativa no semestre 2019.2 e na disciplina de Estágio Curricular, os pesquisados foram selecionados de acordo com a facilidade de acesso a eles, segundo Vergara (2010), este tipo de amostra é definida como não probabilística por acessibilidades. Nesta pesquisa obteve-se um feedback de 71 questionário respondidos pelos alunos.

-A primeira parte consiste em montar o perfil do entrevistado, identificando o período que está cursando atualmente (1º, 2º, 3º, 4º, 5º, 6º, 7º ou 8º), o sexo (feminino ou masculino) e faixa etária (até 18 anos, de 19 a 21 anos, de 22 a 25 anos, de 26 a 29 anos ou acima de 30 anos).

-A segunda parte destinada a identificar o perfil das empresas concedentes do estágio, quanto a sua natureza (instituição pública, instituição privada ou do terceiro setor), sua área de atuação (educação, saúde, comércio, indústria, serviços ou outros- onde os estudantes poderiam acrescentar outras áreas de atuação) e porte da empresa (micro, pequena, média, grande, familiar ou startups).

-A terceira parte é objetiva, foi elaborada questões referentes ao perfil do entrevistado, definido com base as competências estabelecidas por Fleury e Fleury (2001) 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, conforme o Quadro 3. Atribuída para cada uma delas descrita e estrutura em 15 itens, onde 3 delas apresentam estrutura qualitativa, sendo o foco de suas respostas devendo estar contextualizado de acordo com as tarefas realizadas, na sua rotina, e levando em consideração o suporte que a empresa concedente oferece ao desempenhar as funções do estagiário.

Para analisar e interpretar esses dados coletados, por meio do questionário eletrônico, sendo disponibilizado em formulário eletrônico (*google forms*), além de serem distribuídos em salas de aula, foram obtidas respostas que posteriormente foram transformadas em porcentagens e agrupadas conforme seu valor percentual aproximado. As questões que apresentam estrutura qualitativa foram analisadas por meio de resumo das respostas mais relevantes e pertinentes ligadas a pergunta principal.

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos resultados será realizada de acordo com as seções do questionário aplicado; perfil do entrevistado (período, sexo e faixa etária), perfil da empresa concedente do estágio (natureza da empresa, área de atuação e porte da empresa) e percepção dos entrevistados.

6.1 PERFIL DOS ENTREVISTADO

Fizeram parte desta pesquisa 71 alunos, de um total de aproximadamente 100 que estão matriculados na disciplina de estágio curricular;

Sendo 39,4 % dos entrevistados estão cursando o último semestre do curso, 31 % estão cursando o 7º período, 5,5% o 6º e os demais 24,1 % distribuídos entre o 2º e 5º semestres, não sendo entrevistado nenhum aluno do 1º período.

A maioria dos entrevistados, 57,7 %, eram do sexo masculino e 42,3% do sexo feminino.

Quanto a faixa etária 74,9 % tinha entre 22 a 25 anos, 31% tinham entre 18 a 21 anos, de 26 a acima de 30 anos corresponde a 19,7 % e apenas 1, 4% tem até 18 anos.

39,4% dos alunos estão no 8º período, representando a maioria, onde 54% são do sexo feminino, desses 73,3% tem idade entre 22 a 25 anos. Enquanto 46% são do sexo masculino, onde 53,8% tem idade entre 22 a 25 anos.

6.2 PERFIL DAS EMPRESAS CONCEDENTES DE ESTÁGIO

De acordo com as repostas dos alunos entrevistados quanto as características da empresa na qual estão estagiando, tem-se 57,7 % são Instituição Pública, 39,4% corresponde à Instituição Privada e 2,8% são do Terceiro Setor.

Quanto a sua área de atuação 50,7% trabalha em empresas prestadoras de serviços, 12,7% no setor de educação, 11, 3% no comércio, outras áreas foram apontadas –tais como indústria, cultura, controle externo/auditoria, fiscal de lei, judiciário, financeiro e políticas públicas- o que totaliza 25, 3 %.

O porte/tipo da empresa também foi levado em consideração, 67,6 % representa empresa de Grande Porte, 19,7% empresa de Médio Porte, 8,5% de Pequeno Porte e os 4,2 % representam empresas do tipo Micro e Familiar.

Dos 50,7% que corresponde as empresas do Setor Público, tem-se que 51,2% são prestadoras de Serviço e de Grande porte.

6.3 AUTOPERCEÇÃO sobre as competências desenvolvidas

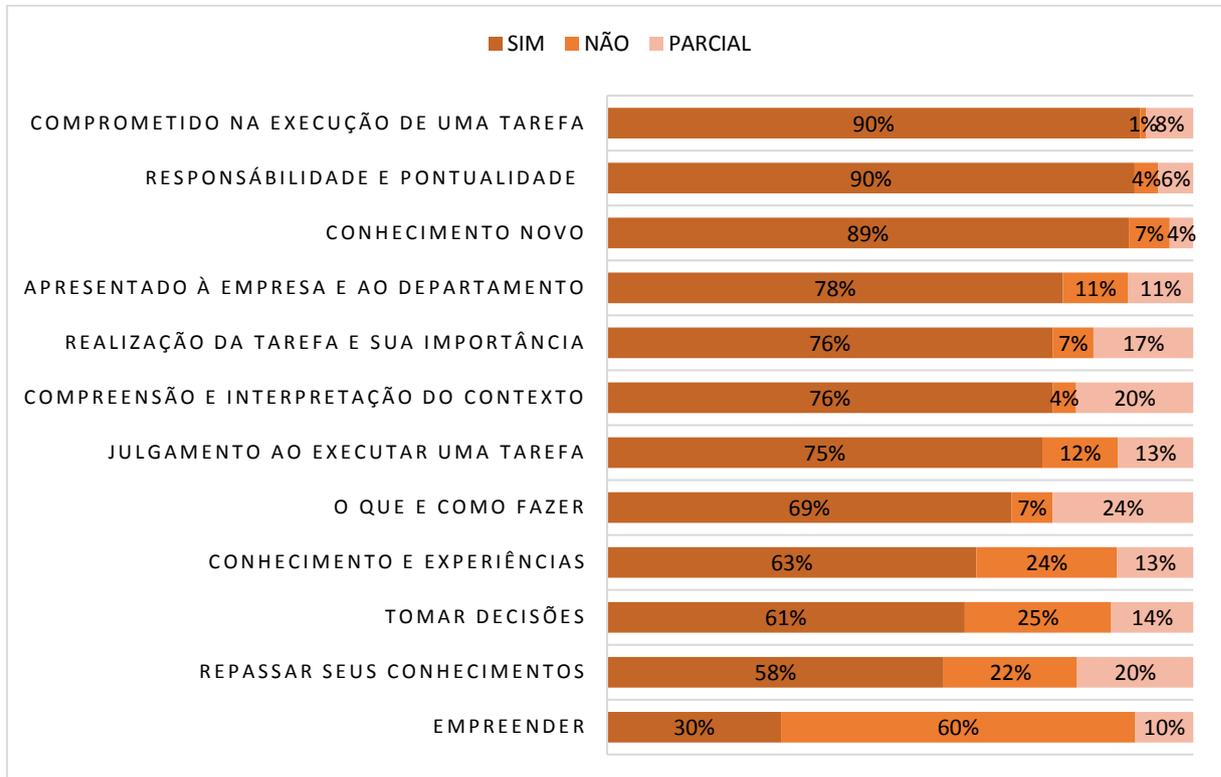
12 afirmações apresentam como alternativa de respostas “sim”, “não” e “parcialmente” e 3 questões abertas somente com alternativas de “sim” e “não”, ao escolherem “sim” teriam a oportunidade de compartilhar seu ponto de vista relacionado a pergunta. Os verbos expressam no contexto das competências para o profissional, conforme o Quadro 3, atuam como verbos de orientação para a construção das afirmativas e aplicações.

Quadro 4 –Verbos de orientação, Definição e aplicação para construção do questionário (questões fechadas)

Verbos de orientação	Definição e Aplicação
Saber Agir	Foi informado como realizar uma tarefa e sua importância na empresa
	Trabalhou seu julgamento a respeito da melhor forma de executar a tarefa
	Foi estimulado a tomar decisões
Saber Mobilizar Recurso	Boa compreensão, interpretação do contexto
	Informação correta do que e como fazer
	Teve oportunidade de repassar seus conhecimentos
Saber Comunicar/Aprender	Estimulado a trabalhar seus conhecimento e experiências
	Desenvolveu algum conhecimento novo
Saber Engajar-se e Comprometer-se	Estimulado a empreender
	Esteve comprometido durante as etapas de execução da tarefa
Saber Assumir Responsabilidades	Foi responsável e entregou suas obrigações no prazo
Ter Visão Estratégica	Foi orientado sobre o funcionamento do negócio da organização, assim como seu ambiente e função dos departamentos

Para melhor entendimento, as análises das competências desenvolvidas estão agrupadas conforme seu valor percentual apresentado- maior, médio, baixo e uma competência com o valor positivo mais baixo em relação aos demais.

Gráfico 1 - Percepção, questões com alternativas fechadas



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Visualizando de modo geral pode-se identificar que diante da percepção dos estudantes, as competências apresentadas (com maior porcentagem) desenvolvidas, são:

“Responsabilidade e Pontualidade na entrega de suas obrigações no prazo” (90%), está ligado aos verbos “Saber engajar-se, comprometer-se”, demonstrando estarem envolvidos com suas funções e com o propósito da empresa;

“Comprometimento durante as etapas de execução de uma tarefa” (90%) ligado aos verbos de “Saber assumir responsabilidades”. Essas competências estão relacionadas as Atitudes, demonstra serem proativo, terem iniciativa e demonstra o interesse nos processos da organização;

“Desenvolveu algum conhecimento novo”, (89%) ligado aos verbos de “Saber Comunicar”.

O desenvolvimento dessas competências, segundo Zarifian (1999), representa a integração de saberes, mobilizando duplo conjunto de recursos tais como experiências e qualidades pessoais com os recursos de seu ambiente.

Apresentando importância na formação continuada, ações de capacitação, progressão na carreira e sua relevância é vista pelas organizações para alcançar resultados almejados, por meio do alcance das necessidades e objetivos da organização. (Picarelli, 2002, p. 226)

Das definições aplicadas as competências (com percentual médio aproximado) desenvolvidas, foram:

“Foi orientado sobre o funcionamento de negócio da organização, assim como se ambiente e função dos departamentos” (78%) relacionado ao verbo, “Ter visão estratégica”, possibilitando aos estudantes entenderem o funcionamento da empresa e facilitar sua adaptação e compreensão das funções a serem desempenhadas no dia a dia;

“Foi informado como realizar uma tarefa e sua importância na empresa”, (76%) relacionado ao verbo “Saber mobilizar recursos”;

“Boa compreensão e interpretação do contexto” (76%), ligado ao verbo de “Saber mobilizar recursos”, está relacionado às habilidades de trabalhar em equipe, planejamento no que diz respeito a melhor forma de executar uma tarefa;

“Trabalhou seu julgamento a respeito da melhor forma de executar uma tarefa”, (75%) ligado ao ver de “Saber agir”, faz relação com habilidades de saber gerenciar e de implementar resolução para um problema.

Em concordância com Morin (2001, p. 8), o ambiente de trabalho precisa oferecer uma boa convivência para as pessoas, ao “informar como realizar uma tarefa e sua importância na empresa” e possibilitar “boa compreensão e interpretação do contexto” a organização oferece aos seus funcionários a capacidade de realizar uma tarefa que tenha sentido quanto a sua prática e seu desenvolvimento, quando o mesmo “trabalha seu julgamento” a empresa seu julgamento de livre-arbítrio, seu desempenho e de se ajustar com a organização.

As definições de competências desenvolvidas (com percentual baixo), são:

“Informação correta do que e como fazer” (69%), ligado ao verbo, “Saber mobilizar recurso”;

“Teve oportunidade de repassar seus conhecimentos” (63%), ligado ao verbo, “Saber mobilizar recurso”;

“Foi estimulado a tomar decisões” (61%), ligado ao verbo “Saber agir”;

“Estimulado a trabalhar seus conhecimento e experiências” (58%), ligado ao verbo “Saber comunicar”;

Quando uma empresa oferece “informação correta do que e como fazer”, segundo Fleury e Fleury (2001) ela está mobilizando recurso, agregando valor social ao indivíduo, em contrapartida, quando o empregado tem oportunidade de “repassar seus conhecimentos”, está agregando valor econômico para a organização. O “estímulo a tomada de decisão” está presente no inciso I, do Artigo 4º como uma das competências desejadas aos estudantes do Curso de Graduação em administração, conforme institui a Resolução CNE/CES 4/2005, sublinhe que o profissional em formação possa transferir e generalizar conhecimentos e exercer em diferentes graus de complexidade o processo da tomada de decisão. Da mesma forma o “estímulo a trabalhar seu conhecimentos e experiências” está presente no inciso VI, do mesmo artigo, onde diz que deve desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e experiências cotidianas para o ambiente organizacional.

A competência com o menor percentual positivo é “Estimulada a empreender” (30%) contra o negativo (61%) sendo o dobro e apenas 10% foram “parcialmente” estimulados, estando ligado ao verbo, Saber engajar-se e comprometer-se. Nos leva a questionar se esse valor tão baixo está relacionado a falta de motivação dos estudantes e empreender ou da ausência de oportunidade nas empresas de permitir e incentivar o ato de empreender.

Os entrevistados que foram “estimulados a empreender” nas empresas onde estagiam 50% são de instituição pública os outros 50% de instituição privada, ambas são prestadoras de serviço e de grande porte.

Dos 61% que não foram estimulados a empreender, 88% são instituições públicas e 12% de instituição privada, ambas são prestadoras de serviço e de grande porte.

Os resultados demonstram que há pouco incentivo ao estímulo do empreendedorismo por parte das empresas. Paes de Paula (2001, p. 78), correlaciona que as

Instituições de Ensino Superior estão mais voltadas para a formação de profissionais que irão atuar como gerentes ou empregados dentro de uma organização do que como empreendedores

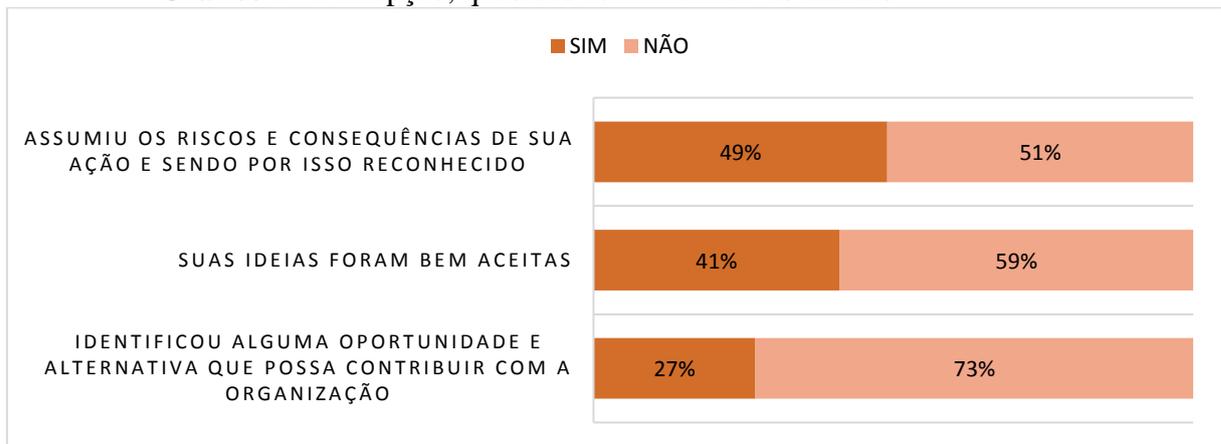
Quadro 5 – Verbos de orientação, Definição e aplicação para construção do questionário (questões abertas)

Verbos de orientação	Definição e Aplicação
Saber Assumir Responsabilidades	Assumi os riscos e consequências de sua ação e sendo por isso reconhecido
Ter Visão Estratégica	Identificou alguma oportunidade e alternativa do ponto de vista estratégico que possa contribuir com a organização
	Suas ideias foram bem aceitas

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

As respostas dadas pelos entrevistados foram resumidas para um melhor entendimento e apresentadas as opções mais relevantes.

Gráfico 2 - Percepção, questões com alternativas abertas



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Quanto as percepções analisadas que possuíam alternativas abertas, temos:

“Assumi os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido”, e seu aprendizado do ponto de vista pessoal e profissional (77% de respostas dos 49% que escolheram SIM) em resumo temos que, ao assumir riscos o entrevistado recebeu elogios. Possuindo grande impacto nas decisões, devendo ter mais atenção às tarefas repassadas e tomada de decisão.

De forma geral os entrevistados sentiram-se confiante e mais bem preparados na execução de tarefas e adquiriram mais responsabilidade e amadureceram profissionalmente.

O desenvolvimento da competência de “assumir os riscos e consequências por suas ações” está presente no inciso V, do Artigo 4º conforme institui a Resolução CNE/CES 4/2005, onde o profissional está aberto às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu trabalho.

As ideias propostas foram bem aceitas, pode implementar alguma e como ela foi aceita? (84% de respostas dos 41% que escolheram SIM) em sua maioria as ideias propostas obtiveram boa aceitação e já estão sendo implementadas, tais como -catalogação eletrônica dos

processos físicos; Fluxos simples identificados por cores em um mapa eletrônico; uma rotina de processo administrativo, que ficou mais célere e eficaz; a realização de um treinamento específico voltado para a equipe de venda, campanha de desenvolver ideias; desenvolvi novos métodos de organização e controle de atividades, colaborei na realização do planejamento estratégico- permitindo a execução mais adequada de processos e outras atividades.

A proposição de ideias e sua implementação está relacionado ao dever que o administrador tem de assumir diversos papéis, como o de facilitar processos dentro da organização. A prática cotidiana exige mais flexibilidade e agilidade, tornando importante a criação de novas ideias com a finalidade de agilizar processos. (Maximiano, 2002)

Houve a identificação de oportunidade e alternativa do ponto de vista estratégico que possa contribuir com a organização? (75% de respostas do 27% que escolheram SIM). Houve um mapeamento e aperfeiçoamento dos processos logísticos, burocráticos e documentais que pode facilitar treinamento de novos colaboradores. Uma reestruturação na parte organizacional da empresa resultando em um modelo gerencial de ações. Aplicar ferramentas de qualidade, planejamento e criação de metas. Exercer a mesma atividade, mas com otimização de tempo. Redução na documentação externo e geração de receita

Desenvolvendo competências que constitui um modelo gerencial o administrador consegue tomar as decisões necessárias e fundamentais aos objetivos da organização. (Quinn, 2003)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo geral identificar a percepção dos alunos do curso de Administração da UFMA acerca das competências desenvolvidas no período de estágio curricular. Após mapear as competências requeridas aos profissionais de administração a partir de diferentes autores, buscou-se reconhecer a percepção dos estudantes.

Os resultados apontaram que as competências mais desenvolvidas estão mais ligadas ao comportamento dos estudantes, “comprometimento e responsabilidade”, nas empresas e realização de tarefas, enquanto que as menos desenvolvidas, “repassar seu conhecimento e empreender”, seriam as que mais precise do apoio e incentivo por parte das organizações.

Nas questões abertas foi observado que os estudantes, em sua maioria, têm voz e vez nas empresas, podendo expressar suas opiniões, apresentar ideias e até mesmo executá-las e serem bem aceitas pelos demais funcionários.

Com este trabalho pretendeu-se provocar uma reflexão sobre o tema, visto sua importância e atualidade. Acreditando que concluir apenas o estágio em uma empresa não sustenta que os alunos de fato tenham desenvolvido as competências pertinentes a formação de administração e tão pouco estão ligadas as exigências feitas pelo mercado.

Em estudos futuros seria interessante examinar como os alunos têm buscado desenvolver as competências do profissional de administração e verificar se existe algum projeto por parte das empresas concedente do estágio que possibilita contribuir para o desenvolvimento das competências desses alunos a fim de prepara-los para o mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, D. R.; LAGEMANN, L.; SOUSA, S. V. A. A importância do estágio supervisionado para a formação do Administrador. In: Anais do 30º EnANPAD. 2006.
- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de e AMBONI, Nério. Diretrizes curriculares para o curso de graduação em Administração: como entendê-las e explicá-las na elaboração e revisão do projeto pedagógico. Brasília: Conselho Federal de Administração, 2003.
- AKTOUF, O. Administração entre a tradição e a renovação. São Paulo: Atlas, 1996.
- BRASIL. Leis. Resolução nº. 4 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação de Administração, bacharelado, e dá outras providências.
- BITENCOURT, Cláudia. Gestão Contemporânea de Pessoas. Porto Alegre: Bookman – Artmed Editora S. A., 201.
- LIMA, J.; CARVALHO, F. Estágio Supervisionado em Administração. EnEO, 2000.
- _____. Resolução nº 1 de 2 de fevereiro de 2004: institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração, bacharelado e dá outras providências.
- CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos. Porto Alegre: Artmed, 2007
- DUCCI, M. A. *El enfoque de competencial laboral em la perspectiva internacional*. In: formación baseada em competência laboral. Motevideo: Cinterfor/ OIT, 1997.
- FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- GALBRAITH, J.; LAWLER III, E. E. (organizadores). Desafio à ordem estabelecida. In: Organizado para competir no futuro. Rio de Janeiro: Markron. 1995.
- GODOY; A. S. Pesquisa quantitativa e sua utilização em administração de empresas. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n.4, p. 65-71, 1995.
- LACOMBE, F., HEILBORN, G. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2002.
- LE BOTERF, G. *L'ingénierie des compétences*. Paris: Les Éditions d 'Organisatio, 1999.
- LIMA, Manolita Correa. Ensino, pesquisa, capacitação e titulação docente no ensino da graduação em Administração. Belo Horizonte: XVI Enangrad, 2005.
- LIMA, Manolita Correa. ; OLIVO, Silvio. Estágio supervisionado e trabalho de conclusão de curso: na construção da competência gerencial do administrador. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- MAXIMIANO, Antonio C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. – 3ª Edição – São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

McCLELLAND, D.C.; DAILEY, C. Improving officer selection for the foreign service. Boston: McBer, 1972.

MORIN, Estella M. Os Sentidos do Trabalho. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.41, n. 3, p. 8-19, jul./set.2001.

NUNES, S. C.; FERRZ, D. M. A reforma do ensino no Brasil e a inserção da noção de competências: um estudo empírico em instituições de educação superior. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. Anais ... Brasília: Anpad, 2005. 1 CD ROM.

PAES-DE-PAULA, A. P. Tragtenberg e a Resistência da Crítica: pesquisa e ensino na administração hoje. In: Revista de Administração de Empresas, v. 3, n. 41, p. 77-81, jul./set. 2001.

PICARELLI, Vicente. Gestão Por Competência. In: Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências, volume 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

PERRENOUD, Philippe. Construir as competências desde a escola. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

QUINN, Robert E. et al. Competências Gerenciais: princípios e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

REICHEL, A. Management development in israel: current and future challenges. *Journal of Management Development*, Brandford, v. 15, n. 5, p. 22-36, 1996.

RESENDE, Enio. O livro das competências, São Paulo: Qualimark, 2000

VERGARA, Sylvia Constant. Projeto e Relatório de Pesquisa em Administração. 12ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

ZARIFIAN, Philippe. Objetivo competência: por uma lógica. São Paulo: Atlas, 2001.

Anexo 1: Questionário aplicado

Através desse questionário objetivamos verificar a percepção dos alunos do curso de administração da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) sobre as competências desenvolvidas durante o período de estágio curricular.

PARTE I- PERFIL DO ENTREVISTADO

Qual período você está cursando? <input type="checkbox"/> 1° <input type="checkbox"/> 2° <input type="checkbox"/> 3° <input type="checkbox"/> 4° <input type="checkbox"/> 5° <input type="checkbox"/> 6° <input type="checkbox"/> 7° <input type="checkbox"/> 8°
Qual seu sexo? <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino
Qual sua faixa etária? <input type="checkbox"/> Até 18 anos <input type="checkbox"/> de 18 a 21 anos <input type="checkbox"/> de 22 a 25 anos <input type="checkbox"/> de 26 a 29 anos <input type="checkbox"/> acima de 30 anos

PARTE II -CAMPO DE ESTÁGIO

Natureza da empresa? <input type="checkbox"/> Instituição Pública <input type="checkbox"/> Instituição Privada <input type="checkbox"/> Terceiro setor
Área de atuação? <input type="checkbox"/> Educação <input type="checkbox"/> Saúde <input type="checkbox"/> Comércio <input type="checkbox"/> Indústria <input type="checkbox"/> Serviços <input type="checkbox"/> Outros _____
Porte da empresa: <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequena <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Grande <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/> Startup

PARTE III- AUTOPERCEPÇÃO

Tendo como base a definição de competência estabelecido por Fleury (um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimento, recurso e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo). Atribua para cada uma delas descritas abaixo a sua percepção quanto ao seu desenvolvimento durante o período de estágio curricular de acordo com a escala.

O foco de suas respostas deve estar contextualizado de acordo com as tarefas que você costuma realizar e levando em consideração o suporte que a empresa concedente oferecem ao desempenhar suas funções.

-Questionário com perguntas fechadas

Definição e aplicação	Sim	Não	Parcialmente
Foi informado como realizar uma tarefa e sua importância na empresa			
Trabalhou seu julgamento a respeito da melhor forma de executar a tarefa			
Foi estimulado a tomar decisões			
Boa compreensão, interpretação do contexto			
Informação correta do que e como fazer			
Teve oportunidade de repassar seus conhecimentos			
Estimulado a trabalhar seus conhecimento e experiências			
Desenvolveu algum conhecimento novo			
Estimulado a empreender			
Esteve comprometido durante as etapas de execução da tarefa			

Definição e aplicação	Sim	Não	Parcialmente
Foi responsável e entregou suas obrigações no prazo			
Foi orientado sobre o funcionamento do negócio da organização, assim como seu ambiente e função dos departamentos			

-Questionário com perguntas abertas

Definição e aplicação	Sim	Não
Assumi os riscos e consequências de sua ação e sendo por isso reconhecido		
Se a sua resposta for SIM, o que aprendeu com isso, do ponto de vista pessoal e profissional?		
Identificou alguma oportunidade e alternativa do ponto de vista estratégico que possa contribuir com a organização		
Se a sua resposta for SIM, qual oportunidade você identificou?		
Suas ideias foram bem aceitas		
Se sua resposta for SIM, pode implementar alguma ideia e como ele foi aceita?		