

Andrews University

## Digital Commons @ Andrews University

---

Master's Theses

Graduate Research

---

2016

### Diagnostic Study for the Internship Program for a Bachelor School of Business

Francine Pacheco

Andrews University, francinep@andrews.edu

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.andrews.edu/theses>



Part of the [Business Commons](#)

---

#### Recommended Citation

Pacheco, Francine, "Diagnostic Study for the Internship Program for a Bachelor School of Business" (2016). *Master's Theses*. 93.

<https://dx.doi.org/10.32597/theses/93/>

<https://digitalcommons.andrews.edu/theses/93>

This Thesis is brought to you for free and open access by the Graduate Research at Digital Commons @ Andrews University. It has been accepted for inclusion in Master's Theses by an authorized administrator of Digital Commons @ Andrews University. For more information, please contact [repository@andrews.edu](mailto:repository@andrews.edu).

ABSTRACT

DIAGNOSTIC STUDY FOR THE INTERSHIP PROGRAM  
FOR A BACHELOR SCHOOL OF BUSINESS

by

Francine Pacheco

Chair: Everson Muckenberger

## ABSTRACT OF GRADUATE STUDENT RESEARCH

Thesis

Andrews University

School of Education

Title: DIAGNOSTIC STUDY FOR THE INTERSHIP PROGRAM FOR A  
BACHELOR SCHOOL OF BUSINESS

Name of researcher: Francine Pacheco

Name and degree of faculty chair: Everson Muckenberger, Ph.D.

Date completed: November 2016

### Purpose

This study sought to propose actions to improve the internship program in the curriculum plan in the Business course of a private higher educational institute (HEI) in the countryside of São Paulo, from the analysis of the expectations of students and organizations involved in the students' admission to the Job Market.

### Method

To serve this purpose, a research-action was performed in three steps: analysis, intervention and evaluation. In the first stage, conducting interviews with those involved enabled us to understand the needs of the students, identify their expectations

for the HEI, and what they are looking for in this internship. It also sought to visualize the reality of HEI and the Job Market's expectations for the student.

### Results

It was possible to identify students' main expectations in relation to the HEI, understand the Job Market expectations, which showed the importance of students' behavioral, ethical and political skills and the work methodology practiced by the HEI.

### Conclusion

Based on this analysis, it was possible to prepare the intervention plan developed during the research. The most relevant actions were aimed at improving internal communication on the documentation flow to validate the internship. The process was mapped and disseminated to all of those concerned. A recruiter company gave a lecture intended for students, and all who were present were registered in the database to receive places available in the area.

RESUMO

ESTUDO DE DIAGNÓSTICO DO PROGRAMA INTERSHIP  
PARA UM ESCOLA DE NEGÓCIOS BACHELOR

by

Francine Pacheco

Orientador: Everson Muckenberger

## RESUMO DE PEQUISA DE ESTUDANTE DE MESTRADO

Tese

Andrews University

School of Education

Título: ESTUDO DE DIAGNÓSTICO DO PROGRAMA INTERSHIP PARA UM ESCOLA DE NEGÓCIOS BACHELOR

Nome de pesquisador: Francine Pacheco

Nome e titulação do orientador: Everson Muckenberger, Ph.D.

Data de conclusão: Novembro de 2016

### Propósito

O presente estudo busca propor ações de melhoria no programa de estágio curricular do curso de Administração de uma IES particular no interior do estado de São Paulo, a partir do diagnóstico das expectativas dos estudantes e organizações envolvidas na inserção do estudante ao Mercado de trabalho.

### Método

Para atender a esse propósito, foi realizada uma pesquisa-ação dividida em etapas de diagnóstico, intervenção e avaliação. Na primeira etapa a realização de entrevistas com os sujeitos envolvidos permitiu entender as necessidades dos alunos, identificar suas expectativas em relação à IES e o que buscam desse processo de

estágio. Também se buscou visualizar a realidade da IES e as expectativas do mercado de trabalho em relação ao aluno.

### Resultados

Foi possível identificar as principais expectativas dos alunos em relação à IES, entender as expectativas do mercado que apresentou a importância das competências comportamentais, éticas e políticas dos estudantes e a metodologia de trabalho praticada pela IES.

### Conclusão

A partir desse diagnóstico, foi possível elaborar o plano de intervenções que se desenvolveu durante a pesquisa. As ações mais relevantes foram voltadas para a melhoria da comunicação interna sobre o fluxo de documentação para a validação do estágio. O processo foi mapeado e divulgado para todos os envolvidos. Uma empresa recrutadora ministrou uma palestra destinada aos (alunos) e todos os presentes foram cadastrados no banco de dados para o recebimento das vagas disponíveis na região.

Andrews University

School of Education

DIAGNOSTIC STUDY FOR THE INTERSHIP PROGRAM

FOR A BACHELOR SCHOOL OF BUSINESS

A Thesis

Presented in Partial Fulfillment

of the Requirements for the Degree

Master of Arts

by

Francine Pacheco

2016

© Copyright by Francine Pacheco 2016  
All Rights Reserved

DIAGNOSTIC STUDY FOR THE INTERSHIP PROGRAM  
FOR A BACHELOR SCHOOL OF BUSINESS

A Thesis  
presented in partial fulfillment  
of the requirements for the degree  
Master of Arts

by

Francine Pacheco

APPROVAL BY THE COMMITTEE:

---

Everson Mückenberger, Ph.D., Chair

---

Afonso Ligório Cardoso, Ph.D.

---

Silas Marques, Ph.D.

---

Date approved

## SUMÁRIO

|   |      |
|---|------|
| LISTA DE FIGURAS.....   | v    |
| LISTA DE TABELAS.....   | vi   |
| LISTA DE ABREVIACOES.....  | vii  |
| AGRADECIMENTOS.....   | viii |
| Capítulo  |      |
| 1. INTRODUÇÃO DO ESTUDO.....  | 1    |
| Identificação do Problema e Questes da Pesquisa.....  | 2    |
| Questes da Pesquisa.....  | 3    |
| Descrição do Contexto Organizacional e Pessoal.....   | 3    |
| Propósito do Estudo.....  | 4    |
| Justificativa do Estudo (Importância do Estudo, Contribuições<br>e Benefícios Esperados)..... | 4    |
| Delimitação do Estudo.....  | 6    |
| Limitações do Estudo.....   | 6    |
| Definição de Termos.....  | 7    |
| Organização e Estrutura do Estudo.....  | 8    |
| 2. REVISÃO DE LITERATURA.....   | 9    |
| Introdução.....   | 9    |
| Aspectos Legais.....  | 9    |
| Estágio.....  | 15   |
| Aprendizagem.....   | 19   |
| 3. MÉTODO.....  | 27   |
| Introdução  Pesquisa-Ação.....   | 27   |
| Natureza do Estudo: A Pesquisa-Ação Como Abordagem Metodológica....                           | 30   |
| Caracterização da Organização e Sujeitos.....   | 34   |
| Descrição dos Instrumentos de Coleta de Dados Visando o Diagnóstico....                       | 34   |
| Procedimentos.....  | 37   |
| Análise e Discussão dos Resultados Provindos do Seminário.....                                | 39   |

|   |    |
|---|----|
| Plano de Ação.....  | 40 |
| 4. DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA.....   | 41 |
| Apresentação e Análise dos Resultados .....                                       | 41 |
| Descrição e Plano de Ação .....   | 60 |
| 5. AVALIAÇÃO DAS AÇÕES IMPLEMENTADAS .....  | 62 |
| Técnicas e Métodos de Avaliação Adotados.....                                     | 62 |
| Histórico do Processo de Intervenção .....  | 62 |
| Discussão dos Resultados.....   | 63 |
| Implicações para a Pesquisa e Organização .....                                   | 72 |
| 6. CONCLUSÃO .....  | 74 |
| Reflexão Concernente ao Processo da Pesquisa-Ação.....                            | 75 |
| Lições Aprendidas–Perspectiva Profissional e Pessoal.....                         | 76 |
| Contribuições para a Organização, Clientes, Comunidades e Área<br>de Estudo ..... | 77 |
| Limitações do Estudo .....  | 78 |
| Recomendações aos Pesquisadores que Usarão a Abordagem<br>Pesquisa-Ação .....     | 79 |
| Sugestões para Futuras Pesquisas.....   | 80 |
| Apêndices   |    |
| A. TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO .....                               | 82 |
| B. ROTEIRO DE ENTREVISTA–ESTUDANTE.....   | 83 |
| C. ROTEIRO DE ENTREVISTA–EMPRESAS RECRUTADORAS .....                              | 84 |
| D. QUESTIONÁRIO.....  | 85 |
| E. PLANO DE AÇÃO.....   | 86 |
| F. MAPA DE PROCESSO.....  | 87 |
| LISTA DE REFERÊNCIAS .....  | 88 |

## LISTA DE FIGURAS

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Representação Esquemática da Fundamentação Teórica .....          | 10 |
| 2.  | Representação Esquemática da Fundamentação Teórica .....          | 15 |
| 3.  | Representação Esquemática da Fundamentação Teórica .....          | 18 |
| 4.  | Interação Ensino, Pesquisa e Prática Profissional .....           | 24 |
| 5.  | Fases que Estruturam a Pesquisa-Ação .....                        | 31 |
| 6.  | Alunos por Semestre.....  | 63 |
| 7.  | Vínculo do Aluno .....  | 64 |
| 8.  | Nacionalidade dos Alunos .....                                    | 65 |
| 9.  | Faixa Etária dos Alunos.....                                      | 65 |
| 10. | Área de Interesse .....   | 66 |
| 11. | Caminhos para Encontrar Estágio–Migração dos Sujeitos.....        | 68 |
| 12. | Dificuldades para Encontrar o Estágio .....                       | 69 |
| 13. | Conhecimento do Fluxo de Documentação–Migração dos Sujeitos ..... | 71 |

## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| 1. Etapas da Pesquisa.....   | 36 |
| 2. Quadro Diagnóstico.....   | 56 |
| 3. Gênero.....   | 58 |
| 4. Sujeitos por Semestre .....   | 58 |
| 5. Nível de Conhecimento do Aluno .....  | 59 |
| 6. Dificuldade para Estagiar .....   | 60 |
| 7. Caminhos para Encontrar o Estágio .....   | 67 |
| 8. Conhecimento do Fluxo de Documentação Interna–Primeira Aplicação do<br>Questionário ..... | 70 |
| 9. Cadastro nas Empresas de Recrutamento .....   | 73 |

## LISTA DE ABREVIACES

|       |                                      |
|-------|--------------------------------------|
| ABP   | Aprendizagem Baseada em Problemas    |
| ABRES | Associao Brasileira de Estágios   |
| CE    | Central de Estágio                   |
| CIEE  | Centro de Integrao Escola Empresa |
| IES   | Instituio de Ensino Superior      |
| NUBE  | Ncleo Brasileiro de Estágios        |
| RA    | Registro do Aluno                    |

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me direcionado até este momento; Ao meu esposo, filhos e aos meus pais por me apoiarem e por toda paciência nessa fase de estudos; Ao meu orientador, que me auxiliou e me direcionou com toda dedicação, e a todos os profissionais que pude conviver e adquirir a experiência necessária para redigir este estudo.

## CAPÍTULO 1

### INTRODUÇÃO DO ESTUDO

No Brasil, cada vez mais a competitividade para inserção no mercado de trabalho tem sido um desafio para o estudante universitário. No momento em que o estudante ingressa para um curso de graduação, o cronômetro profissional se inicia e a busca pela qualificação, conhecimento e desenvolvimento de habilidades para atender às expectativas do mercado se tornam o maior desafio do estudante. Por outro lado, as empresas estão esperando a formação de estudantes capacitados e prontos para atuar no Mercado de trabalho.

Segundo Marras (2000), a aplicação do conhecimento é normalmente uma boa estratégia para ser utilizada como diferencial competitivo. O conhecimento adquirido no ambiente acadêmico se transformará num recurso importante que agrega valor à organização e, como consequência, trará maior qualificação à sociedade em que a organização está inserida.

A aplicação de todo conhecimento adquirido será experimentada pelo aluno e dessa forma ele terá condições para entender as dificuldades práticas das organizações e estará pronto para atuar no mercado e ser também responsável pelo desenvolvimento, não somente de sua organização como também do país.

Griffin (2011) coloca que uma das primeiras perguntas feitas pelos pais para a Universidade no início do curso é: “Vocês possuem programa de Estágio?”

ênfatizando a importância desse processo na escolha da Instituição de Ensino Superior (IES) que poderá ser determinante para a formação de seus filhos. Os estudantes colocam o estágio como um ponto-chave para sua carreira, o desafio, portanto, é encontrar o melhor meio para que uma IES auxilie os estudantes nesse processo de aplicabilidade do conhecimento teórico por meio do estágio, para que funcione como uma interface de inserção profissional do estudante.

### **Identificação do Problema e Questões da Pesquisa**

O processo de inserção do estudante no mercado de trabalho tem sido um desafio não só para ele mas também para as IES. Esse desafio foi percebido em uma IES particular localizada no interior do Estado de São Paulo. Porém, além de entender as expectativas dos estudantes em relação ao programa de estágios, percebeu-se a necessidade de buscar também as expectativas das organizações que oferecem as oportunidades de estágio aos estudantes. Mas quais seriam essas expectativas e como um programa de estágios poderia melhor atender a essas expectativas? Esse questionamento fomentou a busca de um diagnóstico e a proposta de um plano de ação em relação ao programa de estágio existente na IES e, a partir disso, propor a melhoria do programa existente, a fim de melhorar a comunicação entre IES-Estudante e IES-Empresas.

Por isso, o problema de pesquisa deste estudo se traduz na seguinte pergunta:  
Quais as alternativas de melhoria para um programa de estágios curricular do curso de Administração de uma IES particular localizada no interior do estado de São Paulo?

## **Questões da Pesquisa**

A intensa concorrência em âmbito mundial e a necessidade de obtenção de vantagens competitivas cada vez mais impõem novas exigências aos estudantes, estas exigências podem ser traduzidas em aumento de conhecimento, capacitação e habilidades, idiomas para que possam atuar em funções existentes dentro das organizações. Neste sentido, os programas de estágio curricular nos cursos de administração passam a exercer um papel ainda mais importante. Por isso, este estudo pretende responder às seguintes questões.

1. Qual é a expectativa do aluno do curso de administração em relação ao programa de estágio curricular?
2. Qual a expectativa do mercado de trabalho regional (organizações) em relação ao preparo do aluno de administração?
3. Qual é o perfil de aluno que o mercado procura?
4. Quais os pontos de divergência entre o que o programa de estágios da IES oferece e as expectativas dos estudantes e das organizações?
5. Como essas divergências podem ser resolvidas e o programa ser melhorado?

## **Descrição do Contexto Organizacional e Pessoal**

Durante o período de formação acadêmica, as exigências profissionais motivaram a autora a percorrer um caminho longo e de acesso a diferentes métodos de ensino em instituições distintas e em fases diferentes em busca da graduação que a fizeram concluir na IES a ser estudada. Sua inserção profissional foi possível a partir do primeiro ano do curso de administração por meio de empresas recrutadoras de

estudante para o processo de estágio e como experiência, os resultados efetivos desse processo a permitiu todo o seu progresso profissional.

A experiência como aluna da IES e também por partilhar dos mesmos fundamentos filosóficos da IES que adota um modelo confessional, surgiu o interesse em conhecer melhor os processos existentes e buscar melhorias no processo de estágio, visto que a IES estudada, localizada no Interior do Estado de São Paulo, possui alunos internos no regime de internato e está localizada a 30km das cidades metrópoles da região. O curso de Administração da IES tem como principal enfoque preparar os alunos para utilizar os recursos disponíveis para antever os problemas e buscar soluções para a empresa. O curso é voltado para a aplicação da teoria na prática, promovido através de oficinas, semanas de administração, projetos integradores interdisciplinares, empresa júnior e também possibilita ao aluno através de um intercâmbio cultural a vivência de 4 semanas em uma universidade americana ou inglesa para o aprendizado do inglês instrumental para administradores.

### **Propósito do Estudo**

O propósito deste estudo é propor ações de melhoria no programa de estágio curricular do curso de Administração de uma IES particular no interior do estado de São Paulo, a partir do diagnóstico das expectativas dos estudantes e organizações envolvidas na inserção do estudante ao Mercado de trabalho.

### **Justificativa do Estudo (Importância do Estudo, Contribuições e Benefícios Esperados)**

A escolha do tema deste trabalho teve como ponto de partida a constatação da importância do estágio para a formação acadêmica e profissional dos estudantes de

administração na IES, partindo do pressuposto de que um processo estruturado pode agregar mais valor aos estudantes, que terão habilidades desenvolvidas na conclusão da graduação e mais valor ao mercado regional, que receberá profissionais mais preparados para as demandas atuais. O contato do aluno com a prática, de acordo com Griffin (2011), é a única maneira de adquirir experiência. É o contato com o conhecimento alinhado à experiência que dará ao Mercado profissionais completos, que trarão a qualidade aprendida nas salas de aula para o mundo organizacional.

Com um processo de estágio melhor estruturado a IES poderá oferecer ao aluno a possibilidade de vivenciar o mercado de trabalho e aplicar o conhecimento adquirido nas disciplinas cursadas, possibilitando inclusive o ingresso dos estudantes em uma carreira profissional. Assim, além de oferecer aos estudantes melhores condições de colocação profissional, um melhor programa de estágio também contribui para a melhoria do curso em si, pois a IES terá a oportunidade de entender e vivenciar as demandas do mercado e estruturar o seu conteúdo programático para atender a essas expectativas. Araujo e Sastre (2009) afirmam que a sociedade de hoje, em toda sua complexidade, diferenças e desigualdades, na luta pela democratização do acesso ao conhecimento exige que as IESs assumam sua responsabilidade em preparar e capacitar cidadãos aptos a formar opiniões e transformar o mundo em sua volta com base em informações e posturas éticas responsáveis. Araujo e Sastre (2009) colocam:

O Sistema universitário não passa incólume pelas transformações sociopolítico-econômicas vivenciadas nas décadas recentes e precisa se reinventar para continuar ocupando o papel de destaque que a sociedade lhe designa nos últimos 300 anos. Paradoxalmente, essa “reinvenção” depende tanto da capacidade de continuidade para conservar as características de excelência e de produtora de conhecimento como da capacidade de transformação para adaptar-se a novas exigências das sociedades, da cultura e da ciência. (p. 7)

Uma IES que possui um diálogo maduro entre o ensino, a empresa e a sociedade produz alunos bem embasados e com conhecimento sólido, que serão apresentados prontos para uma sociedade que necessita não somente de mão de obra, mas principalmente de mão de obra com a qualificação necessária.

Um estudo sobre esta questão de melhoria de um programa de estágios permitirá que outros estudos sejam realizados, a partir dos resultados demonstrados nesta pesquisa, contribuindo para o desenvolvimento do curso de administração em geral e da IES estudada em específico. Através dos dados obtidos, será possível identificar novos problemas e dar continuidade nos estudos buscando a melhoria no que diz respeito ao aprimoramento do processo de orientação e de supervisão dos estágios e auxílio na inserção dos alunos no mercado de trabalho.

### **Delimitação do Estudo**

O escopo desta pesquisa restringe-se ao programa de estágio do curso de administração da IES estudada e às expectativas das empresas localizadas ao redor da IES, abrangendo apenas as questões pertinentes ao curso administração estudado, seu contexto e grade curricular.

### **Limitações do Estudo**

Como limitação deste estudo, aponta-se que a pesquisa será realizada somente com estudantes do curso de administração, coordenador do programa de estágios e empresas recrutadoras que ofereçam vagas de estágios em administração. Portanto, a aplicabilidade e capacidade de generalização deste estudo se restringem ao contexto do curso de Administração da IES e da região estudada.

## Definição de Termos

Os seguintes termos utilizados neste estudo estão alinhados às seguintes definições:

*Aprendizagem:* é o processo pelo qual as competências, habilidades, conhecimentos, comportamento ou valores são adquiridos ou modificados, como resultado de estudo, experiência, formação, raciocínio e observação. Este processo pode ser analisado a partir de diferentes perspectivas, de forma que há diferentes teorias de aprendizagem. Aprendizagem é uma *das funções mentais mais importantes em humanos e animais e também pode ser aplicada a sistemas artificiais.*

*Estágio:* Atividade de caráter educativo e complementar ao ensino, com a finalidade de integrar o estudante em um ambiente profissional. O estágio curricular supervisionado deve colocar o futuro profissional em contato com as diferentes realidades sociais, econômicas e culturais, proporcionando vivência e experiências que permitam ao estudante desenvolver uma consciência crítica e a capacidade de compreender a realidade e interferir sobre ela.

*Estudante ou discente:* é o indivíduo que recebe formação e instrução de um ou vários professores ou mestres para adquirir ou ampliar seus conhecimentos, geralmente nas áreas intelectuais, levando em conta que existem diferentes aptidões e estilos de aprendizado para cada aluno - principalmente à medida que avança na vida escolar.

*Organizações:* Combinação de esforços individuais que têm por finalidade realizar propósitos coletivos. Exemplos: empresas, associações, órgãos do governo, ou seja, qualquer entidade pública ou privada. Ou seja, a organização em uma empresa determina o que fará cada integrante para alcançar o objetivo coletivo, do grupo.

*Profissional*: Profissional é aquele que é remunerado regularmente pelo trabalho que executa ou atividade que exerce (em oposição ao amador). Também pode ser definido como aquele que tem conhecimentos da sua profissão, ou especialista.

### **Organização e Estrutura do Estudo**

O estudo é composto por seis capítulos divididos em fases da pesquisa. No primeiro deles são apresentados o estudo, as razões para o desenvolvimento da pesquisa, a perspectiva geral do cenário para o estudante, a IES e o Mercado de trabalho. O segundo capítulo apresenta os fundamentos literários utilizados para a condução das análises de dados. O terceiro capítulo mostra o método utilizado para o diagnóstico, intervenção e avaliação da situação encontrada. O quarto capítulo apresenta os dados coletados em relação às experiências vividas no Mercado de trabalho, a percepção do aluno em relação ao programa de estágio da IES, o fluxo do processo de estágio da IES e, a partir das informações coletadas, o capítulo se fecha com o plano de ação para buscar a melhoria do processo existente e a aplicação das ações sugeridas. O quinto capítulo avalia as ações implementadas bem como as técnicas utilizadas, a partir do histórico da intervenção e apresenta algumas recomendações para a IES. Por fim, o capítulo seis apresenta a conclusão do estudo realizado e as lições aprendidas com todo o processo da pesquisa e das ações realizadas.

## CAPÍTULO 2

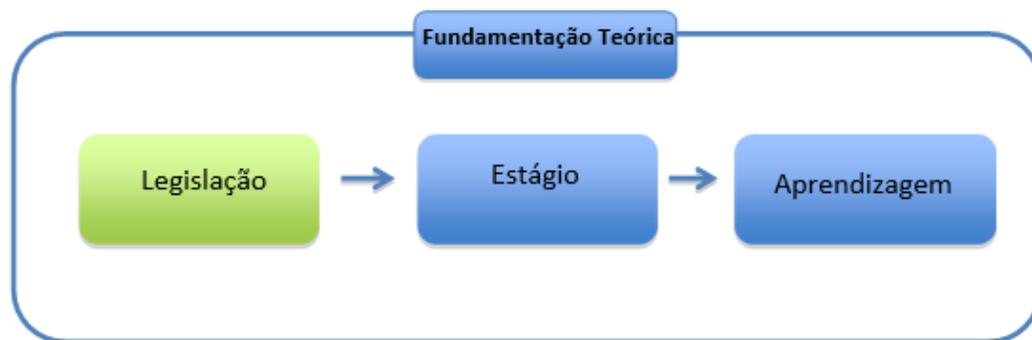
### REVISÃO DE LITERATURA

#### **Introdução**

Com o propósito de servir de base orientadora para a análise e interpretação dos dados coletados, a seguir são discutidos os aspectos teóricos considerados essenciais para o estudo e diagnóstico do programa curricular de estágio de um curso de administração. Essa discussão teórica é iniciada com algumas considerações legais do país (Brasil) que norteiam tanto as IES quanto as organizações na conduta ético-legal para inserção do estudante no mercado de trabalho. Em seguida, serão abordadas as teorias existentes sobre o processo de estágio, fundamentando a importância desse processo na formação do profissional, bem como teorias de aprendizagem que demonstram quais devem ser as metodologias a serem aplicadas para o sucesso desse processo.

#### **Aspectos Legais**

A Lei 11.788 define o estágio como atividade de caráter educativo e complementar ao ensino, com a finalidade de integrar o estudante em um ambiente profissional. O conceito de estágio supervisionado consolidou-se no Brasil da década de 1940, representando oportunidades aos alunos de formação profissional. A Figura 1 apresenta, de forma esquemática, a fundamentação teórica e a legislação para a realização do estágio.



*Figura 1.* Representação esquemática da fundamentação teórica.

Durante décadas, a legislação foi se adequando à realidade do período vigente, desencadeando reformas educacionais e garantindo cada vez mais a “formação profissionalizante do estudante”, consolidando-se uma teoria que embasa os estágios.

De acordo com o Processo nº 23001.000210/2002-63, foi na década de 1970, com a implantação da lei federal 5.692/71 que os estágios se fortaleceram.

A Partir da lei 5.692/71, que os estágios supervisionados ganharam força e cresceram em importância, considerando o estágio profissional supervisionado como obrigatório para as habilitações profissionais técnicas dos setores primário e secundário da economia.

A consagração dessa lei provocou a definição de uma legislação específica para o estágio supervisionado. A Lei 6.497/77 regulamentou os estágios profissionais de cursos superiores e ensino técnico ou supletivo profissionalizante.

Embora o estágio supervisionado tenha sua origem na educação profissional, a legislação federal considera que:

Estágio curricular é uma atividade de aprendizagem social, profissional e cultural, o qual deve ser proporcionado ao estudante pela participação em situações reais de vida e de trabalho, de seu meio, sendo realizado na comunidade em geral ou em empresas públicas ou privadas, sempre sob responsabilidade da instituição de ensino. (Lei 11.788)

Ainda, fundamentando o conceito de estágio, vale a pena reforçar a expressão utilizada na lei 6.497/77 que caracteriza a atividade de estágio supervisionado, a complementação do ensino de aprendizagem, sendo o treinamento prático, o aperfeiçoamento técnico-cultural-científico e de relacionamento humano. Vemos que todo o histórico, fundamentado legalmente, nos auxilia a compreender a essência da atividade de estágio supervisionado e que a atividade representa muito mais que simples oportunidades para a prática da teoria aprendida, mas a oportunidade do treinamento em serviço, representa essencialmente uma oportunidade de integração ao ambiente de trabalho, ao exercício da convivência e a maturação dos conhecimentos adquiridos no ambiente acadêmico.

De acordo com o decreto número 23001.000210/2002-63, o estágio supervisionado não deve ser confundido com o primeiro emprego. Antes de tudo, a atividade representa uma exigência curricular da escola, um ato educativo assumido pela IES para propiciar a integração do aluno ao ambiente de trabalho, à realidade do mundo corporativo. Sendo assim, a figura do estágio não se configura como emprego e, em consequência, exige contínuo acompanhamento e contínua avaliação por parte tanto da escola quanto das empresas.

O estágio supervisionado deve ser entendido como uma oportunidade formativa, uma excelente alternativa para a inserção do jovem no mundo do trabalho, sustentando a política de educação profissional ou de preparação básica do trabalho, na perspectiva do desenvolvimento das competências profissionais, caracterizado pela capacidade de enfrentar desafios imprevistos, não planejados e imprevisíveis. O estágio é, portanto, um ato educativo. (Ministério da Educação– Processo 23001.000210/2002-63)

Assim, a legislação brasileira caminhou adequando a legislação para o estudante e, no ano de 2004, a resolução n. 01 da lei 11788 do Ministério da Educação, em

atendimento ao prescrito no art. 82 da Lei nº 9.394/96, que já previa carga horária de 4 horas, acrescentou procedimentos definidos pela Lei nº 6.494/77, para a organização e a realização de estágio de alunos da educação profissional e do ensino médio, inclusive das modalidades de educação especial e de educação de jovens e adultos, entrando em vigor a partir de 04/02/2004 (Bertelli, 2002; Soulan, 2004).

Hoje, vemos que após trinta anos de vigência e em decorrência do novo cenário produtivo/educacional, a lei nº 11.788, sancionada em 25 de setembro de 2008, traz alguns conceitos já estabelecidos anteriormente e define cláusulas voltadas para a instituição de ensino que prevê uma maior interação com os concedentes de estágio:

Celebrar termo de compromisso com o educando e indicar à parte concedente quais as condições de adequação do estágio à proposta pedagógica do curso e também avaliar as instalações da parte concedente do estágio e sua adequação à formação cultural e profissional do educando. (Lei 11.788 Cap. II)

A lei 11.788 determina que a parte concedente também disponibilize um profissional para orientar um número máximo de estagiários e demais obrigatoriedades tais como:

1. O reconhecimento do estágio como um vínculo educativo e profissionalizante, sendo uma etapa pedagógica.
2. O fomento para conscientização e responsabilidade social das empresas em acolher o estagiário em sua equipe.
3. Fornecimento de uma cobertura de direitos capazes de assegurar o exercício da cidadania e democracia.
4. Aplicação do recesso de 30 dias após um ano de estágio e preferência para que esse recesso seja utilizado durante as férias escolares.
5. Todas as garantias da legislação trabalhista vigentes sobre saúde e segurança de

trabalho e seguro de acidentes pessoais.

6. Fixação de jornada máxima de trabalho, sendo 6 horas diárias ou 30 horas semanais.

7. Fixação de número máximo de estagiários, sendo 20% proporcionais ao número de funcionários, prevenindo os abusos laborais.

A partir do estabelecimento de condições dignas para o estágio do jovem estudante no ambiente de trabalho, fomenta-se no país a construção de um mercado de trabalho mais justo e uma formação profissional que propicie a vivência prática de conteúdos teóricos ministrados no ambiente próprio das instituições de ensino (Ministério do Trabalho e Emprego, 2008).

Um item importante a ser destacado é que a (Lei 6.494/77; Decreto 87.497/82; Parecer 146/02) enfatiza que cada Instituição de Ensino Superior deve organizar o programa de estágio curricular supervisionado, considerando o direcionamento dado ao projeto pedagógico do curso, sendo também responsável pelo acompanhamento, supervisão, e avaliação do estágio curricular obrigatório.

O aspecto novo deste documento é a colocação do estágio curricular obrigatório como atividade optativa para o currículo do Curso de Administração, conforme consta no Art.7º, §3º: “Optando a instituição por incluir no currículo do Curso de Graduação em Administração o Estágio Supervisionado de que trata este artigo”.

Sendo assim, a IES “deverá emitir regulamentação própria, aprovada pelo seu Conselho Superior Acadêmico, contendo, obrigatoriamente, critérios, procedimentos e mecanismos de avaliação”. . . (Art.7º, §3º). Neste caso, o § 1º estabelece que: “O estágio de que trata este artigo poderá ser realizado na própria instituição de ensino, mediante

laboratórios que congreguem as diversas ordens práticas correspondentes aos diferentes pensamentos das Ciências da Administração”. Podem ser incluídas nas atividades realizadas na própria instituição de ensino, as atividades de iniciação científica, monitorias e atividades de extensão, conforme dispõe em seu parágrafo 3º a Lei nº 11.788 de 25 de setembro de 2008, entre outras práticas profissionais já pensadas em currículos de administração inovadores.

Porém, conforme colocado por Lourenço, Scandelari, e Pécora (2012), o atual caráter opcional do estágio curricular obrigatório nas atuais diretrizes para os cursos de administração no Brasil gera muitas inquietações. Warning, Chu e Kwan (2009) afirmam que o estágio tem sido reconhecido como um importante método para preparar os estudantes para carreiras profissionais. Um mix de experiência prática, aprendizagens informais com profissionais de mercado e a oportunidade de exploração de aprendizado são formas fundamentais de refinar as habilidades dos alunos, ajudando-os a atingir novas percepções sobre suas profissões. Quando temos a colocação de um estágio opcional, vemos que os benefícios trazidos pela prática, poderão ser abortados pela IES.

Lourenço et al. (2012) enfatizam que a prática do estágio deve envolver o processo de ensino e aprendizagem e promover o desenvolvimento de técnicas e habilidades do futuro profissional - funcionalidades que nortearão o posicionamento profissional do futuro administrador

Nas próximas etapas serão apresentados quais os fatores de importância do estágio para consolidação da aprendizagem do estudante de administração. A Figura 2 apresenta também, de forma esquemática, a fundamentação teórica, como pano de fundo para enfatizar o estágio como elemento complementar da aprendizagem.



Figura 2. Representação esquemática da fundamentação teórica.

### **Estágio**

O que é um estágio? Griffin (2011) define que estágio é o estudo complementar da sala de aula para o mundo real, onde o objetivo principal está em conectar o estudante da sala de aula para o ambiente organizacional e, segundo Roesch (2005), o objetivo principal do estágio em administração está em criar um intercâmbio entre os estudantes e as empresas. É o aperfeiçoamento do estudante para amadurecimento e preparo para o mercado de trabalho. Roesch (2005) coloca que a experiência do estágio é fundamental para a formação profissional de um administrador.

Para Murari e Helal (2009), o estágio é um mecanismo capaz de propiciar a aproximação e o entrosamento entre escola, empresa, aluno e sociedade, desde que vinculado ao trabalho e à prática social, viabilizando o atendimento das necessidades do sistema educacional e da demanda quantitativa e qualitativa do mercado por profissionais competentes.

Desse modo, vemos que os autores acima concordam que o processo de estágio, é um complemento necessário para a aprendizagem do estudante e, é importante

salientar é que o estágio curricular supervisionado, proporciona ao aluno a oportunidade de testar os argumentos.

Roesch (2005) afirma que, argumenta-se que o estágio curricular não é simplesmente uma experiência prática vivida pelo aluno, mas uma oportunidade de refletir, sistematizar e testar conhecimentos teóricos e instrumentos discutidos durante o curso de graduação. Griffin (2011) acrescenta a essa ideia trazendo que a grande conquista para um estudante é a oportunidade da construção de suas habilidades profissionais, através da conexão do ambiente organizacional embasado com o aprendido no ambiente acadêmico

Para Mesquita e França (2011), os ganhos obtidos pelo estudante ao ingressar no mercado de trabalho resultam não só na aplicabilidade de todo seu aprendizado como também na correta formação profissional que a experiência do estágio oferece e a possibilidade de inserção efetiva no mercado de trabalho, que normalmente acontece com o sucesso da construção profissional do estudante, estando em acordo com Griffin (2011).

Brandão (2013) coloca que a utilização de programas de recrutamento em faculdades e universidades também tem sido de grande valia para as empresas, pois a empresa tem acesso aos jovens universitários que a respeito de não trazerem experiência profissional, trazem vigor, questionamentos e novas ideias.

O diretor do programa de estágios da Charlton College Business faz uma colocação importante sobre as expectativas do estágio:

Um programa de estágio é um acordo pelo qual, uma empresa fornece um treinamento de aprendizagem em campo e a instituição um treinamento e aprendizagem em classe (Griffin 2011, p. 14).

Roesch (2005) menciona que, com um programa de estágios, a IES ganha com a possibilidade de entender as demandas do mercado e de adequar a grade curricular do curso, visando atender às premissas das organizações que estão sempre em mudanças. As organizações adquirem profissionais em formação, que trazem consigo uma bagagem teórica para questionar e até trazer oportunidades de melhoria e mudanças organizacionais.

Warning, Chue e Kwan (2009) também afirmam que o estágio tem sido reconhecido como um importante método para preparar os estudantes para carreiras profissionais. Um mix de experiência prática, aprendizagens informais com profissionais de mercado e a oportunidade de exploração de aprendizado são formas fundamentais de refinar as habilidades dos alunos, ajudando-os a atingir novas percepções sobre suas profissões.

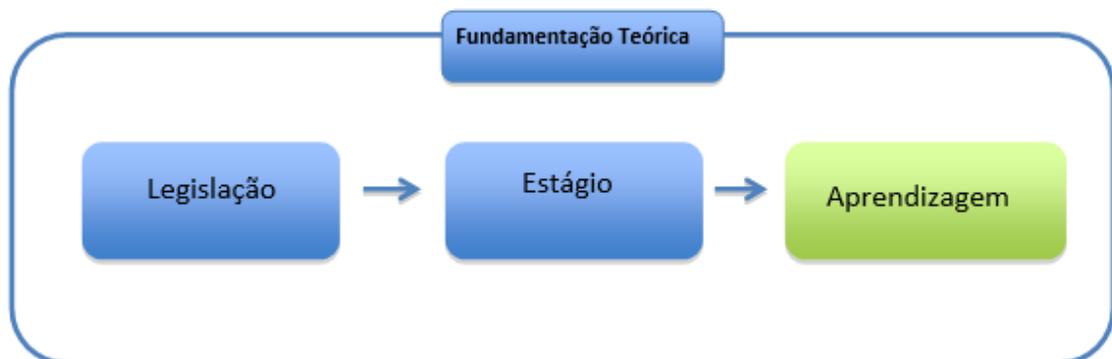
Griffin (2011) acrescenta uma importante constatação ao longo de sua experiência com o tema. Ele afirma que o estudante terá a capacidade de aprender a encontrar *mentores* que o direcionem durante a atividade de estágio. As instituições precisam de empresas que auxiliem, ensinem, demonstrem e deem a chance do estudante aplicar suas habilidades, para que assim ele possa se desenvolver e testar seu conhecimento com a prática. É importante ter ambientes que sejam a chave para a aprendizagem.

O autor coloca que as principais expectativas dos estudantes em relação a um estágio são:

1. Ganhar experiência prática.
2. Aprender novas habilidades.
3. Se preparar para o Mercado de trabalho.

4. Conquistar networking.
5. Ganhar dinheiro.
6. Cumprir as exigências acadêmicas.
7. Conseguir um trabalho.

De acordo com Murari e Helal (2009), o processo de formação profissional e educacional do indivíduo no Brasil deve ser analisado numa perspectiva cognitiva, desde o nível fundamental até o nível superior. O processo de ensino-aprendizagem deve respaldar-se na construção de uma vivência prática-crítica, baseada no ensinamento teórico. Assim, acredita-se que o estágio possa ser um importante mecanismo neste processo de ensino-aprendizagem, conforme Roesch (2005) o estágio como uma experiência não acadêmica, uma prática de ensino-aprendizagem e de caráter pedagógico. Seguindo o formato das figuras anteriores, a Figura 3 mostra, de forma esquemática, a fundamentação teórica enfatizando a o estágio como elemento importante no processo de aprendizagem.



*Figura 3.* Representação esquemática da fundamentação teórica.

## Aprendizagem

A palavra aprendizagem é uma das mais difíceis para se definir. A complexidade gerada é constante e algumas vezes confusa, pois aprender pode se confundir facilmente com compreender. O processo de aprendizagem pode ser visível ou não. Podemos ver claramente a aplicação do item aprendido ou a mesma informação pode estar armazenada e ser expressada num momento oportuno pelo indivíduo. Sabemos que, como seres humanos, a maior parte de tudo o que somos e fazemos é adquirido pelo processo de aprendizagem. Ao nascermos já iniciamos essa jornada que se encerra quando deixamos de viver. Enfim, atividades mentais são constantemente questionadas e a cada nova pesquisa vemos a amplitude que esse processo nos apresenta.

Kolb e Kolb (2005) apresentam o desenvolvimento da teoria da aprendizagem experiencial. Eles consideram o trabalho de estudiosos do século 20, entre eles, Carl Jung, Kurt Lewin, Jean Piaget, John Dewey, William James, Paulo Freire, Carl Rogers e outros. Esses estudiosos trouxeram estudos para desenvolver um modelo do processo de aprendizagem experiencial e também um modelo multilinear do desenvolvimento do indivíduo adulto.

A teoria é construída em seis proposições que são compartilhadas por esses estudiosos:

1. O aprendizado é melhor absorvido como um processo e não em termos de resultados. Para melhorar o aprendizado em educação, o foco principal deve ser engajar estudantes em um processo que torna melhor a sua aprendizagem e isso inclui *feedback* sobre a eficácia de seus esforços de aprendizagem. De acordo com Dewey (1897 p. 45), “A educação deve ser concebida de forma contínua, sendo reconstruída com a

experiência: o processo e objetivo da educação são uma mesma coisa”.

2. Todo aprendizado é reaprender. Aprender se torna mais fácil por um processo que extrai dos alunos crenças e ideias sobre um tópico para que eles possam ser examinados, testados e integrados com o novo, trazendo ideias mais refinadas.

3. A aprendizagem exige a resolução de conflitos onde as diferenças e divergências são o que impulsionam o processo de aprendizagem, dentro do processo de aprendizagem.

4. A aprendizagem é um processo holístico de adaptação ao mundo. Não apenas o resultado de cognição, aprendizagem envolve o funcionamento integrado do total de pessoa-pensando, sentindo, percebendo e se comportando.

5. Os resultados de aprendizagem de operações sinérgicas entre a pessoa e o ambiente. Em Piaget temos que a aprendizagem ocorre por meio de equilíbrio dos processos dialéticos de assimilar novas experiências.

6. A aprendizagem é o processo de criação de conhecimento, e se propõe uma teoria construtivista da aprendizagem em que o conhecimento social é criado e recriado no conhecimento pessoal do aluno e está em contraste com o modelo de *transmissão* em que ideias pre-existentes fixas são transmitidas para o aluno.

De acordo com Perraudeau (2009 p. 12), o termo *aprendizagem* refere-se, atualmente, tanto ao campo escolar quanto às práticas profissionais que deixam um amplo lugar para as aquisições técnicas conseguidas. Ele afirma que a aprendizagem profissional é sancionada por uma formação qualificadora onde o domínio técnico deixa um espaço determinante para um modo de transmissão fundado na observação e na

imitação. Entende-se assim, que convém iniciar a formação pelas tarefas mais simples e aumentar sua complexidade de maneira gradativa.

De acordo com Smith, Godfrey e Pulsipher (2011, p. 39), uma das formas de aprendizagem diz respeito ao modelo relacional. Eles afirmam que a fim de aprender qualquer coisa devemos ser capazes de relacionar o aprendizado à nossa vida e a algo que já conhecemos. A conexão do que está sendo ensinado alinhado à aplicabilidade real daquela aprendizagem é a chave crucial para entender o conceito de uma aprendizagem eficaz. Neste modelo, os autores trazem uma abordagem de necessidade humana em conhecer e entender o mundo que está passando em nossa volta onde o próprio cérebro funciona para organizar e relacionar as informações aleatórias percebidas. Essa afirmação, sem sombra de dúvidas, traz também os diferentes níveis de aprendizado de cada indivíduo. Perraudeau (2009, p.43) também coloca a importância de compreender o processo de aprendizado do indivíduo. Para ele, um dos modelos fortes de aprendizagem se apoia no conceito de esquema, que é aquele definido pelo nome de *campos conceituais*.

Smith, Godfrey e Pulsipher (2011, p. 49) enfatizam 7 conceitos que denominam leis da aprendizagem, que são:

Lei 1: Todos nascemos para aprender.

Lei 2: Nunca se sabe quando se dará o aprendizado.

Lei 3: Aprendemos através das relações.

Lei 4: Todos aprendemos de forma diferente.

Lei 5: As relações se dão contando histórias.

Lei 6: O aprendizado é, ao mesmo tempo, uma experiência emocional e

intelectual.

Lei 7: O Aprendizado pode mudar vidas.

Os autores dividem as sete leis em dois grupos. As leis 1 e 2 são chamadas de leis de crenças. As leis 3 a 7 são chamadas de leis de comportamento. A relação dos dois grupos resulta nas recompensas de um aprendizado eficiente, onde a interação colocada em nossos princípios e a conexão com o relacionamento e comportamentos obtidos no âmbito social trazem um impacto positivo e duradouro para todos os indivíduos envolvidos no processo de aprendizagem.

Na primeira Lei, Smith, Godfrey e Pulsipher (2011) trazem a importância do aprendizado ainda na infância, onde os primeiros *porquês*, utilizados nos primeiros anos de vida, nos seguem até a vida adulta. Os adultos também desejam saber os *porquês* e muitas vezes as organizações não se dão conta da necessidade. Nesse momento, os *insights* apresentados transformam as dúvidas e o aprendiz inicia o processo de aprendizado.

No nível subconsciente, nos primeiros anos de vida, nosso corpo e mente passam por um processo natural de aprendizado, tomando decisões automaticamente para nós, de acordo com instruções e critérios biologicamente programados. Quando começamos a processar informações conscientemente, mais tarde na infância e na vida adulta, deparamos com a dificuldade pois as abordagens de aprendizados formais subvertem a forma natural de aprendizado e tendem a ir de encontro a ela. (Pulsipher, 2011, p. 34)

Enemark e Kjaersdam (2009) defendem a aprendizagem baseada nos problemas (ABP). A ABP pode se referir a conceitos didáticos baseados somente na resolução de problemas, por meio do trabalho com projetos, onde ambos têm em comum o foco do processo de aprendizagem do estudante. Os autores enfatizam a importância de um relacionamento maduro entre o ensino, a empresa e a sociedade.

De acordo com essa metodologia, a ABP favorece a integração entre a universidade e a empresa e também favorece a integração entre o ensino e a pesquisa e a pesquisa com a empresa, pois os grandes problemas empresariais e sociais são analisados na universidade, onde se buscarão novas soluções para apresentá-las ao mundo corporativo e serão os alunos instrumentos para realização da metodologia.

São muitos os pontos positivos da utilização desse conceito. Abaixo, Enamark e Kjaersdam (2009 p. 19) trazem alguns:

1. Favorecimento das soluções interdisciplinares.
2. A ABP requer conceitos atuais.
3. A ABP atualiza os professores.
4. A ABP favorece a criatividade e a inovação.
5. A ABP favorece as habilidades em desenvolvimento de projetos.
6. A ABP favorece a habilidade de comunicação.
7. Favorecimento do aprendizado eficaz.

É importante destacar que para o sucesso da ABP, pesquisa e ensino precisam estar inseridos no processo de desenvolvimento, em uma interação dinâmica, conforme apresentado na Figura a seguir.

A Figura 4 representa a interação e a dinâmica entre a teoria e a prática. É necessária a pesquisa para elaborar respostas teóricas e relacioná-las às soluções práticas aos problemas existentes.

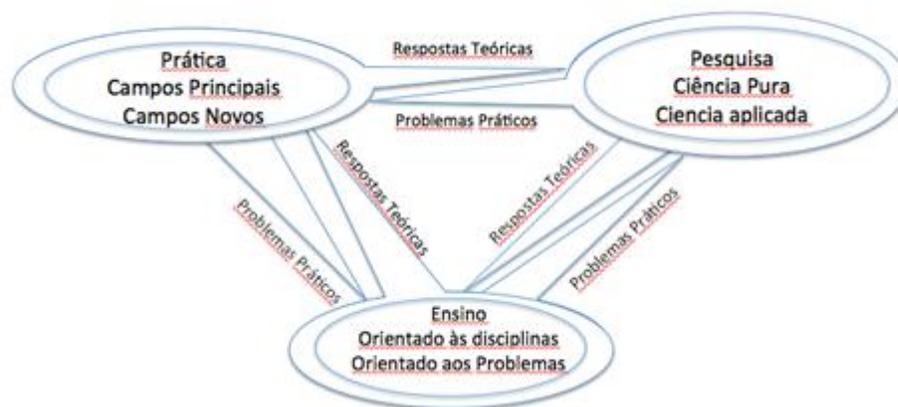


Figura 4. Interação ensino, pesquisa e prática profissional (Kjaersdam e Enemark, 1994, p. 16 )

Colleman (1998) afirma que calcula-se que os estudantes retêm apenas 10% do que leem e 20% do que ouvem. Mas, quando são estimulados a aplicarem o aprendizado para resolverem problemas, pode-se reter até 90% do que se aprendeu. Essa é uma das maiores concepções pedagógicas da aprendizagem. Ele afirma que aprender não é como encher um copo d'água e sim um processo ativo de pesquisa e criação baseada no interesse, curiosidade e experiência do aprendiz.

Moesby (2009) afirma que quando uma instituição de ensino, um departamento ou uma organização busca instituir um novo modelo de aprendizagem centrado em projetos baseados em problemas, muitos desafios devem ser considerados, a maioria deles voltados para a questão prática da correta implementação. O primeiro grande desafio será colocá-lo em prática e o segundo será lidar com as equipes e pessoas envolvidas, resistentes à mudança. Será fundamental uma comunicação efetiva, contínua e estabelecimento de prazos com tarefas cumpridas para desenvolvimento da metodologia.

Sonaglio, Godoi e Silva (2013) trazem o modelo de aprendizagem em ação

(ensino–aprendizagem) e colocam a melhoria do ensino superior em administração, pois é alicerçada numa metodologia de ensino diferente das tradicionais que são centradas na memorização.

Uma abordagem importante e vivida nos últimos anos é a adaptação dos modelos de aprendizagem para as diferentes gerações que se seguem. Siqueira, Albuquerque e Magalhães (2012) trazem os desafios das diferentes gerações. Atualmente, as IESs e o mercado de trabalho devem entender as características da geração Z, que nasceu com o advento da internet e é a geração que não imagina o mundo sem a tecnologia, que está pronta para o mundo e não existem fronteiras geográficas, globalização é mais que real e não exige um valor adquirido para as fronteiras entre países. É a geração que facilmente absorve uma informação, porém o grande desafio está em separar o joio do trigo, é instruí-los a amadurecer, o que exige muito mais trabalho. Para os autores, a presença desse público nas universidades requer habilidades dos professores, pois somente os conhecimentos sólidos nas disciplinas não garantem a aprendizagem desse público, eles precisam vivenciar tarefas e aplicar esse conhecimento; precisam conhecer os alunos (seu público alvo), e em função disso o professor deve se posicionar como um profissional reflexivo, crítico e competente no âmbito de sua disciplina, além, é claro, de estar capacitado a exercer a docência e realizar atividades de investigação.

No âmbito profissional, Beck, Colet e Oliveira (2015) afirmam que, uma das principais contribuições da geração Z para as organizações é a habilidade com novas tecnologias; assim, a maior dificuldade está no seu gerenciamento, em razão do imediatismo e da necessidade de crescimento rápido na carreira buscada por essa geração. No tocante às estratégias para a gestão desta geração, destaca-se a importância

do acompanhamento e diálogo entre as diferentes gerações e, também, o pensar em plano de carreira diferenciado, bem como, o refletir outras medidas capazes de atrair e manter esses trabalhadores o maior tempo possível na empresa.

Perraudéau (2009) enfatiza que a aprendizagem, hoje, trata-se de uma conduta de alto nível, realizada tanto pelo professor quanto pelo aluno e pelo ambiente profissional, cuja complexidade remete a inúmeros aspectos do ensino-aprendizagem.

## CAPÍTULO 3

### MÉTODO

#### **Introdução à Pesquisa-Ação**

De acordo com O'Brien (1998), Pesquisa-Ação é conhecida por muitos nomes, pesquisa participativa, inquérito colaborativo, pesquisa emancipadora, aprendizagem ação, pesquisa-ação contextual. Porém de forma bem simples, pesquisa-ação é *aprender fazendo* ou *aprendizagem pela prática*—o problema é identificado, são tomadas ações para resolvê-lo, uma avaliação para verificar o sucesso de seus esforços quando, se não satisfeito, novas ações são planejadas.

Young (1979, p.8 ) define que pesquisa pode ser chamada como “um empreendimento científico” que por meio de técnicas lógicas e sistemáticas visa descobrir novos fatos e, principalmente, analisar a sequência, inter-relações e explicações causais, e é com esse intuito que esta pesquisa foi realizada, alinhada a uma proposta de melhoria do programa de estágio curricular existente no curso de administração da IES estudada e será baseada em explicações, técnicas e análises das inter-relações dos processos existentes foi possível.

Thiollent (2009) defende a pesquisa-ação como sendo uma metodologia participativa e com ela vários atores implicados nas situações a serem pesquisadas são levados a identificar os problemas e propor ações concretas, gerando assim um conhecimento intrelaçado com a prática. Nesse sentido, nota-se que a pesquisa-ação não é

apenas uma uma técnica de pesquisa ou consultoria, a sua escolha requer a vontade de construir soluções de alcance maior.

Este estudo trata de uma pesquisa-ação do tipo aplicada, pois concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades de instituições, organizações e em seu espectro mais amplo, trata-se de uma pesquisa investigativa que se torna mais significativa para as organizações devido aos resultados que se busca alcançar. Os métodos qualitativos e quantitativos serão estimulados e utilizados para coleta de informações e interpretações, na medida em que busca analisar um processo de melhoria do programa de estágios, identificando os obstáculos nesse processo, suas causas e soluções. Em seu espectro mais restrito, em um primeiro momento, para a realização do diagnóstico, pretende-se identificar as expectativas de estudantes e das empresas recrutadoras e então propor as melhorias. São apresentadas a situação e informações que descrevem o cenário atual do processo utilizado pelo curso de administração da IES e quais as expectativas das empresas recrutadoras em relação aos alunos do curso de administração.

Segundo Bauer e Gaskell (2002, p. 18-19), a investigação da ação empírica exige a observação sistemática dos acontecimentos, técnicas e entrevistas, a interpretação dos resultados e uma análise sistemática dos dados obtidos; já Dencker e Chucid (2001) abordam o tema para que a ciência possa produzir conhecimento sobre a realidade ou para que possua interesse prático é necessário que contenha elementos empíricos, pois é pela experiência sensível que temos informações básicas sobre o mundo.

A pesquisa empírica ainda apresenta requisitos básicos e característicos em seus procedimentos, entre eles se destaca o uso do método qualitativo. Turato (2000) descreve

que o método trata de um estudo e a construção de limites epistemológicos para descrever e compreender as relações e os sentidos e significados dos fenômenos humanos referidos no campo de estudo. O método qualitativo é concebido para conhecer e interpretar as significações, onde os sujeitos podem descrever o que são aqueles significados. A pesquisa qualitativa é identificada pela utilização de algumas técnicas, tais como observação, análise de conteúdo e entrevistas que reúnem um pacote qualitativo de informações.

A pesquisa qualitativa pressupõe que a utilização dessas técnicas não deve construir um modelo único, exclusivo e estandardizado. A pesquisa é uma criação que mobiliza a acuidade inventiva do pesquisador, sua habilidade artesanal e sua perspicácia para elaborar a metodologia adequada ao campo de pesquisa, aos problemas que ele enfrenta com as pessoas que participam da investigação”. (Chizzotti, 1991, p. 85)

O levantamento realizado por Vergara (2009) afirma que a pesquisa qualitativa tem sido muito utilizada na área da administração. O ideal é que diferentes problemas sejam investigados, pois, dessa forma, contribuem com o enriquecimento do conhecimento sobre a administração e as organizações.

Ainda, segundo Vergara (2009, p 18): A pesquisa qualitativa geralmente oferece descrições ricas e bem fundamentadas, além de explicações sobre o processo em contextos locais identificáveis. Além disso, ajuda o pesquisador a avançar em relação às concepções iniciais ou a revisar sua estrutura teórica. (Vergara, 2009, p. 18)

Em contrapartida, o método quantitativo busca a mensuração da informação, limitando-se a captar as características pertencentes às coisas estudadas, supostamente mais estáveis, não se ocupando da subjetividade do pesquisador. Para Bisquerra,

Sarriera e Martínez (2007), o propósito fundamental da análise de dados é organizá-la de tal forma que permita responder ao problema colocado.

### **Natureza do Estudo: A Pesquisa-Ação Como Abordagem Metodológica**

Considerando os dois métodos, Thiollent (2009) considera que os diversos métodos e técnicas de identificação de problemas, de diagnósticos ou de aprendizagem em organização podem ser utilizados e agregados no processo da pesquisa-ação e, de acordo com Grubits e Noriega (2004), ambos os métodos possuem um conjunto de elementos autônomos, tais como: limites conceituais, propósitos e paradigmas filosóficos, possuem seus recursos metodológicos próprios e assim por diante. Turato (2004) enfatiza que a complementaridade entre os métodos existe e, em certos casos, podemos trazer uma singela harmonização entre os modelos, trazendo ao pesquisador maior clareza e profundidade dos resultados. É importante destacar que a utilização tanto do método qualitativo quanto do método quantitativo, foram necessários para a utilização da metodologia de pesquisa-ação.

O reconhecimento da metodologia defendida por Thiollent (2009) mostra que além das vantagens obtidas pelo método, a pesquisa-ação consiste essencialmente em acoplar pesquisa e ação em um processo no qual os atores implicados participam, junto com os pesquisadores, identificando o problema, buscando e experimentando soluções em situação real onde existe uma produção com o uso do conhecimento. Ele afirma que: A pesquisa-ação encontra problemas de orientação valorativa, no contexto da atuação socio-política, trata-se de uma política cuja finalidade consiste em esclarecer os

objetivos, as implicações da ação ou as condições de mobilização requerida para o êxito dessa ação. (Thiollent, p. 7, 2009)

A pesquisa-ação ocupa um lugar importante para observação de problemas e assessoria de ação e de “experimentação” em situações reais nas organizações, e possui uma estrutura de cinco fases. A Figura 5 apresenta uma descrição dessas fases.

- 1 . Diagnóstico para identificar um problema na organização;
2. Planejamento da ação, considerando as ações alternativas para resolver o problema.
3. Execução das ações, com seleção do roteiro de ação.
4. Avaliação das consequências da ação.
5. Aprendizagem específica e identificação dos ensinamentos da experiência, como retorno ao ponto de partida para evidenciar o conhecimento generalizável adquirido sobre o problema. Fonte: Thiollent (2009)

*Figura 5.* Fases que estruturam a pesquisa-ação.

Todas as etapas acima citadas foram utilizadas como metodologia central da pesquisa, com o intuito principal de repensar o processo existente e propor melhorias. De forma detalhada, a pesquisa ação apresentada foi estruturada e planejada da seguinte forma:

1. *Fase de Diagnóstico:* Um diagnóstico interno foi realizado, primeiramente com o intuito de entender as expectativas e frustrações dos estudantes. Com os dados

apurados, o coordenador de estágio e o coordenador da central de estágios também foram abordados para entendimento institucional do processo. Nessa fase os aspectos externos também foram explorados para entender quais eram as expectativas do mercado de trabalho. Nessa fase, o objetivo principal foi obter as informações significativas para a elaboração do plano de ação de melhorias do processo, fixar seus objetivos e conseguir o entendimento necessário para a melhoria do processo de estágio da IES.

Dessa forma, a primeira fase foi realizada em acordo com o planejamento a seguir: (a) A preparação do roteiro de entrevista para os alunos e para as empresas de recrutamento; (b) Realização das entrevistas, pessoalmente, com 22 alunos dos semestres vigentes; (c) Realização da entrevista pessoal com a empresa Centro de Integração Escola Empresa e a entrevista via e-mail realizada com a Cia de talentos; (d) Levantamento das respostas e comparação dos resultados; (e) Realização do primeiro seminário com os envolvidos no processo.

2. *Seminário*: Essa fase foi iniciada depois da coleta dos dados qualitativos e da análise realizada da fase anterior. Nesse momento, foi realizado o seminário com os envolvidos no processo. Durante o seminário foi possível que todos tivessem conhecimento do diagnóstico levantado e foram discutidas as possíveis ações para a continuação da pesquisa.

3. *Avaliação pré-intervenção*: Durante a fase de diagnóstico, foi possível identificar as especificidades em termos de dificuldades, expectativas e linguagem na IES. Assim, foi possível elaborar um questionário *sob medida*, utilizando a linguagem e realidade dos estudantes. Thiollent (2009) afirma que essa técnica permite incorporar à pesquisa a linguagem dos grupos, melhora o envolvimento dos respondentes e reduz a

distância psicológica entre pesquisadores e respondentes. O questionário foi aplicado buscando o maior número possível de respondentes em relação à totalidade de alunos. Durante a semana de administração, onde os alunos estavam envolvidos em projetos e seminários acadêmicos, foram abordados. Os objetivos da pesquisa foram apresentados, o questionário foi explicado e 102 questionários foram coletados. As respostas dos questionários trouxeram o parâmetro inicial que permitiria a avaliação ao final da pesquisa-ação quanto aos resultados obtidos com a intervenção proposta.

4. *Intervenção*: A fase de intervenção permitiu difundir os resultados da pesquisa, definir junto aos envolvidos no processo quais seriam os objetivos alcançáveis e a realização das ações concretas.

5. *Divulgação dos Resultados*: Durante a implementação da primeira ação que foi a realização da Palestra do CIEE para todo o curso, os alunos foram comunicados sobre as ações que estavam em andamento em acordo com as lacunas identificadas no processo.

6. *Implementação da Ação*: As ações foram implementadas com o intuito de sanar as lacunas identificadas, tentando ao máximo garantir que os alunos conhecessem tanto os caminhos para buscar um estágio, para fomentar o desejo de conhecer esse processo que seria capaz de determinar seu futuro profissional como também promover a melhoria de um processo interno existente.

7. *Fase de Avaliação*: Na fase final de avaliação, os alunos foram comunicados sobre a existência de um fluxo interno, mapeando o processo de estágio. Esse fluxo foi explicado e suas etapas detalhadas para todas as turmas. O questionário foi reaplicado buscando os mesmos sujeitos respondentes da primeira etapa de aplicação do questionário.

## **Caracterização da Organização e Sujeitos**

A IES, situada no interior da cidade de São Paulo, possui um cenário interessante. Nela residem cerca de 1800 estudantes de todos os estados brasileiros e também de países no mundo. Estas características trazem uma singularidade no que diz respeito às culturas existentes e a diversidade de valores e princípios encontrados no curso de Administração.

A faixa etária dos estudantes abordados varia entre 18 e 40 anos, onde é possível notar um abismo em relação aos valores e comportamentos existentes, estes valores serão observados e relacionados aos processos existentes de forma individual.

Em termos sociológicos, Hiebert (2010) afirma que as culturas existentes também influenciam as ideias que as pessoas têm sobre o mundo e suas expectativas. É importante notar que esta pesquisa foi realizada com sujeitos de diferentes ideologias e conceitos adquiridos durante toda sua formação e estes aspectos devem ser considerados e avaliados. Para Oliveira (2005), a cultura organizacional possui um caráter permanente e contém valores, crenças, ritos, percepções que se manifestam na organização. É importante salientar que a IES possui cultura organizacional confessional e, dentro de seus processos existentes, seus valores e crenças estão intrínsecos e se apresentam em um nível formal, apresentado em sua grade curricular, e informal, demonstrados nos discursos e comportamentos dos membros da organização.

## **Descrição dos Instrumentos de Coleta de Dados Visando o Diagnóstico**

Neste estudo, foram utilizados os métodos qualitativo e quantitativo. Para a abordagem qualitativa foram elaborados roteiros de entrevistas e para a quantitativa, questionários.

Quanto aos roteiros de entrevistas, foram criados dois roteiros. Um, com o propósito de entender as expectativas dos alunos e outro, para entender as necessidades e demandas do mercado de trabalho. A construção do roteiro de entrevista direcionado para os alunos do curso de Administração teve como ponto de partida a busca pela informação da percepção do aluno. Com a aplicação do roteiro, foi possível obter informações básicas sobre as expectativas e a visão do aluno sobre o curso, os métodos existentes e sobre o que ele espera para o ingresso no Mercado de trabalho. O roteiro voltado para as empresas recrutadoras foi criado com o objetivo de entender as expectativas das empresas que buscam estagiários no Mercado. Como é a sua procura? O que elas buscam? Quais as habilidades dos alunos, buscadas pelas empresas? Qual o momento que as empresas buscam esses estagiários?

Com a obtenção dos dados por meio das entrevistas realizadas e seguindo os roteiros, foi possível diagnosticar expectativas e especialmente lacunas existentes no processo, percebidas ao comparar as respostas obtidas nas diversas entrevistas. As respostas obtidas foram livres e sem restrições ou direcionamento. Por isso foi possível *sentir* as expectativas dos atores e suas frustrações também.

Com as informações coletadas nas entrevistas, alimentadas com os atores envolvidos no processo, foi criado o questionário. Nesse momento foi possível elaborar um questionário *sob medida* em função de conhecer a linguagem e a cultura do grupo pesquisado. Com o objetivo de obter uma avaliação inicial, pré-intervenção, mais abrangente do público envolvido e entender quais os pontos mais relevantes para os atores, o questionário (Apêndice D) foi aplicado individualmente com os alunos do curso

de graduação em administração. O mesmo questionário foi reaplicado num segundo momento a fim de avaliar se as ações tomadas foram eficazes.

Os dados foram avaliados e tabulados; as ações foram tomadas em acordo com o definido no seminário realizado com os envolvidos no processo. A Tabela 1 apresenta as etapas da pesquisa e o procedimento adotado.

Tabela 1

*Etapas da Pesquisa*

| <b>Etapas da Pesquisa</b>                                       | <b>Procedimento Adotado</b>   |
|---|---|
| <b>Diagnóstico</b>  | Aplicação dos roteiros de entrevistas com os principais stakeholders do processo: Coordenador de estágio, central de estágio, alunos e as empresas recrutadoras.  |
| <b>Planejamento da Ação<br/>(Identificação da Problemática)</b> | Celebração do seminário e plano de ação   |
| <b>Execução<br/>(Aplicação das Ações)</b>                       | A implementação das ações foram realizadas de 3 formas:<br>(a) Mapeamento do Processo de Estágio;<br>(b) Divulgação dos caminhos para encontrar o estágio (Palestra CIEE);<br>(c) Palestra sobre inserção no mercado e postura profissional (CIEE).<br>Cadastramento de todos os alunos presentes na palestra.<br>Divulgação do Fluxo do Processo para as 4 turmas do curso de administração. |
| <b>Aprendizado<br/>(Conclusão das Ações)</b>                    | Análise de Dados Comparativos (antes e depois) e Conclusão.   |

## Procedimentos

Bisquerra, Sarriera e Martínéz (2007) afirmam que o conhecimento científico é o resultado obtido da aplicação do método científico, assim o processo baseado na observação e experimentação. Os autores afirmam que o procedimento para selecionar a amostra de indivíduos sobre os quais serão coletados os dados deve ser tal que assegure sua representatividade em relação à população. Para análise dos dados quantitativos coletados, foi utilizada a prova de qui-quadrado ( $X^2$ ) que é utilizada para comprovar se existem diferenças estatisticamente significativas entre 2 distribuições.

Para o diagnóstico qualitativo a pesquisa foi realizada com entrevistas de 22 estudantes, pertencentes a todas as turmas do curso, incluindo tanto os estudantes que ainda não iniciaram o programa de estágio, quanto com os que já estão inseridos no programa. Portanto, a previsão era de que fossem entrevistados 4 estudantes da turma do segundo semestre, 6 estudantes da turma do quarto semestre, 6 estudantes da turma do sexto semestre e 6 estudantes da turma do oitavo semestre. O roteiro de entrevista (ver Apêndice B) foi utilizado para nortear o caminho do raciocínio do estudante e do entrevistador. Ambos podiam se expressar de maneira livre, dando suas opiniões de acordo com as questões abordadas.

Para a realização dos contatos com os estudantes que seriam entrevistados foram acionados os líderes estudantis de classe que, além de serem incluídos entre os entrevistados, auxiliaram a pesquisadora na seleção de colegas para as demais entrevistas, que pudessem demonstrar diferentes realidades. Os entrevistados foram convidados a se voluntariarem para a pesquisa. Uma vez aceito o convite, depois de uma breve explicação sobre os objetivos da pesquisa e de esclarecimentos quanto ao termo

de consentimento para a participação na pesquisa, as entrevistas foram realizadas com estudantes de perfis diferenciados, com idades diferentes, diferentes vínculos com a IES, homens, mulheres, inseridos e não inseridos no programa de estágio, estudantes em busca de estágio, estudantes que não buscam estagiar e estudantes que já estão em exercício profissional nas áreas da administração.

Quanto às organizações, o diagnóstico também foi feito por meio de uma abordagem qualitativa, utilizando um roteiro de entrevistas (ver Apêndice C) elaborado para os responsáveis pelo recrutamento dos estudantes, ou equivalente. A escolha das organizações e entrevistados foi determinada principalmente pela disponibilidade das organizações e seus representantes em participar do estudo. As entrevistas foram feitas com duas das maiores recrutadoras de estudantes no Mercado nacional. A entrevista com um representante regional da empresa CIEE foi realizada pessoalmente, e o representante da empresa Cia de talentos respondeu ao questionário por e-mail e as dúvidas foram tiradas dessa forma.

Aos entrevistados abordados nas entrevistas foi apresentado um Termo de Consentimento, no qual indicaram concordância para a utilização das informações como dados da pesquisadora e para possíveis esclarecimentos futuros, conforme apresentado no Apêndice A.

O questionário (ver Apêndice D) aplicado posteriormente buscou abordar a totalidade dos estudantes do curso na IES. O anonimato dos estudantes foi preservado, porém foi necessário o RA dos mesmos para garantir uma análise quanto aos resultados obtidos a partir das ações realizadas e verificação da eficácia dessas ações.

Com base nestes procedimentos metodológicos, aqui apresentados, entende-se

que tenha sido possível conduzir a pesquisa, segundo os elementos conceituais detalhados a seguir.

### **Análise e Discussão dos Resultados Provindos do Seminário**

Para o tratamento das questões acima foi utilizada a técnica da análise temática ou categorial que, de acordo com Bardin (2011), baseia-se em operações de desmembramento do texto em unidades, ou seja, em descobrir os diferentes núcleos de sentido que constituem a comunicação e, posteriormente, realizar o seu reagrupamento em classes ou categorias.

Tendo como base as entrevistas com estudantes e organizações foi elaborado um diagnóstico em relação às expectativas direcionadas ao programa de estágios. Esse diagnóstico foi apresentado aos responsáveis pelo programa de estágios em um seminário. Thiollent (2009) afirma que toda pesquisa ação possui um caráter participativo, pelo fato de promover ampla interação entre pesquisadores e membros representativos da situação investigada. Nela existe vontade de ação planejada sobre os problemas detectados na fase investigativa.

A partir das discussões geradas nesse seminário, um plano de ação foi elaborado, atendendo às 5 fases propostas na pesquisa-ação e procurando preencher as lacunas entre expectativas e resultados do programa de estágios. Neste seminário foram também definidos os indicadores para a avaliação do processo, que seriam validados com a reaplicação do questionário quantitativo após a implementação das ações de melhoria.

A aplicação do plano de ação foi feita no último semestre de 2015. Desta forma, foi possível avaliar o resultado das ações com os mesmos estudantes questionados anteriormente.

## **Plano de Ação**

O plano de ação (ver Apêndice E) foi implementado no período de um semestre. Após esse período, os resultados foram analisados e comparados para a contextualização do plano de ação. Thiollent (2009, p. 15) coloca: O objetivo da pesquisa organizacional é apresentado como “melhoria” ou como “mudança”. Melhoria das condições de trabalho, melhoria de qualidade, mudança de estrutura ou na cultura organizacional.

## CAPÍTULO 4

### DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA

#### **Apresentação e Análise dos Resultados**

Existem algumas perspectivas quando o assunto é estágio supervisionado. A IES que busca ser um meio importante para a formação acadêmica do estudante; o estudante que visa uma oportunidade de testar os conhecimentos ou ingressar no tão sonhado primeiro emprego e as organizações que esperam indivíduos prontos e capazes de executar suas habilidades de forma clara e consistente. Assim, torna-se mais difícil entender qual as expectativas relacionadas ao estágio, devido às necessidades específicas de cada uma.

Independente de todas estas perspectivas, legalmente um graduando em administração, obrigatoriamente, deve passar por este processo. Cabe ao aluno, à IES e à organização definirem *como, onde e quais* as expectativas para realização destas etapas.

Durante o estudo, foi possível avaliar a necessidade do mercado de trabalho. As entrevistas foram realizadas com empresas de recrutamento e seleção de estagiários, aprendizes e *trainee* e possibilitou obter uma visão geral do Mercado e qual a expectativa das organizações em relação ao aluno:

A maioria das empresas não exige experiência dos estagiários, pois entendem que a proposta do estágio é que os estudantes coloquem a prática do que aprenderam na faculdade. O que é o diferencial para os candidatos são as vivências dentro e fora do ambiente acadêmico. Atuação em uma empresa junior

ou morar fora de casa, seja em um intercâmbio internacional ou em república, são valorizadas. Isso porque contrinuem com a maturidade do estudante e o coloca em situações nas quais cada um tem suas atribuições e é necessário atuar em colaboração. Assim como em uma organização. (Cia de Talentos)

A gente tenta trabalhar as empresas e conscientizá-las que o estágio muitas vezes é o primeiro emprego, é o jovem, ele está aprendendo na faculdade, o CIEE atribui à experiência, o conteúdo teórico. A gente foca muito isso, que a experiência não é o desejado, mas sim o conhecimento teórico, e as empresas normalmente concordam. Algumas empresas desejam realmente a experiência, mas elas acabam trocando. (CIEE)

Algumas informações são importantes nestas afirmações. A experiência desejada pelas empresas pode estar conectada a atividades que desenvolvam as habilidades do estudante ainda fora do ambiente profissional. A aprendizagem por meio de uma empresa junior, ou um intercâmbio cultural ou até mesmo morar fora de casa são consideradas como experiências positivas para o mercado de trabalho. Mas as empresas também buscam o conhecimento teórico trazido pelos estudantes. Para Sancovschi, Fernandes e Santos (2009), quando as empresas oferecem oportunidades de estágio, elas estão fornecendo as primeiras experiências profissionais para o estudante. Assim, entendemos que existe o interesse do mercado em capacitar estudantes e, como Griffin (2011) destaca, os empregadores buscam estagiários com atitudes vencedoras, positivas e dispostos a utilizar essas oportunidades para aprender e melhorar suas habilidades.

Existem algumas *etiquetas* citadas por Griffin (2011) que são observadas nas expectativas das empresas em relação ao estudante: vestuário apropriado, cumprimento da carga horária determinada e entusiasmo. O autor apresenta um *check list* de atributos importantes para serem lembrados:

1. Causar uma boa primeira impressão.

2. Demonstrar flexibilidade e disponibilidade para o trabalho.
3. Trabalhar enquanto estiver na empresa.
4. Aproveitar a oportunidade de aprendizado.
5. Estar disponível para ajudar.

Observa-se que o *check list*, sugerido pelo autor, torna-se relevante no Mercado e, de acordo com a opinião das empresas recrutadoras, entende-se que o perfil do estudante é tão importante quanto suas habilidades.

Comprometimento e Responsabilidade. O que as empresas mais reclamam hoje é o comprometimento dos estudantes. Falta aquele jovem proativo que cumpre com os seus horários, que queira aprender. O Mercado sofre hoje com a geração Z, e principalmente pela falta de comprometimento do perfil do jovem de hoje. (CIEE)

De modo geral, como se trata de um profissional sem experiência, espera-se que tenha vontade de trabalhar naquela empresa, vontade de aprender e capacidade de aprender rápido. É importante que sejam pró-ativos, tenham iniciativa e não esperarem apenas o gestor passar o trabalho que precisam fazer. Há casos em que os candidatos são reprovados porque o gestor achou que ele não queria muito aquela vaga. (Cia de Talentos)

Brandão (2013) destaca a importância da utilização dos programas de estágio para agregar vigor, oxigenação e questionamentos. Marinho (2009) entende que as novas gerações possuem um perfil mais imediatista, é a chamada geração do diálogo, pois precisam expressar seu ponto de vista e também precisam de *feedback* constante. É uma geração que pode apresentar certas dificuldades de concentração, pois estão acostumados a vasculhar muita informação e só captar aquilo que atenda às suas necessidades do momento e, sem dúvidas, se torna um desafio para o mercado de trabalho onde os líderes são em sua maioria de gerações anteriores (*Baby Boomers*, Geração X ou Geração Y por

exemplo), ambos os autores, enfatizam tanto o perfil de oxigenação do estudante quanto o perfil que as novas gerações podem trazer para a empresa.

Araujo e Sastre (2009) defendem que a IES deve buscar se aproximar da comunidade e do mercado onde ela está inserida,

Existem muitos projetos que poderiam ser feitos aqui na IES, então assim, um deles seria de fazer uma empresa entre aspas, Junior, de recrutamento e seleção de estagiários, onde esses estagiários eles seriam, entre aspas, o serviço que nós estamos prestando, e a empresa falaria assim: “Preciso de mais gente como essa.”(Coordenador de Estágios)

É válido destacar que o coordenador de estágio entende que o processo pode ser melhorado. A afirmação demonstra o interesse em trazer melhorias para a sistemática existente. Existe também as expectativas do Mercado em relação à IES. O sucesso do processo de estágio do estudante depende também da interação entre a IES e a prática profissional. A empresa CIEE trouxe sua percepção em relação ao processo de documentação. “A parte burocrática, no geral as instituições demoram bastante” (CIEE).

Ouvimos algumas empresas falando sobre a dificuldade em formalizar o contrato de estágio. Segundo elas, algumas vezes, a universidade entende que a atividade ou o horário do estágio não estão adequados ao curso. Outras vezes, só aceitam que o gestor do estagiário seja uma pessoa a mesma formação que ele. Há ainda universidades que não permitem que o aluno estagie por um período de horas razoável. Determinam que só podem ser 4 horas no período da manhã ou 6 meses no último ano, por exemplo. E isso pode inviabilizar a contratação. (Cia de Talentos)

A afirmação das empresas recrutadoras esclarece as dificuldades do mercado em relação ao processo de documentação e assim, entende-se que alguns processos existentes na IES estudada podem estar em sintonia com essa realidade, como por exemplo o método para preenchimento das fichas para validação das horas, a falta de comunicação da padronização interna da documentação ou em relação às horas, a IES tem a determinação do estágio curricular permitido somente no sexto semestre. Isso pode dificultar o ingresso dos estudantes, já que o mercado apresenta o interesse em recrutar estudantes desde o primeiro ano: Depende o curso, por exemplo as engenharias

geralmente no último e penúltimo ano. Administração, pedagogia, publicidade, os outros cursos geralmente a partir do primeiro. (CIEE)

Porém, de acordo com a Central de estágios:

MEC determina que via de regra, o estágio é necessário e porque existe pra cada curso, existe as diretrizes do curso. Então via de regra, nas diretrizes, é, a questão do estágio, ela é, ela tem uma restrição que apenas depois de cumpridos mais de 50% dos créditos é que o aluno entra no estágio obrigatório. (Central de Estágios)

As expectativas acima citadas afirmam a necessidade de adequação e melhor entrosamento entre IES – mercado de trabalho, de um lado vemos a realidade de contratação desses alunos a partir do primeiro ano, por outro lado, as diretrizes da IES não motivam o estudante a buscar esse processo.

Nem sempre está claro o que o aluno espera da IES. As opiniões navegam por diversos caminhos, principalmente separados pelo conhecimento que o estudante tem à medida que o curso avança no currículo. Ou seja, o aluno que cursa o segundo semestre tem uma ótica sobre *o novo* e todas as expectativas que o primeiro ano de graduação traz juntamente com todas as mudanças acadêmicas para o aluno, por exemplo:

Pelo que eu estou vendo, a IES auxilia muito neste processo, já ouvi a secretaria do curso vir anunciar vagas na AMBEV e em várias outras empresas por isso acho que a IES dá essa oportunidade, mas eu acho assim, as pessoas querem tudo de mão beijada... eu vou ter que correr atrás quando chegar a minha hora também! (Sujeito 12–2º semestre).

O sujeito acima está iniciando o percurso acadêmico e demonstra satisfação com o processo tendo em vista a amostragem das oportunidades trazidas, enquanto alunos do quarto semestre já estão iniciando um senso mais crítico sobre os métodos utilizados: “A IES é boa, tem coisas no mural... claro tem que melhorar mas eu acho que vai me atender quando eu precisar!” (Sujeito 8–4º semestre).

Os estudantes do sexto e oitavo semestres já apresentam opiniões formadas sobre o assunto principalmente por estarem vivendo a real necessidade de um estágio. Apesar do sujeito 11 cursar o segundo semestre, o aluno já está na faixa etária de 40 anos o que já o coloca com um senso crítico mais *maduro* para o processo como um todo: Eu acho que tá faltando um feedback maior da IES, não que a gente não tenha, mas precisa dar uma aprimorada nesse feedback, esse retorno da universidade nos informar mais, as opções que temos. (Sujeito 11–2º semestre).

Ou afirmações como, “Olha, até agora eu tenho ido meio sozinho e independente nesse negócio de estágio.” (Sujeito 4–6º semestre).

As perspectivas em relação ao processo e acompanhamento do programa de estágio apresentaram lacunas significativas para os alunos em fase final do curso. Por exemplo, o sujeito 15 afirma “A IES não auxilia a gente para o programa de busca de estágio e não oferece possibilidades reais.”

Essa é a realidade das opiniões de alunos que já estão encerrando a fase de estágio e na reta final da graduação.

Por exemplo, eu não tive nenhuma indicação de onde estagiar, sabe, eu acho que o curso poderia dar mais esse suporte ao aluno porque para os outros cursos a gente vê isso, o aluno de pedagogia, licenciatura por exemplo. Nosso curso não é assim, não tem esse direcionamento, é cada um por si e Deus por todos. (Sujeito 1–8º semestre).

Pelo que eu saiba, a IES tem um programa de auxiliar essa busca e tal, mas eu acho meio fraco sabe? Acho que poderia ser um pouco mais divulgado, um pouco melhor assessorado. Os alunos iriam aprender muito mais. (Sujeito 10–8º semestre)

Mesmo que com alguns exageros ou menos expostos pelos alunos mais ou menos críticos, sabe-se que de acordo com o decreto nº 87.497, de 1982 a universidade não necessita conduzir essas atividades diretamente. Segundo o decreto, as IES podem recorrer aos serviços de agentes de integração para a intermediação dos estágios. Sendo assim, um possível convênio com estes agentes já seria um bom avanço. Mas hoje a realidade da IES parece ser o cumprimento legal e burocrático.

O que eu faço é centralizar a documentação de todos os alunos de todos os cursos, tá?! É eu também assino os contratos de estágio em nome da instituição, e quem busca uma empresa pra fazer estágio é o aluno. É só fazer o termo de compromisso e o plano de atividades já tá qualificado como estagiário. Já pode começar a estagiar. É se não, aí, o próprio aluno pode preencher esse documento, porque são os mesmos dados que vão no termo de compromisso. (Central de Estágios)

É apresentado, acima, a preocupação legal e institucional com o processo de estágio, o trâmite da documentação é o principal foco da central de estágios da IES e não com as parcerias para o acesso do aluno às vagas existentes e, em contrapartida, as empresas recrutadoras indicam uma busca constante em sua matéria-prima principal. “Em relação à contratação, não temos dificuldade. Às vezes é difícil ter acesso ao candidato, divulgar as vagas.” (Cia de Talentos)

Nós temos o contato com os coordenadores da IES, nossa matéria-prima é o estudante. Então sem o estudante nós não preenchemos as vagas, sem estudante eu não atendo a minha empresa, então ali eu espero o que da instituição? Que seja parceira!

Funciona assim: Eu tenho uma vaga, eu preciso que você me ajude a divulgar, eu preciso de um meio de contato pra divulgar para os alunos. (CIEE)

As afirmações esclarecem a necessidade do Mercado em firmar parcerias com as IES; a comunicação entre IES e empresas é de grande importância para viabilizar e

facilitar o processo.

Roesch (2005) afirma que a prática do aluno procurar um local para estagiar nem sempre é tão eficaz, porque o projeto do estágio só se torna concreto quando o aluno tiver definido o alvo do estágio. Desta forma, a organização ser conhecida pela IES e manter uma comunicação ativa facilitaria um tanto quanto este processo.

A mesma autora afirma que é muito comum ouvir dos alunos que a IES é muito teórica e não retrata a realidade do Mercado. Nesse sentido, foram observadas algumas afirmações sobre essa disparidade, por exemplo: “O estágio não é aplicação da teoria, a teoria é voltada para a estratégia já o estágio é a execução das atividades” (Sujeito 13 – 8º semestre); “A prática tem muita diferença, cheguei lá e não conhecia o software, os sistemas para administrar as coisas. A gente fica no degrau de baixo vendo a teoria ser aplicada pelos nossos superiores” (Sujeito 14–8ª Semestre).

Em alguns momentos, os alunos não conseguem enxergar a conexão entre a teoria e a prática, conforme colocado acima. Griffin (2009) afirma que o estudante deve ser levado a assumir a responsabilidade por planejar seu estágio; ele deve pensar em que tipo de estágio gostaria de realizar e assim, buscá-lo no mercado. Conforme Roesch (2005, p. 3) afirma, o modelo pode até expressar a realidade mas o aluno está tendo a oportunidade de testar o valor da teoria e da conceituação nos problemas organizacionais.

Outra observação interessante, colocada por um estudante foi:

É, assim, eu to gostando muito lá porque tipo assim, o setor que eu to trabalhando lá é um setor que você consegue ter uma visão geral do sistema, certo? Mas não está exatamente ligado a minha área de atuação, que eu quero atuar. Então é meio que, você sente um pouquinho essa frustração, tipo, pensei que eu ia fazer isso e to fazendo isso, mas eu estando já inserido lá dentro, eu consigo ver várias coisas

que eu to aprendendo em sala de aula, consigo enxergar, mesmo não estando participando, eu consigo enxergar. Entendeu? (SUJEITO 9–6º semestre)

A afirmação acima vai ao encontro do que vimos nas teorias publicadas no que diz respeito ao processo de aplicabilidade da teoria nas situações organizacionais citadas por Roesch (2005). Os alunos demonstram experimentar a prática das teorias vividas no ambiente acadêmico e, de acordo com a autora, o mundo real e o mundo acadêmico convivem paralelamente, e essa oportunidade é testada e aprendida conforme as afirmações acima.

Os alunos entrevistados trouxeram expectativas bastante díspares. Há estudantes com expectativas que realmente estão em acordo com as expectativas da IES. Por exemplo, os sujeito 1 e 11 estão realmente buscando uma oportunidade de aprendizado e foi possível perceber conforme relatos: “Procuro aprender por que o estágio pra mim é o complemento da sua faculdade então você tá lá pra aprender mesmo” (Sujeito 1 – 8º semestre); “Porque o que eu tenho desenvolvido cada vez mais habilidade pelo aprendizado, a possibilidade de alcançar os meus objetivos são maiores que os financeiros, tá relacionado com a minha satisfação pessoal” (Sujeito 11–2º Semestre).

Em contrapartida, a expectativa de outros alunos é mais voltada para suprir o fator financeiro, para que assim eles possam continuar o ensino acadêmico. O sujeito 3 retrata bem o que foi possível perceber em outras entrevistas: “Eu preciso pagar as contas, preciso de remuneração” (Sujeito 3–6º semestre).

Muito embora os sujeitos 1 e 11 estejam alinhados com a expectativa da IES, o sujeito 3 apresenta uma necessidade real do estudante brasileiro hoje: a remuneração. A remuneração do estagiário deveria, na opinião de Sancovski, Fernandes e Santos (2009),

representar simplesmente uma ajuda de custo. Porém, alguns estudantes contam com esse auxílio para se manterem durante o curso. Assim, na expectativa de maiores ganhos, os estudantes se sentem incentivados a assumir responsabilidades incompatíveis com seus cursos e seus programas de estudo.

Griffin (2011) coloca que o pensamento e o planejamento do estudante deve ser elaborado no início de sua vida acadêmica, ele deve pensar em que tipo de estágio gostaria de realizar e assim, buscá-lo no Mercado em acordo com aqueles que querem praticar em sua vida profissional.

E nesse contexto o estudo demonstra que os alunos esperam do estágio a continuação da aprendizagem teórica. Porém, devido a fatores sociais/financeiros essa expectativa fica em segundo plano, devido às necessidades de *sobrevivência acadêmica* do estudante em suportar financeiramente o curso de graduação.

Outro aspecto observado em relação às expectativas do estudante diz respeito ao direcionamento dos alunos para o ingresso e participação no processo de estágio das empresas. O sujeito 15 que cursa atualmente o 6º semestre demonstrou desconhecimento dos caminhos existentes para participar dos processos de estágio: “A IES não nos auxilia aos caminhos para se cadastrar em processos de estágio, conheci por outros meios sites como o CIEE, Cia de talentos e Catho e só temos acesso às vagas que são colocadas no mural” (Sujeito 15–6º semestre).

Ou a colocação do sujeito 9 que atualmente está estagiando em uma multinacional.

Eu acho que os professores poderiam nos ajudar mais sim! Aqui a gente tá perto de Campinas, Cosmopolis, Limeira que tá cheio de empresas gigantes. Aqui é uma faculdade com muito potencial, com alunos capacitados precisando de um

empurrãozinho então, uma parceria e visitar essas empresas e falar “Olha, nossos alunos estão à disposição”. Eu acho que falta um pouco disso. (Sujeito 9 – 6º semestre).

As afirmações acima refletem as expectativas dos alunos em relação a um maior apoio da IES, conforme Beck, Colet e Oliveira (2015) destacam a importância do acompanhamento e diálogo entre as diferentes gerações. Griffin (2011) mostra que é importante que o estudante planeje a sua vida profissional a partir do estágio e que ele deve realizar um plano seguindo os passos abaixo:

1. O estudante deve conhecer os procedimentos e políticas de estágio da IES.
2. Ele deve descobrir os tipos de comunidades, grupos de aprendizagem e canais que o levam a conhecer melhor a área em que deseja atuar.
3. Ele deve criar o primeiro *draft* de seu currículo.
4. E buscar o coordenador de estágio ou o professor de sua disciplina escolhida para auxiliá-lo nesse processo.

Muito embora a fala do sujeito 9 seja parcialmente verdadeira pois, as parcerias são uma realidade necessária e o acompanhamento do estágio também, é parcialmente exagerada na medida em que coloca sobre a IES um peso no processo de busca que pode estar além do que é possível realizar. Griffin (2011) aborda esse processo sendo responsável do estudante e também cita a importância da IES em auxiliar o estudante a descobrir suas habilidades dentro do curso. Porém, por melhor que seja um programa de estágio, Roesch (2005) vai ao encontro das afirmações dos alunos, quando coloca algumas sugestões para melhoria do processo de estágio sendo elas:

1. Formar um banco de dados para facilitar o contato com as empresas. Por exemplo, alocar um técnico para fazer os contatos;

2. Trabalhar imagem da universidade para facilitar o intercambio
  3. Estabelecer um serviço de consultoria utilizando alunos e professores para facilitar o desenvolvimento de pequenas empresas.
- (Roesch, 2005, p. 8)

Roesch (2005) ainda afirma que a procura de um local para estagiar tem sido deixada inteiramente nas mãos dos alunos, na maior parte das escolas, que contam apenas com a ajuda eventual dos professores para conseguir o acesso às organizações.

E, por último, um outro aspecto em relação às expectativas, identificado nas entrevistas, foi em relação à localização da IES e, principalmente para os alunos que residem na IES, a dificuldade em ter acesso. A minha dificuldade aqui é a de acesso que é complicado aqui, não acesso exatamente, mas o sistema de transporte público. Talvez a IES poderia nos ajudar com transportes, uma estrutura de vans em horários chaves, a Mercedes por exemplo disponibiliza ônibus para os estagiários e funcionários, talvez eles oferecem também pelo menos pra quem é interno e precisa estagiar fora” (Sujeito 8 – 4º semestre)

Os horários disponíveis para o transporte público não facilitam ao estudante a possibilidade de estagiar nas cidades vizinhas. Ou o estudante possui seu próprio veículo ou dificilmente conseguirá conciliar a vida acadêmica com o estágio.

Embora um pouco fora dos serviços normalmente prestados por IES é preciso avaliar que normalmente IES que possuem infraestrutura de moradia para os estudantes devem se adequar também às expectativas profissionais e crescimento dos alunos.

Nesses casos, o aluno opta por concluir o ensino acadêmico e depois partir para a realização do estágio. O sujeito 14 é um exemplo disso: Quero terminar primeiro e depois ver onde vou estagiar, morando aqui é impossível sair sem ter carro!” (Sujeito 14–8º

semestre).

Essa afirmação faz parte da realidade dos estudantes residentes do curso de administração. Porém, segundo Roesch (2005, p. 15), é possível encontrar alunos que desejam terminar toda a grade acadêmica e posteriormente se dedicar ao estágio. Este comportamento traz algumas desvantagens: Primeiro porque dificulta a aprendizagem dos conceitos da administração e, segundo, porque será mais difícil para o egresso conseguir um emprego como profissional sem ter uma experiência prévia. A autora ainda afirma que o ideal é começar os estágios no mais tardar no quinto semestre do curso.

As expectativas obtidas dos estudantes, durante a pesquisa, de forma geral revelaram que o programa de estágio existente, atende às exigências legais conforme afirmado pelo coordenador de estágios do curso de administração da IES: Atualmente, o processo de estágio da IES atende às necessidades exigidas pela legislação, não temos um processo de auxílio ou feedback aos alunos para acompanhamento do desenvolvimento do estágio, apenas o burocrático” (Coordenador de Estágio da IES).

Mas também demonstra alguns passos à frente do esperado pela legislação conforme demonstrado pelo aluno:

Então, na verdade surgiu uma vaga ali no mural, tinha ali o email pra você enviar o seu currículo, eu mandei o currículo, depois de alguns meses me ligaram ai eu fui até a empresa e a empresa, depois de várias entrevistas né, o processo e tal, ai eu fui até o CIEE, eles me enviaram até o CIEE, até então eu nem sabia disso, e ai daí eu comecei a estagiar, fiz um contrato lá e tal... (Sujeito 9–6º semestre).

Mesmo a IES não mantendo o banco de dados e uma comunicação disponível e contínua. É possível perceber o empenho da IES em melhorar a sistemática e conforme a afirmação acima, alguns resultados são possíveis.

A comunicação feita via mural e anúncios em sala são vistas positivamente pelos alunos, o que se percebe é a ausência de acompanhamento desse processo: “Pelo que eu saiba a IES tem um trabalho de ajudar nos estágios, mas o trabalho é fraco, acho que poderia ser um pouco mais divulgado, melhor assessorado quando o estudante está estagiando” (Sujeito 10–8º semestre).

Confirmando a afirmação acima, existe uma tentativa para o auxílio ao aluno porém, ainda em estruturação.

Griffin (2011) coloca que o cerne no processo de estágio é a oportunidade do aluno desenvolver suas habilidades com um superior ou um processo que demonstre a ele a prática da teoria aprendida em sala. Assim vemos que o desafio está voltado para os três principais públicos da pesquisa: as empresas, a IES e o aluno, pois Roesch (2005) afirma também que o desafio não está voltado só para o estudante, mas também para a IES que é estruturar uma relação Universidade-Empresa, e um dos passos importantes para o desenvolvimento está na formação de banco de dados para facilitar o contato das empresas com os alunos e o auxílio e acompanhamento do corpo acadêmico para direcionar o estudante.

Uma realidade presente na IES é o acesso. Apesar de estar localizada na região metropolitana de Campinas, o acesso é difícil, restringindo a possibilidade de melhores oportunidades para estagiar e estudar ao mesmo tempo.

Esse aluno interno a gente tem aconselhado a fazer durante as férias, então se ele é interno, tá aqui, tranquilo, ou então ele tá custeando o curso, vendendo alguma coisa durante o dia, mas o interno dificilmente também tem essa vivência, mas se ele não pode durante o ano, ele tem a oportunidade, acredito eu, que durante as férias (Coordenador de Estágios).

A sugestão colocada pelo coordenador de estágio vai ao encontro de uma das dificuldades colocadas pela empresa recrutadora. Nem sempre é possível encontrar uma empresa disposta a contratar os alunos num período determinado, e se sim, dificilmente o aluno conseguirá desenvolver um plano de aprendizagem em 1 ou 2 meses.

Conforme Lourenço, Lemos e Pécora (2012) afirmam, uma das contradições reside no fato de que todos - estudantes, professores, empregadores - concordam que os estágios complementam e enriquecem o conteúdo dos cursos, submetendo o que está sendo aprendido ao teste da realidade. Nenhum destes atores, porém, deseja que tal experiência comprometa as atividades acadêmicas, o que gera desafios a todos os atores envolvidos, e assim os alunos residentes se deparam com a falta de opção para deslocamento.

Em acordo com o cenário da IES, é interessante considerar a experiência do ABP, pois Enemark e Kjaersdam (2009) apontam a necessidade de um diálogo maduro entre o ensino, a empresa e a sociedade, e o método de ABP favorece essa integração e ainda, alinhado às necessidades da IES, ainda trazem as empresas para o seu universo, facilitando o contato com os estudantes.

Observa-se que a IES possui uma sistemática que atende à legislação, porém uma estrutura para facilitar a intermediação de estágios para os alunos ainda é um obstáculo. A IES cumpre seu papel no que diz respeito às obrigações legais entretanto, seus mecanismos de aproximação com as empresas requerem mais atenção.

Nota-se que os alunos dos primeiros semestres (2 e 4) não possuem uma opinião completa sobre o processo de estágio, possivelmente porque a IES não os inseriu nesse

contexto, de acordo com o Manual Interno de normas da IES, o estágio curricular obrigatório se inicia no sexto semestre.

Diversos aspectos foram apresentados durante as entrevistas, entre estudantes, representantes da IES e empresas recrutadoras. A Tabela 2 apresenta o resumo do diagnóstico feito a partir das informações obtidas por meio das entrevistas.

Tabela 2

*Quadro Diagnóstico*

---

| <b>Quadro Diagnóstico</b>  |  |
|----------------------------|--|
| <b>IES</b>                 | A IES atende a legislação vigente;<br>Os convênios e parcerias firmadas com a IES correspondem a um banco de dados passivo;<br>O processo de avaliação e acompanhamento do estágio é realizado por um único professor, responsável pela disciplina de estágios;<br>A central de estágios, é responsável pelos documentos e assinaturas em relação ao estágio;  |
| <b>Aluno</b>               | O estudante não conhece as vagas existentes no Mercado;<br>Os alunos buscam aprendizagem, auxílio financeiro e uma oportunidade para ingressarem no Mercado de trabalho,<br>A distância da IES até as empresas;  |
| <b>Mercado de Trabalho</b> | O Mercado busca capacitar os estudantes e não exige experiência, a experiência pode ser substituída pelo conhecimento teórico;<br>Existem vagas disponíveis para os estudantes nos 04 anos do curso de Administração;<br>Há dificuldades em fazer chegar ao estudante a informação da existência de vagas de estágio<br>As empresas buscam estudantes comprometidos e dispostos a aprender.<br>As empresas tendem a valorizar mais o perfil pessoal dos estudantes do que o domínio de habilidades técnicas. |

---

A Tabela 2 mostra um resumo do diagnóstico realizado. Conforme apresentado, cada público possui seus desafios. Podemos entender que a IES, os alunos e o mercado de trabalho apresentam desafios significativos e, pontuando o diagnóstico acima, podemos entender os pontos de maior relevância nas opiniões dos públicos e nos permite buscar ações direcionadas para a melhoria do processo.

Após a realização do diagnóstico, para obter uma avaliação inicial das lacunas diagnosticadas, um questionário foi aplicado a todos os estudantes presentes em uma noite da semana especial do curso, no mês de setembro. Os dados foram organizados e coletados a fim de categorizar e assegurar a representatividade em relação à população. Mensurar e quantificar as opiniões dos *clientes finais* da IES foi importante para se buscar o ponto de partida nos aspectos e ações de melhoria que seriam desenvolvidas. Tomando por base a pesquisa qualitativa de diagnóstico feita, foi possível então conceber um questionário sob medida. Para Bisquerra, Sarriera e Martinez (2007), isso é de importância primordial para que se possa chegar a conclusões que sejam generalizáveis.

Thiollent (2009) afirma que o questionário é concebido como instrumento de investigação e que as perguntas são formuladas a partir dos problemas levantados na fase inicial e estão em acordo com as características da linguagem dos participantes.

Os dados da Tabelas 3 mostram uma composição da amostra equilibrada em relação ao gênero, considerando os percentuais de 52% para o gênero feminino e 49% em relação ao gênero masculino.

Tabela 3

*Gênero*

| <b>Gênero</b>    |    |
|------------------|----|
| <b>Feminino</b>  | 52 |
| <b>Masculino</b> | 49 |

O número de participantes em relação aos semestres também apresentou distribuição equivalente, e se torna positiva pois foi possível mensurar os resultados de maneira a ter todas as turmas devidamente representadas, conforme mostra Tabela 4.

Tabela 4

*Sujeitos por Semestre*

| <b>Semestre</b> | <b>Numero de participantes</b> |
|-----------------|--------------------------------|
| <b>Segundo</b>  | 22                             |
| <b>Quarto</b>   | 24                             |
| <b>Sexto</b>    | 27                             |
| <b>Oitavo</b>   | 29                             |

Dos alunos questionados, 68% são externos e 28% internos e, desse percentual quase 20% são alunos estrangeiros. A faixa etária varia entre 18 a 36 anos ou mais, dividido da seguinte forma: sujeitos analisados e levantamento por semestre vigente.

Entre 18–22 anos correspondem a 46% dos alunos questionados e 29% entre alunos de 23 a 28 anos, 15% representam alunos entre 29 a 35 anos.

A área de maior interesse dos alunos é Recursos Humanos, representando 49%, enquanto finanças representa 21% e as demais áreas como marketing, suprimentos, planejamento, comércio exterior, gestão organizacional ou produção possuem interesse bem inferior.

Foi importante verificar o conhecimento dos alunos em relação ao processo de estágio, como está descrito na Tabela 5.

Tabela 5

*Nível de Conhecimento do Aluno*

|                      | Primeira Aplicação | Segunda Aplicação |
|----------------------|--------------------|-------------------|
| Conhece              | 39%                | 30%               |
| Conhece Parcialmente | 38%                | 34%               |
| Não Conhece          | 20%                | 35%               |

*Note. n = 58*

A Tabela 5 mostra que apenas 39% dos alunos demonstram conhecimento nos caminhos para encontrar um estágio, e em relação ao processo interno de documentação, o percentual cai para 30%.

Um outro fator importante avaliado dos 102 alunos é que 52% nunca tiveram acesso ou cadastro nas empresas recrutadoras, somente 26% dos alunos possuem cadastro.

A Tabela 6 apresenta os dados sobre a dificuldade que os alunos tiveram para estagiar.

Tabela 6

*Dificuldade para Estagiar*

| <b>Dificuldade para Estagiar</b>                | <b>Porcentagem</b> |
|---|--------------------|
| <b>Distância</b>                                | 31%                |
| <b>Não conhece as vagas Existentes</b>          | 28%                |
| <b>Não consegue a vaga no processo seletivo</b> | 16%                |
| <b>Não tem tempo</b>                            | 24%                |

*Note. n = 58*

É preciso salientar que, das dificuldades pontuadas, a distância e a falta de conhecimento sobre as vagas existentes foram os itens de maior relevância.

Tendo em vista as considerações apresentadas, algumas ações foram colocadas buscando a melhoria do processo existente. No próximo capítulo, as ações serão detalhadas bem como o resultado dessas ações.

### **Descrição e Plano de Ação**

De acordo com Thiollent (2009), a fase de ação reúne vários objetivos práticos: difundir os resultados, definir objetivos alcançáveis por meio de ações concretas, apresentar propostas que serão negociadas entre as partes interessadas e implementar as ações. Dessa forma, um seminário foi realizado com os envolvidos no processo de estágio. Estavam presentes: o coordenador do curso de administração e o coordenador de estágio do curso de administração e também o professor do curso. Uma apresentação com o diagnóstico foi apresentada aos envolvidos, que puderam entender a situação atual do fluxo interno do processo de estágio e também das expectativas dos alunos do curso de

administração. Com as informações divulgadas foi possível junto aos presentes no seminário, mapear as primeiras ações necessárias para a melhoria do processo existente. As principais questões levantadas pela pesquisa desencadearam uma linha de ações visando algumas mudanças.

As ações foram propostas buscando atender os objetivos da pesquisa. Durante a primeira fase do diagnóstico foi possível identificar as lacunas existentes em relação à padronização dos caminhos para viabilizar o início do estágio como a inexistência de um procedimento formal direcionando o estudante e a ação propondo o mapeamento do processo atenderia às expectativas relacionadas à uma melhor compreensão do processo para todos os envolvidos.

Acredita-se que o mapeamento do processo atende também às necessidades de atendimento ao fluxo de documentação e agilidade nas informações para a consolidação das informações e início do estágio.

Para o atendimento aos objetivos propostos relacionados à expectativa do Mercado e à comunicação aluno-mercado de trabalho, a ação proposta foi uma palestra apresentada pelo CIEE aos alunos do curso de administração, abordando o tema de marketing pessoal, expectativas das empresas em relação ao jovem estudante e realização de cadastramento no banco de dados da empresa. Acredita-se que as ações propostas trarão benefícios significativos para o processo de estágio existente na IES.

## CAPÍTULO 5

### AVALIAÇÃO DAS AÇÕES IMPLEMENTADAS

#### **Técnicas e Métodos de Avaliação Adotados**

##### Histórico do Processo de Intervenção

Thiollent (2009) afirma que a pesquisa-ação revela-se útil em melhorias das condições de trabalho, na redefinição de prioridades do processo e modernização da organização como também na elaboração de programas de formação profissional e melhoria na comunidade interna e externa. Para Monceau (2005), o objetivo é produzir conhecimentos que tenham alguma utilidade para a ação, a partir dos problemas colocados pela prática cotidiana ou, ainda, de um questionamento sobre a origem de certos dispositivos ou modos de pensamento próprios de certos estabelecimentos ou instituições. As ações foram realizadas da seguinte forma:

Ação 1–Mapeamento do Processo de Estágio: Com o objetivo de padronizar o fluxo de informação entre IES e Aluno, foi criado um mapa de todo o processo de estágio e seus responsáveis, apresentando cada fase, quais documentos são necessários e qual o envolvimento e responsabilidade de cada parte envolvida. O mapa do processo (ver Apêndice F) foi validado e aprovado pelo coordenador de estágios e pelo coordenador do curso de administração.

Ação 2–Melhoria da Comunicação IES–Aluno: Logo após a aprovação do plano, o mesmo foi divulgado e apresentado aos alunos de todos os anos vigentes do curso de

administração. A divulgação do plano foi feita em sala de aula. Os alunos puderam esclarecer suas dúvidas e entender as etapas do processo de validação do estágio.

Ação 3–Acesso às oportunidades de Estágio: O acesso às vagas e as informações sobre o Mercado foi considerado um item crítico. Dessa forma, uma das empresas recrutadoras ministrou uma palestra para todo o curso de Administração com o tema *Marketing Profissional*. Durante a palestra, todos os alunos presentes puderam se cadastrar no banco de dados do CIEE para assim receberem as vagas disponíveis por e-mail e ter a oportunidade de participar do processo seletivo.

### Discussão dos Resultados

Após a realização das ações, o mesmo questionário aplicado para se obter uma avaliação inicial foi novamente aplicado, a fim de se avaliar até que ponto as ações realizadas trouxeram os resultados esperados. Os dados recolhidos foram submetidos à ferramenta estatística SPSS e foi possível entender os seguintes resultados, conforme se observa na Figura 6.

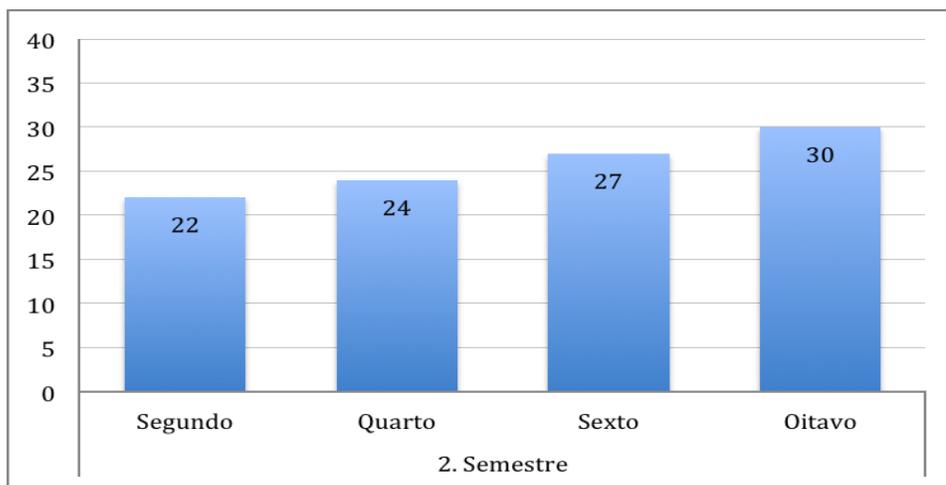
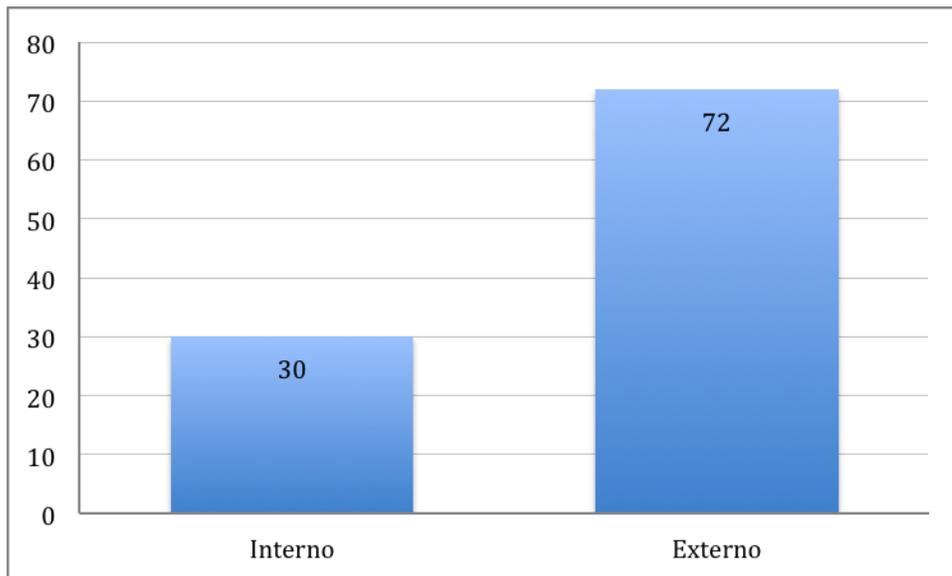


Figura 6. Alunos por semestre.

A amostragem foi obtida com alunos de todos os semestres vigentes no curso, a amostragem coletada no sexto semestre foi superior às demais e, é importante destacar que é a partir do sexto semestre que a IES considera os estágios supervisionados válidos.

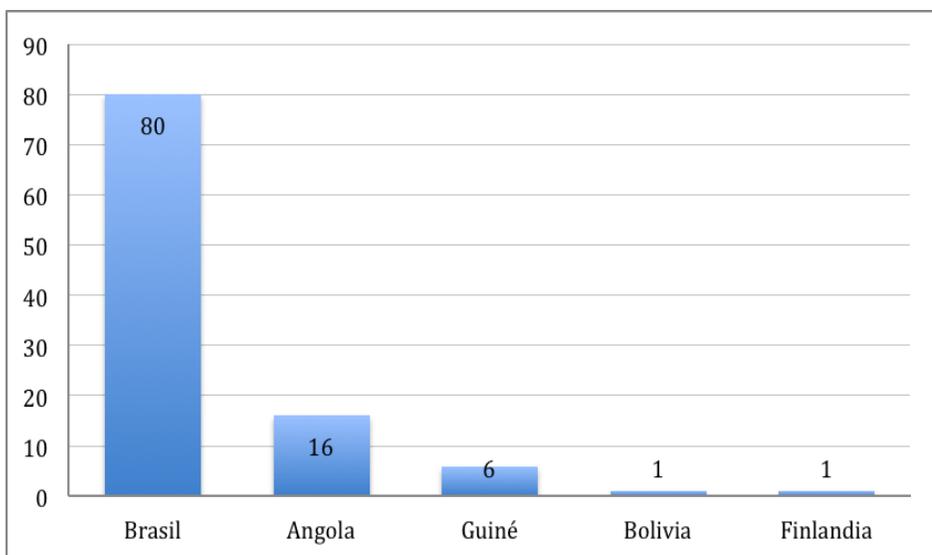
A Figura 7 apresenta a amostragem de alunos internos e externos.



*Figura 7. Vínculo do aluno.*

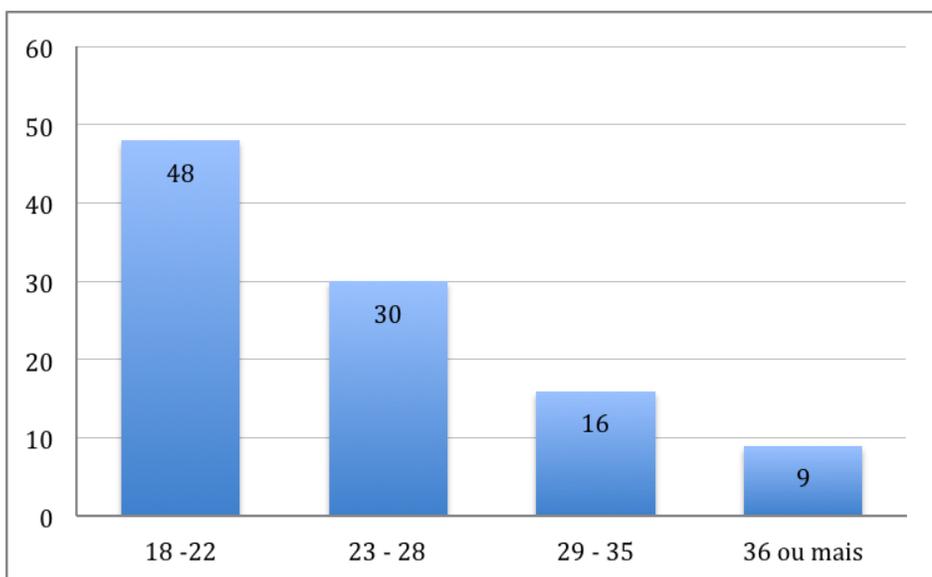
Os alunos externos tiveram uma maior amostragem. O mesmo ocorre na totalidade de alunos do curso. A Figura 8 apresenta a nacionalidade dos alunos.

A Figura 8 demonstra que a maioria dos alunos abordados é brasileira.



*Figura 7 . Nacionalidade dos alunos.*

A Figura 9 mostra a faixa etária dos alunos.



*Figura 9. Faixa etária dos alunos.*

As colunas 1 e 2 apresentam a faixa etária do *público-alvo* da IES e demonstra que os alunos, em sua maioria, fazem parte das gerações Y e Z, e apresenta os desafios para o processo de aprendizagem colocados por Beck, Colet e Oliveira (2015), a preocupação em transmitir conhecimento para esse público e os métodos de melhor aprendizado. Araújo e Sastre (2009) trazem o método de ABP que defende uma aprendizagem ativa, o que reforça as expectativas dos sujeitos representando as gerações Y e Z.

Um resultado importante também foi entender qual a área de maior interesse dos estudantes como se observa na Figura 10.

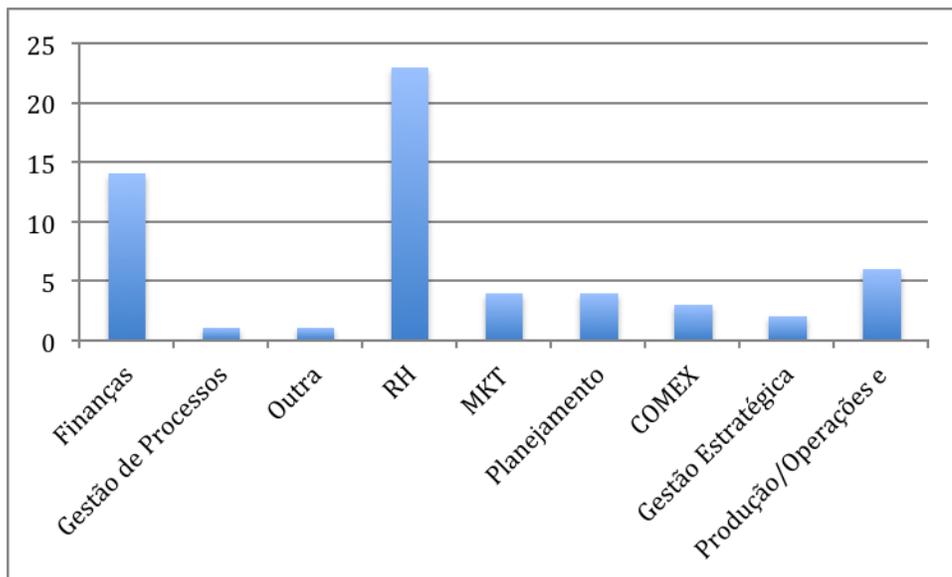


Figura 10. Área de interesse.

A área de maior interesse representada foi Recursos Humanos e depois finanças. A Tabela 7 apresenta os dados sobre a primeira e a segunda aplicação do questionário.

Tabela 7

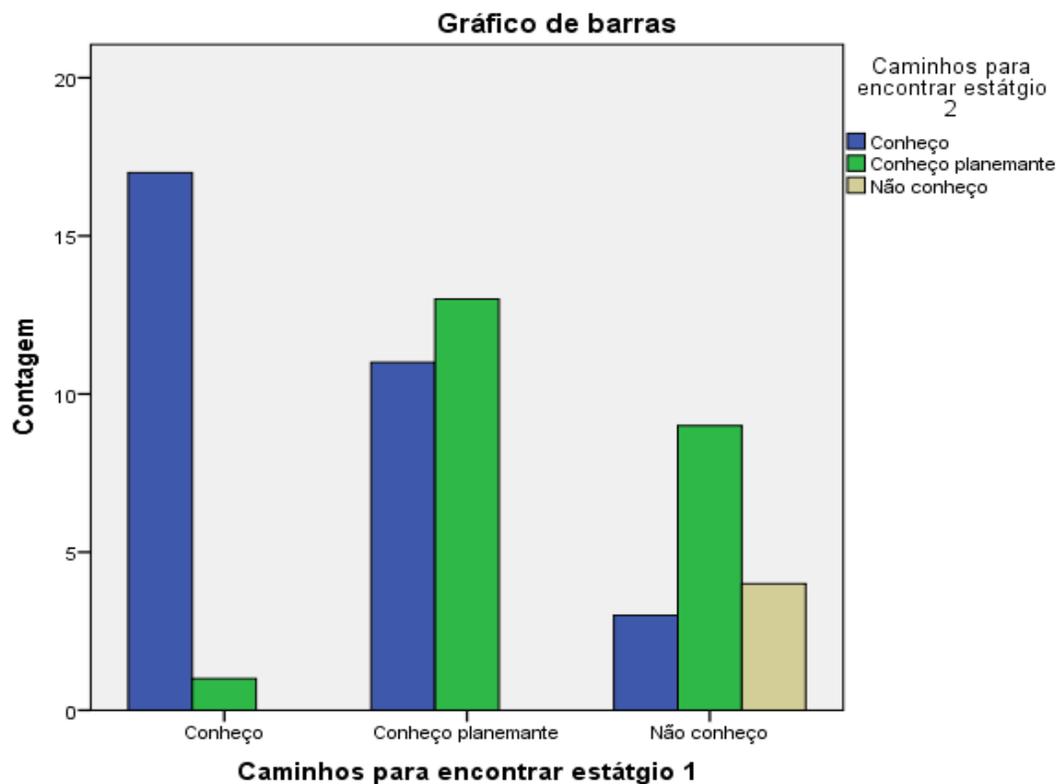
*Caminhos para Encontrar o Estágio*

|                    | Primeira Aplicação do Questionário |     | Segunda Aplicação após ações |     |
|--------------------|------------------------------------|-----|------------------------------|-----|
| Conheço            | 18                                 | 31% | 31                           | 53% |
| Conheço Plenamente | 24                                 | 41% | 23                           | 40% |
| Não Conheço        | 16                                 | 27% | 4                            | 6%  |

*Note. n = 58*

Quando foram comparadas as respostas obtidas antes e depois da realização das ações, considerando o uso de escalas nominais, foi utilizado o teste qui-quadrado que indicou uma associação positiva entre as 2 variáveis (qui-quadrado= 27,688 ; p= ,000). Durante a primeira fase de aplicação dos questionários, foi percebido o desconhecimento por parte dos alunos em relação aos caminhos para encontrar um estágio. Num primeiro momento, 27% dos alunos não conheciam o processo. Com as ações de intervenção aplicadas, foi verificado a associação inversa das variáveis, o resultado foi positivo pois com a reaplicação do questionário o número caiu para 6%.

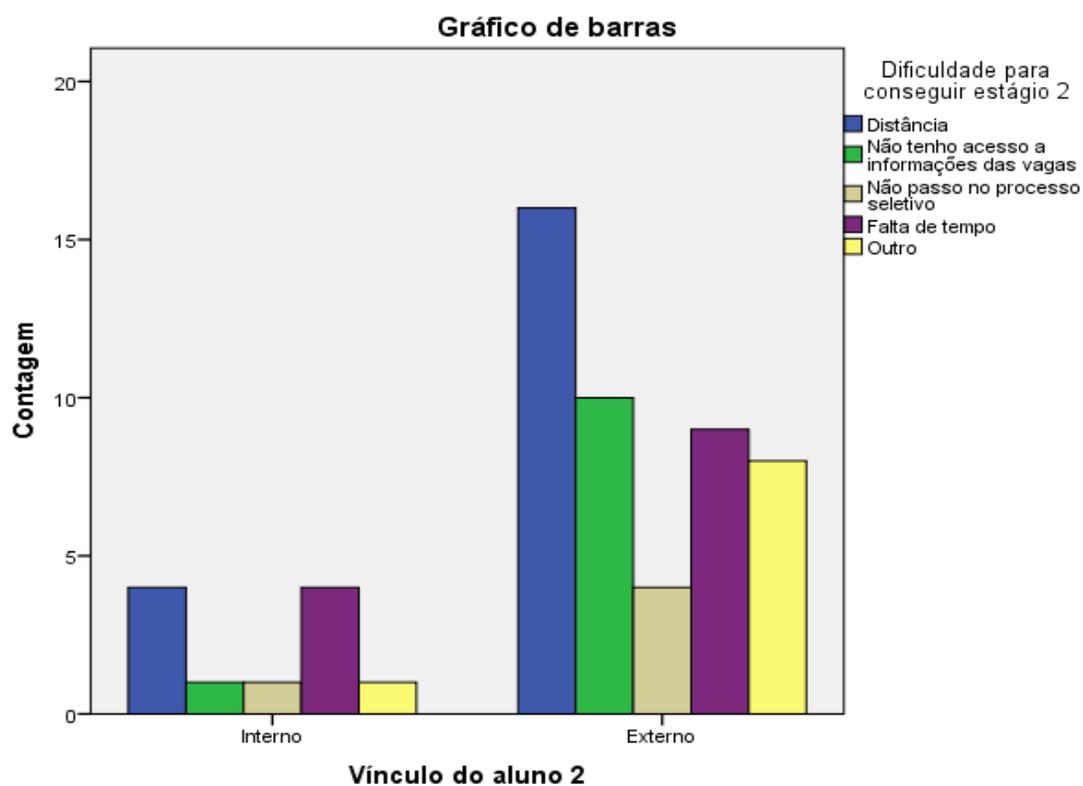
A Figura 11 mostra migração dos sujeitos.



*Figura 11.* Caminhos para encontrar estágio–migração dos sujeitos.

A Figura 11 apresenta a migração dos sujeitos comparando as 2 variáveis, demonstrando a reação dos alunos após as intervenções realizadas e seu posicionamento. Alguns alunos, que num primeiro momento conheciam os caminhos de busca do estágio, migraram para o conhecimento pleno. Entre os que conheciam plenamente se mantiveram ou migraram para a afirmação de que conheciam. Entre os que não conheciam houve uma migração significativa para a indicação de conhecimento ou conhecimento pleno.

A Figura 12 apresenta as dificuldades que os alunos tiveram para encontrar o estágio, apresenta as principais dificuldades dos alunos internos e externos para ambos os grupos; a distância e a falta de acesso às vagas são os itens de maior relevância.



*Figura 12.* Dificuldades para encontrar o estágio.

A Tabela 8 mostra os dados em relação ao conhecimento do fluxo de documentação interna na aplicação do questionário.

Tabela 8

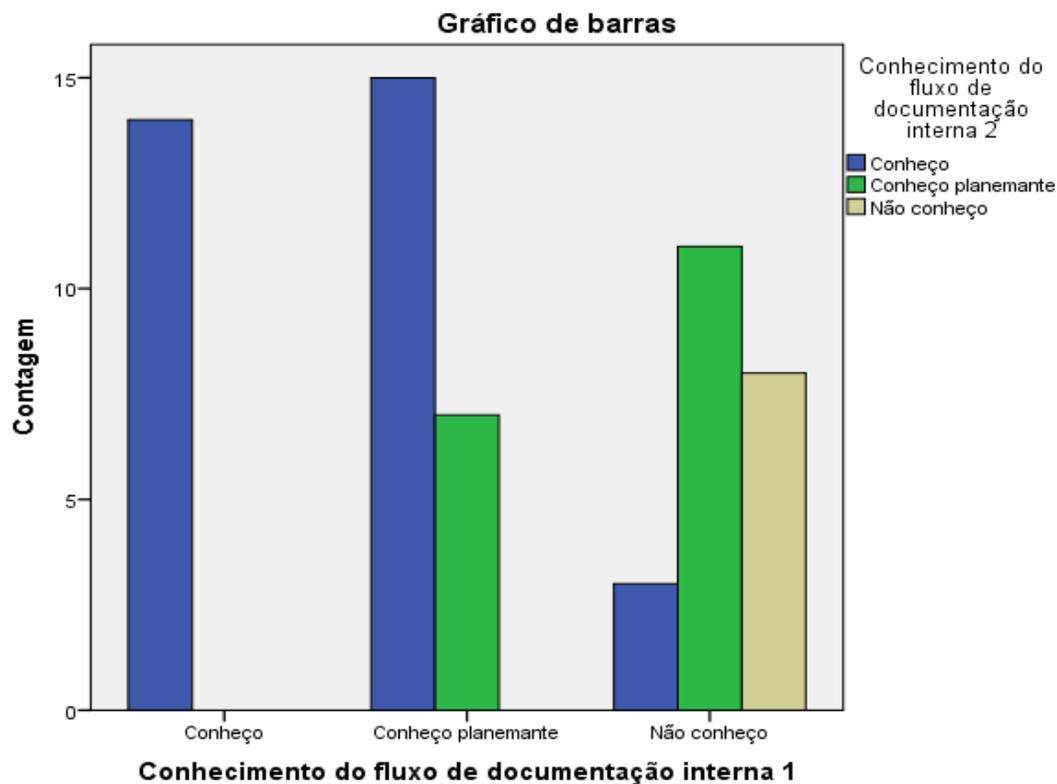
*Conhecimento do Fluxo de Documentação Interna–  
Primeira Aplicação do Questionário*

|                       | Primeira Aplicação do Questionário |     | Segunda Aplicação do Questionário |     |
|-----------------------|------------------------------------|-----|-----------------------------------|-----|
| Conheço               | 14                                 | 24% | 32                                | 56% |
| Conheço<br>Plenamente | 22                                 | 38% | 18                                | 31% |
| Não<br>Conheço        | 22                                 | 38% | 8                                 | 13% |

*Note. n = 58*

Quando foram cruzadas as variáveis antes e depois o qui-quadrado indicou uma associação inversa entre as 2 variáveis (qui-quadrado= 32.643; p= ,000). A organização desses dados nos permite confirmar a eficácia das ações executadas. No primeiro momento 38% dos alunos não conheciam o fluxo interno de documentação para validação do estágio. No segundo momento esse número cai para 13%. É interessante observar que a frequência demonstra que 38% dos alunos conheciam plenamente o fluxo do processo enquanto 24% conheciam o processo. Entende-se que a apresentação do fluxo apresentado trouxe uma reflexão sobre o nível de conhecimento pleno para o conhecimento do processo para esses alunos.

A Figura 13 apresenta o conhecimento do fluxo de documentação.



*Figura 13.* Conhecimento do fluxo de documentação–migração dos sujeitos.

A Figura 13 demonstra a migração dos sujeitos para as afirmações conhecidas após a aplicação das intervenções. Percebe-se a migração dos alunos que não conheciam o processo para o conhecimento pleno, o que demonstra um certo amadurecimento no conhecimento da informação, após a divulgação do fluxo, uma reflexão real do processo foi apresentada. A Tabela 9 mostra os dados sobre a primeira e segunda aplicação dos questionários.

Tabela 9

*Cadastro nas Empresas de Recrutamento*

|                             | Primeira aplicação do questionário |     | Segunda aplicação do questionário |     |
|-----------------------------|------------------------------------|-----|-----------------------------------|-----|
| Sim                         | 15                                 | 26% | 34                                | 59% |
| Não atualmente, mas já tive | 9                                  | 15% | 7                                 | 12% |
| Nunca tive                  | 34                                 | 57% | 17                                | 29% |

*Note. n = 58*

Quando foram cruzadas as variáveis antes e depois dos dados acima, o qui-quadrado indicou uma associação positiva entre as 2 variáveis (qui-quadrado= 19.019;  $p = ,001$ ). As ações realizadas para a melhoria desses resultados foram feitas a partir da realização da palestra do CIEE, onde os alunos tiveram a oportunidade de se cadastrar no site da empresa recrutadora e receber as vagas existentes por e-mail.

O resultado demonstrou que 26% dos alunos possuíam cadastro nessas empresas antes da intervenção. Após a intervenção esse percentual foi para 59%.

Como resultado da intervenção realizada, foi realizada uma reunião entre IES e empresa recrutadora que buscam estreitar os caminhos e a comunicação para o processo de estágio, o que demonstra o comprometimento de ambas em atender as expectativas tanto do estudante, quanto do mercado de trabalho.

### **Implicações para a Pesquisa e Organização**

De acordo com os dados apresentados, acredita-se que a IES necessita de uma reestruturação de maior profundidade em seu processo de inserção do estudante no mercado de trabalho. Levando em consideração o perfil do estudante avaliado e sua

forma de aprendizagem, a necessidade de um maior empenho em auxiliá-lo nesse processo se torna necessário. A busca de novos métodos de ensino como o ABP apresentado poderá trazer uma reestruturação positiva para o curso de administração, pois traria implicações para a sala de aula, problemas reais. Com as parcerias em empresas recrutadoras ou organizações regionais seria possível a aplicação do método ABP. Um maior feedback para direcionamento dos alunos e um novo mecanismo para o fluxo existente de documentação trariam maior eficiência e eficácia no processo existente.

## CAPÍTULO 6

### CONCLUSÃO

O presente estudo buscou compreender e analisar como a prática do estágio se relaciona com o processo de aprendizagem de alunos do curso de Administração de uma IES localizada do interior de São Paulo, quais as expectativas dos estudantes em relação ao estágio e quais as expectativas do mercado de trabalho em relação ao estudante de administração. O enfoque central do estudo foi entender quais são as expectativas dos alunos do curso, as dificuldades da IES em atender essas expectativas, o que o mercado espera dos estudantes de administração e, a partir disso, propor ações de melhoria no processo existente.

Num primeiro momento foi possível entender que o aluno espera um suporte maior da IES para a busca do estágio. Ele busca um meio de inserção no mercado de trabalho e acredita que o processo de aprendizagem prática o favorece para esse processo.

Em relação ao mercado de trabalho, as expectativas podem ser direcionadas para a necessidade de *mão de obra* com características mais voltadas para suas habilidades sociais e pessoais do que sua experiência ou competências *técnicas*. O mercado abre espaço para estudantes com perfis adequados, com postura profissional e com vontade de aprender, mesmo que ainda não estejam prontos.

Dessas considerações emergem perguntas para todos os envolvidos: o que a IES deve fazer para melhorar as condições de inserção de seus alunos no mercado

profissional? A principal divergência encontrada foi que de um lado, a IES oferece uma sistemática que atende a legislação vigente no quesito documentação, por outro, os alunos esperam mais atenção e apoio nesse processo.

A aplicação de novos métodos como o ABP talvez atendesse a essa expectativa, partindo do pressuposto demonstrado no que diz respeito à construção de experiências baseadas em problemas, dentro de uma metodologia acadêmica e organizacional, o método traria as parcerias necessárias para a IES e atenderia também às expectativas dos alunos que não conseguem se deslocar, proporcionando uma experiência profissional na própria IES.

A busca de parcerias, de convênios ativos e de um diálogo constante com as organizações poderiam construir um novo modelo de programa de estágio. As ações tomadas apresentaram resultados positivos e mostraram algo novo aos alunos, o mapeamento do processo. A palestra realizada trouxe respostas importantes para o início de um processo de melhoria efetiva, como por exemplo a colocação sobre perfil do estudante, postura profissional e o uso de tecnologia no ambiente de trabalho.

### **Reflexão Concernente ao Processo da Pesquisa-Ação**

Ao término desse percurso, pode-se dizer que todo o processo de pesquisa-ação traz experiências práticas e de muito aprendizado, tais como ouvir a opinião dos envolvidos no processo, conhecer e entender o cenário atual do ambiente a ser pesquisado e partir disso, realizar ações permitindo enxergar o processo como um todo e atuar para buscar melhorias.

A proposta metodológica apresenta um *esboço* ou uma *receita* do passo a passo que se espera e o que cada fase desse processo deve trazer de resultados. Claro que não

existem respostas prontas, visto que se trata de uma pesquisa social e pessoal, de um lado uma estrutura consolidada culturalmente representada pela IES nos mostra o peso da herança cultural de um processo; do outro lado, é possível entender que por trás de cada resposta existem frustrações, expectativas, sonhos o que nos leva a entender o valor pessoal de cada resposta dada.

Cada processo estudado além de trazer a estrutura na qual o processo foi criado, também carrega os hábitos da IES e de seus colaboradores. Esse é o grande desafio da pesquisa-ação. Diagnosticar lacunas num processo existente exige um certo *tato* para lidar com a apresentação dessas lacunas e perceber que os envolvidos diretamente no processo entendem as lacunas, mas pouco podem fazer para a melhoria, talvez por hábitos, vícios ou impossibilidade. O desenvolvimento de uma pesquisa-ação requer disciplina, empatia e uma visão analítica durante todo o processo pois, além de diagnosticar um problema, o pesquisador tem como objetivo principal a mudança ou o aperfeiçoamento de um problema existente.

### **Lições Aprendidas–Perspectiva Profissional e Pessoal**

Um antigo provérbio chinês, expressa em poucas palavras as lições aprendidas com essa pesquisa:

Diga-me e esquecerei,  
Mostre-me e recordarei.  
Envolve-me e compreenderei.  
Retire-se e atuarei. (Enemark, Kjaersdam, 2011)

Na pesquisa-ação o provérbio acima faz todo o sentido para o pesquisador e também para os envolvidos na pesquisa. A experiência como profissional acumulada

durante os anos me auxiliaram a planejar as fases da pesquisa. Porém, o embasamento teórico e a aplicabilidade da teoria durante a definição da metodologia, as fases de diagnóstico, análise de dados foram de grande importância, pois a experiência obtida ao entender o suporte da fundamentação teórica no plano prático foi primordial para oferecer confiabilidade nos resultados apresentados. O mercado de trabalho e o ambiente organizacional não nos permitem toda essa contextualização. Busca-se objetividade e direcionamento de forma inconsistente, diferentemente do obtido quando a teoria e a execução foram integradas à prática da pesquisa.

Uma lição aprendida importante foi entender que durante a coleta de dados as opiniões dos envolvidos vêm carregadas de sentimentos, emoções, e o método de trabalho apresentado e praticado faz parte de uma cultura.

A lição aprendida com o cuidado em sugerir melhorias ou alterar o processo existente não deve estar somente relacionado ao processo, mas também às frustrações que aquilo pode trazer se não for implementado de forma consistente e convincente. Trabalhar a conscientização dos envolvidos é tão importante quanto executar as ações propostas.

### **Contribuições para a Organização, Clientes, Comunidades e Área de Estudo,**

Do ponto de vista ideal, as contribuições voltadas para o *público-alvo*—alunos, são as mais significativas nesse estudo, considerando que, conforme estudado, a IES trabalha com gerações que precisam de apoio, diálogos, contato e, a partir disso, nasce o aprendizado. São os alunos que se tornam o principal produto da IES e é a partir deles que a IES ganhará reconhecimento e sustento também. A partir da eficácia da obtenção

do estágio, do conhecimento do processo e do preparo do aluno para atender às expectativas do mercado, as demais áreas estarão recebendo a contribuição dessa pesquisa. A busca por parcerias e aplicação de novos métodos de aprendizagem possivelmente trarão à IES a robustez na formação de novos profissionais.

De um lado temos as empresas de recrutamento que receberam perfis nos bancos de dados e possuem um número relevante de alunos que são considerados sua principal *matéria-prima*. O perfil esperado no mercado de trabalho apresentado durante as intervenções auxilia aos alunos a estarem melhor preparados para futuras entrevistas e o mercado receber alunos mais conscientes sobre essas necessidades. De outro lado, a IES que tem a possibilidade de firmar uma parceria com uma das empresas recrutadoras e receber informações diretas que alimentem e estruturem o seu planejamento acadêmico em acordo com as necessidades e demandas do mercado e, por fim, a comunidade poderá ser beneficiada a médio e longo prazo com profissionais melhores preparados.

### **Limitações do Estudo**

A pesquisa foi direcionada para o curso de administração da IES, os demais cursos e métodos utilizados não foram investigados.

Nem todos os aspectos percebidos no diagnóstico foram tratados. A pesquisa permitiu o início de um processo de melhoria, mas para uma ação abrangente, será necessário o detalhamento das etapas do processo e ações voltadas para os departamentos da IES. A autonomia e autoridade também foi uma limitação, pois no caso estudado, não existia vínculo de atribuições e responsabilidades com a pesquisadora.

## **Recomendações aos Pesquisadores que Usarão a Abordagem Pesquisa-Ação**

Para a utilização do método deve ser levado em consideração a estrutura que se pretende estudar, a cultura do ambiente e os atores participantes da pesquisa. Uma entrevista para entender as expectativas do responsável pelo processo é muito significativa para que se possa traçar o caminho da pesquisa-ação. Por se tratar de um método sem padronização de questionários e um modelo de diagnóstico definido, é importante que um planejamento consistente das etapas da pesquisa seja feito antes do início da coleta de dados, para que os resultados agreguem valor à organização. Portanto, o planejamento para execução das ações é de grande importância.

A fase de diagnóstico foi considerada o cerne da pesquisa. A partir dela o plano de ação e as intervenções foram propostas de forma clara e utilizando a linguagem cultural dos atores envolvidos.

O papel principal da pesquisa deve ser identificar as lacunas existentes num determinado processo, apresentar as lacunas existentes aos atores envolvidos, propor ações de melhoria em consonância de opinião de todos os responsáveis e verificar a eficácia das ações. Nem sempre é possível ter os envolvidos disponíveis para auxiliar quando as dúvidas surgem ou quando as etapas de ações precisam ser aplicadas. É sempre importante que haja uma comunicação clara e detalhada com os responsáveis do processo. Planejamento, diagnóstico e comunicação foram considerados os itens de maior importância para o desenvolvimento desta pesquisa.

## **Sugestões para Futuras Pesquisas**

Para que se possa começar a construir uma nova sistemática do processo de estágio, um bom ponto de partida seria a IES buscar a consolidação de espaços de diálogo contínuos entre as escolas e as empresas, entre as escolas e os alunos e entre as empresas e os alunos utilizando uma nova pesquisa-ação.

Conhecer e buscar o método ABP para trazer à IES parcerias organizacionais e trazer aos alunos problemas reais do mercado para resolução e dessa forma iniciar a prática dos conhecimentos teóricos adquiridos. Uma nova pesquisa-ação focada em estreitar esse processo seria válido para a IES.

A aplicação de uma pesquisa-ação para a implantação de células internas para aprendizagem dos alunos, utilizando a empresa junior como ferramenta de aprendizagem.

Espelhar esse processo para os demais cursos da IES e buscar a padronização do processo por todos os cursos que possuem as mesmas necessidades de inserção no mercado de trabalho.

Aplicar a pesquisa-ação para outras áreas do curso de administração.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A–TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, \_\_\_\_\_,  
concordo em participar do Trabalho de Pesquisa sob o título *Processo de Estágio*, cujos objetivos é diagnosticar as expectativas dos alunos no programa de estágio do curso de administração de uma Instituição de Ensino Superior particular no interior do estado de São Paulo.

Reconheço que os resultados dessa pesquisa poderão contribuir para um maior conhecimento sobre essas expectativas.

Fui informado que será mantido sigilo das minhas informações e que minha pessoa será mantida no anonimato.

Ressalto que minha participação é voluntária e autorizo a pesquisadora a utilizar, para fins científicos, os dados coletados através dos dois questionários que respondi.

Posso desistir da pesquisa a qualquer momento. E se desejar qualquer informação adicional ou ter acesso aos resultados da pesquisa poderei me dirigir à pesquisadora Francine Louzada Pacheco pelo telefone (19) 988459200 ou pelo e-mail [f\\_louzada@hotmail.com](mailto:f_louzada@hotmail.com)

Este termo foi entregue em duas vias sendo uma para o participante e outra para a pesquisadora.

\_\_\_\_\_  
Francine L. Pacheco

\_\_\_\_\_  
Participante

## APÊNDICE B–Roteiro de Entrevista–Estudante

### Roteiro de Entrevista – Estágio

Sujeito: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Semestre \_\_\_\_\_

Aluno : ( ) Interno ( ) Externo

Faixa Etária: ( ) 18 – 22 ( ) 23 – 28 ( ) 29 – 35

1- Qual a área da administração mais interessante?

2 – Você já estagiou?

Se sim, quais as dificuldade (frustração, tristeza, desapontamento)?

E o que foi positivo e marcante?

3 – Quais são seus objetivos profissionais, onde você pretende chegar daqui 10 anos por exemplo?

4 – O que você espera de um estágio?

5 – O que mais lhe motiva a estagiar?

6 – Quais as principais dificuldades hoje para conseguir um estágio?

7 – Qual a sua disponibilidade de deslocamento?

8 – Como você acha que o UNASP poderia te auxiliar?

## APÊNDICE C–Roteiro de Entrevista–EMPRESAS RECRUTADORAS

### ROTEIRO DE ENTREVISTA – EMPRESAS RECRUTADORAS

1. Como as empresas tratam a relação estágio/experiência atualmente no mercado?
- 2 – Qual é o tempo médio previsto para estágio?
- 3 – As empresas normalmente procuram alunos de qual ano acadêmico?
- 4 - Qual a área da administração que mais necessita estagiários hoje?
- 5 – Com a visão do Cia de Talentos, como a instituição poderia melhorar a interação aluno-mercado de trabalho?
- 6 – As empresas hoje trabalham com um programa de estágio?
- 7 - Existe alguma política de efetivação do estagiário?
- 8 – O que a empresa espera de um estagiário hoje? Qual o perfil mais contratado? Habilidades?
- 9 – O que mais motiva a empresa a recrutar estagiários hoje?
- 10 – Existe alguma dificuldade hoje em relação à contratação de estagiários na região?
- 11 – Quais os problemas as empresas enfrentam em relação a instituição de ensino e em relação ao aluno?

## APÊNDICE D—QUESTIONÁRIO

Questionário Qualitativo - ESTUDO DIAGNÓSTICO DO PROGRAMA DE ESTÁGIO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.

R. A

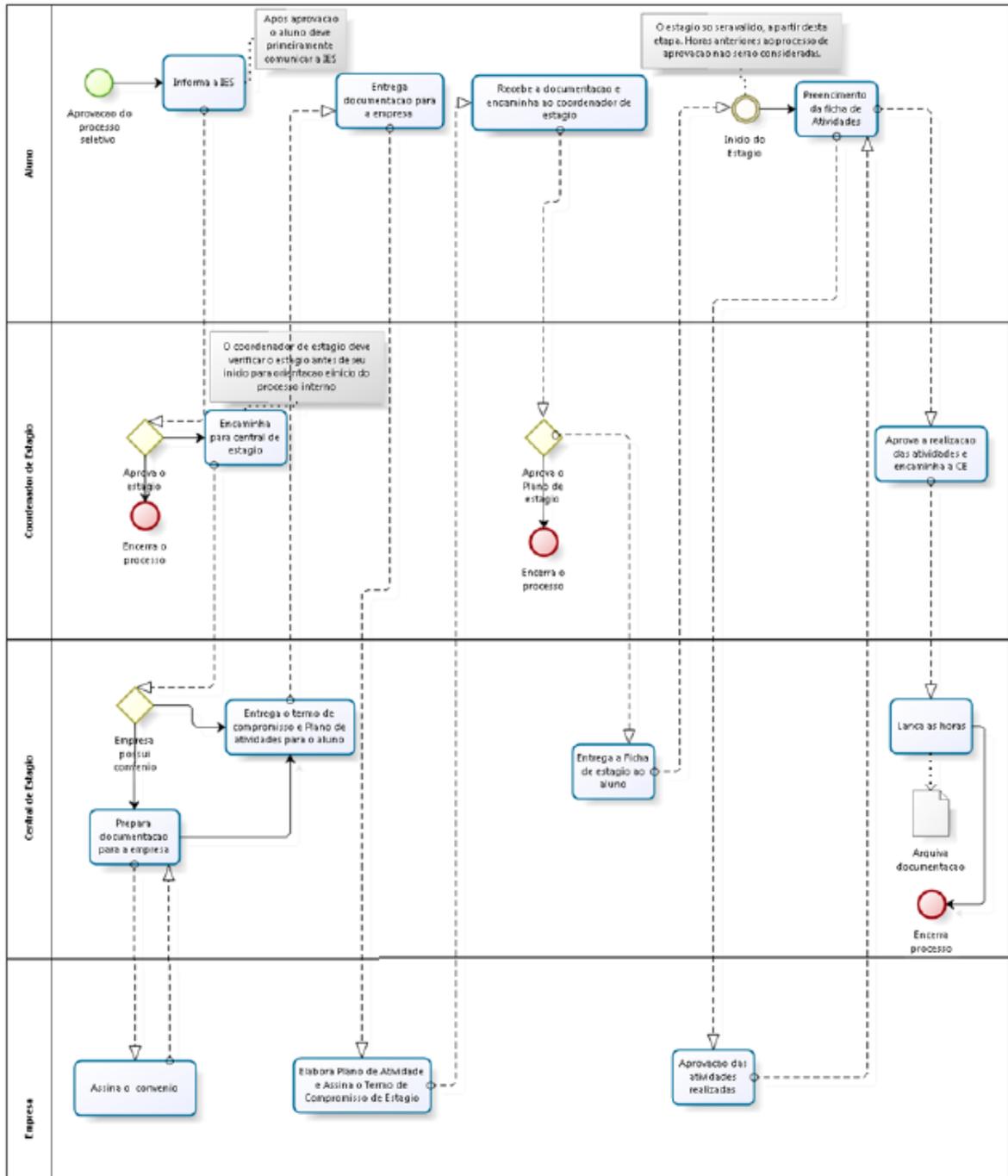
1. Sexo
  1.  Feminino 2.  Masculino
2. Semestre
  1.  Segundo
  2.  Quarto
  3.  Sexto
  4.  Oitavo
3. Aluno
  1.  Interno
  2.  Externo
4. Nacionalidade
  1.  Brasil
  2.  Angola
  3.  Outro. Qual? \_\_\_\_\_
5. Faixa Etária
  1.  18 - 22
  2.  23 - 28
  3.  29 - 35
  4.  36 ou mais
6. Qual a área da administração que mais lhe interessa?
  1.  Finanças
  2.  RH
  3.  MKT
  4.  Suprimentos
  5.  Planejamento
  6.  Comercio Exterior
  7.  Gestão Estratégica
  8.  Produção/ Operações e Logística
  9.  Gestão de Projeto
  10.  gestão de Processos
  11.  Outra. Qual? \_\_\_\_\_
7. Você conhece os caminhos para encontrar o estágio?
  1.  Conheço
  2.  Conheço Plenamente
  3.  Não Conheço
8. Você tem conhecimento do fluxo de documentação interna para validação do estágio?
  1.  Conheço
  2.  Conheço Plenamente
9. Para você, quando um estudante de administração deveria começar um estágio?
  1.  A partir do primeiro semestre.
  2.  A partir do terceiro semestre.
  3.  A partir do quinto semestre
  4.  Ultimo semestre
10. Já estagiou?
  1.  Sim
  2.  Nao
11. Somando todas as experiências de estágio desde que começou o curso de administração, indique quanto tempo de estágio você já acumulou.
  1.  Até 3 meses e meio (média de 300 horas)
  2.  De 4 a 12 meses (média de 1.700h)
  3.  Mais de 12 meses
12. O que mais lhe motiva a estagiar?
  1.  Aprendizado
  2.  Oportunidade de ingresso no mercado
  3.  Bolsa-Auxilio
  4. Outro. Qual? \_\_\_\_\_
13. Você é cadastrado nas empresas especializadas em oferecer estágio (CIEE, Cia de Talento, NUBE e outras)?
  1.  Sim
  2. Não, atualmente, mas já tive cadastro em uma dessas empresas.
  3.  Não, nunca tive cadastro nessas empresas.
14. Qual a principal dificuldade em conseguir estágio, atualmente?
  1.  Distancia de deslocamento
  2.  Não tenho acesso a informação de vagas existentes;
  3.  Não passo no processo seletivo.
  4.  Não tenho tempo para estagiar.
  5.  Outro. Qual? \_\_\_\_\_

## APÊNDICE E–PLANO DE AÇÃO

### Plano de Ação Programa de Estágio do Curso de Administração – IES Interior SP

|  |   |        |                     |   |   |
|--|---|--------|---------------------|---|---|
| Objetivo do Estudo   | Buscar a Melhoria do Processo de Estágio do Curso de Administração  |        |                     |   |   |
| Identificação do Problemas                                 | 1 – Processo sem Mapeamento;<br>2 – Não está claro para os Alunos como buscar e iniciar o processo de estágio;  |        |                     |   |   |
| Coleta de Dados  | Os dados coletados para desenvolvimento do plano forma com entrevistas com a Central de estágio da IES, Coordenador de estágio do curso de Administração, Alunos dos semestres vigentes e empresas especializadas em inserção dos alunos no mercado de trabalho – Cia de talentos e CIEE. |        |                     |   |   |
| Objetivo   | Ação  | Prazo  | Responsáveis        | Avaliação (Método)                                | Resultado Esperado  |
| Mapear o Processo de Estágio                               | Criar o fluxo de informação.  | Nov/15 | Francine L. Pacheco | Validação do processo mapeado                     | Fluxo do processo definido e claro para os envolvidos         |
| Melhoria na Comunicação IES - Aluno                        | Divulgação do processo mapeado  | Nov/15 | Francine L. Pacheco | Nível de conhecimento dos alunos sobre o processo | Alunos esclarecidos quanto aos trâmites legais e burocráticos |
| Oferecer alternativas de acesso a oportunidades de estágio | Palestra CIEE   | out/15 | Francine L. Pacheco | Cadastro dos alunos no CIEE                       | Acesso dos alunos às vagas disponíveis no mercado             |

## APÊNDICE F—MAPA DE PROCESSO



## LISTA DE REFERÊNCIAS

- Acevedo, R. C. & Nohara, J. J. (2004). *Monografia do curso de administração*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Albuquerque, R. A. F., Magalhães, A. R., & Siqueira, R. N. (2012). *Método de ensino adequados para o ensino da geração Z: Uma visão dos discentes: Um estudo realizado no curso de graduação em administração de uma Universidade Federal*. Bento Gonçalves, Brasil: Enangrad.
- Araujo U.F. & Sastre, G. (2009). *Aprendizagem baseada em problemas*. São Paulo, Brasil: Summus.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo: A visão de Laurence Bardin*. São Paulo, Brasil: Edições.
- Bauer, M. W. & Gaskell, G. (2002). *Pesquisas qualitativas com textos, imagem e sons*. Petrópolis, Brasil: Vozes.
- Beck, N., Colet, D. S., & Oliveira, D. G. (2015). *Filhos da internet: Desafios comportamentais da geração Z*. Salvador, Brasil: ENGPR.
- Bertelli, L. G. (2002). *Estágios de estudantes: Manual de gestão de pessoas e equipes*. São Paulo, Brasil: Gente.
- Bisquerra R., Sarriera J., & Martínez, F. (2007). *Introdução à estatística: Enfoque informático com o pacote estatístico Spss*. Porto Alegre, Brasil: Artmed.
- Brandão J. B. (2013). *Gestão estratégica de recursos humanos* (1ª ed.). São Paulo, Brasil: FGV.
- Brasil. (1971). Lei Federal No 5.692 de 11 de agosto de 1971. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília, Brasil: Poder Executivo.
- Brasil. (1977). Lei Federal No 6.494 de 07 de dezembro de 1977. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília, Brasil: Poder Executivo.
- Brasil. (1996). Lei Federal No 9.394 de 20 de dezembro de 1996. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília, Brasil: Poder Executivo.

- Brasil. (2008). Lei Federal No 11.788 de 25 de setembro de 2008. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*. Brasília, Brasil: Poder Executivo.
- Chizzotti, A. (1991). *Pesquisa em ciências humanas e sociais* (4ª ed.). São Paulo, Brasil: Cortez.
- Colleman, D. J. (1998). Applied and academic geomatics into the twenty-first century. *Geomatica*, 52(1), 11-24.
- Dencker, M. F. A. & Chucid, da V. S. (2001). *Pesquisa empírica em ciências humanas*. São Paulo, Brasil: Futura.
- Enemark, S. E. & Kjaersdam, F. (2009). *A ABP na teoria e na prática: A experiência de Aalborg na inovação do projeto no ensino Universitário*. São Paulo, Brasil: Summus.
- Griffin, M. P. (2011). *Business internships*. Swansea, MA: Swansea Publishing Group.
- Grubits S. & Noriega, J. A. V. (2004). *Método qualitativo epistemologia, complementariedade e campos de aplicação*. São Paulo, Brasil: Vetor.
- Hiebert, P. G. (2010). *O evangelho e a diversidade das culturas*. São Paulo, Brasil: Vida Nova.
- Kolb, A. Y. & Kolb, D. A. (2005). *Learning styles and learning spaces: Enhancing experiential learning in higher education*. New York, NY: Academy of Management.
- Lourenço, M. L., Scandelari, I., & Pécora, J. E. J. (2012). Desafios e possibilidades no estágio supervisionado obrigatório: A visão dos estudantes do curso de administração. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 13(3).
- Marinho, R. M. & Oliveira, J. F. (2009). *Liderança em teoria e prática*. São Paulo, Brasil: Saraiva.
- Marras, J. P. (2000). *Administração de recursos humanos: Do estratégico ao estratégico*. São Paulo, Brasil: Futura.
- Mesquita, S. M. & França, S. L. B. (2011). *A importância do estágio supervisionado na inserção de alunos de graduação no mercado de trabalho*. Retirado de [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T11\\_0414\\_2106.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0414_2106.pdf)
- Moesby, E. (2009). *Perspectiva geral da introdução e implementação de um novo modelo educacional focado na aprendizagem baseada em projetos e problemas no ensino superior*. São Paulo, Brasil: Summus.

- Monceau, G. (2005, Setembro/Dezembro). Transforming the practices to know them: Action research and teaching professionalization. *Educação e Pesquisa*, 31(3), 467-482.
- Murari, J. M. F. & Helal, D. H. (2009). O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de Administração. *Revista Gestão & Planejamento*, 10(2), 262-280.
- O'Brien, R. (1998). *Uma análise da abordagem da metodologia da pesquisa ação*. Faculty of Information Studies, University of Toronto: Toronto, Canada.
- Oliveira, S. (2005). *Geração y: O nascimento de uma versão de líderes*. São Paulo, Brasil: Integrare.
- Perraudau, M. (2009). *Estratégias de aprendizagem: Como acompanhar os alunos na aquisição dos saberes*. Porto Alegre, Brasil: Armed.
- Roesch, S. M. A. (2005). *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: Guia para estágios, trabalho de conclusão, dissertações e estudos de caso* (3ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Sancovschi, M., Fernandes, L. J. D., & Santos, A. da S. (2009, Janeiro/Junho). Custos pessoais do empenho imoderado de alunos de cursos de graduação em administração nos estágios: A relação entre empenho dos alunos, sobrecarga de trabalho, estresse no trabalho, e aspectos significativos da vida acadêmica. *Sociedade. Contabilidade e Gestão*, 4(1).
- Siqueira, R. N., Albuquerque, R. A. F., & Magalhães, A. R. (2012). *Métodos de ensino adequados para o ensino da Geração Z: Uma visão dos discentes: Um estudo realizado no curso de graduação em administração de uma Universidade Federal*. Bento Gonçalves, Brasil: ENANGRAD.
- Smith, H. W., Godfrey, R. L., & Pulsipher, G. L. (2011). *As 7 leis da aprendizagem porque líderes também são grandes professores*. São Paulo, Brasil: Campus.
- Sonaglio A. L. B., Godoi C. K., & Silva, A. B. (2013). Estilos de aprendizagem experiencial e aquisição de habilidades: Um estudo com discentes de graduação em administração em instituições de ensino superior. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 14(1), 123-159.
- Thiollent, M. (2009). *Pesquisa-ação nas organizações* (2ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Vergara, S. C. (2009). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (11ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.

Warning, P., Chu, S. K. W., & Kwan, A. C. M. (2009). Information seeking and stopping among undergraduate interns. *Proceedings of the 2009 International Conference on Knowledge Management*, 1-16.

Young, P. V. (1979). *Scientific social surveys and research methods*. Columbus, OH: Garid.

