

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

KLEITON SANTIAGO MADALOSSO

**DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE ESTAGIÁRIOS EM
ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SOCIAL DA
UFRGS EM CONTEXTO DE PANDEMIA**

PORTO
ALEGRE
2022

CIP - Catalogação na Publicação

MADALOSSO, KLEITON SANTIAGO
DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE ESTAGIÁRIOS EM
ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SOCIAL DA
UFRGS EM CONTEXTO DE PANDEMIA / KLEITON SANTIAGO
MADALOSSO. -- 2022.

82 f.

Orientadora: CLÁUDIA SIMONE ANTONELLO.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de
Administração, Curso de Administração, Porto Alegre,
BR-RS, 2022.

1. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL. 2. APRENDIZAGEM.
3. ESTÁGIO. 4. ADMINISTRAÇÃO. 5. PANDEMIA. I.
ANTONELLO, CLÁUDIA SIMONE, orient. II. Título.

KLEITON SANTIAGO MADALOSSO

**DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE ESTAGIÁRIOS EM
ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SOCIAL DA
UFRGS EM CONTEXTO DE PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Claudia Simone Antonello

Conceito final: A
Aprovado em: 04 de maio de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Cláudia Simone Antonello (UFRGS – Orientadora)

(Avaliador) Prof. Dr Gean Carlos Tomazzoni

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a minha família, pelo total apoio desde o início da graduação até o presente momento. Minha mãe, por ser minha melhor amiga e estar sempre pronta para me receber com amor e carinho. Meu pai, pela cumplicidade e disponibilidade em ajudar a qualquer momento, foi e é um grande incentivador da minha jornada. Minha avó, dona Neiva, pelo afeto e carinho de sempre. Agradeço ao meu irmão e minha cunhada, pela parceria e momentos de descontração.

Agradeço aos amigos que cultivei durante a graduação, em especial a minha grande amiga Ana Luisa, que foi de fundamental importância para o andamento e realização deste trabalho, me auxiliando a todo o momento com conselhos e dicas, indicando os melhores caminhos para seguir e compartilhando dos meus anseios e inseguranças.

Agradeço imensamente às instituições onde pude atuar como estagiário durante a graduação. Foi a partir destas experiências que passei a me desenvolver como profissional e também como pessoa. Além disso, foi a partir destas vivências que a ideia para este trabalho surgiu. Felizmente tive a sorte de ter convivido com profissionais maravilhosos, pessoas extremamente competentes, que me inspiram até hoje.

Agradeço a minha orientadora, professora Cláudia Antonello, pela disponibilidade em aceitar fazer parte deste trabalho, me auxiliando e direcionando pelos melhores caminhos. Agradeço pela paciência, conselhos e todos os ensinamentos.

Agradeço também ao doutorando Gean Tomazzoni, que teve fundamental importância para este trabalho, colaborando com seus conhecimentos e disposição para ajudar nesta pesquisa.

Agradeço imensamente a UFRGS, por me permitir sonhar com um futuro melhor através da realização da graduação em administração. Minha vida mudou completamente desde que comecei o curso, e sei que ainda conquistarei muito por conta disso. Foi uma alegria e prazer imenso fazer parte desta prestigiosa instituição.

Finalmente, agradeço a Deus, a música e a minha sempre fiel bicicleta amarela, que foi a minha principal companheira nos melhores e piores momentos durante a realização deste trabalho. Com vocês eu nunca estive só!

RESUMO

No contexto atual do trabalho, observa-se a existência de um mercado cada vez mais dinâmico, onde a competitividade e a concorrência são extremamente elevadas, fazendo com que as organizações incentivem seus funcionários a se desenvolverem profissionalmente, através de diferentes formas de aprendizagem. Os estagiários estão inseridos neste contexto e particularmente, para essa classe específica de trabalhador, a aprendizagem e o desenvolvimento são de fundamental importância para a construção da identidade profissional. Com a chegada da pandemia de Covid-19, muitos processos e formas de organizar o trabalho foram afetados, onde as organizações tiveram que implementar imediatamente ações como *home office* e jornada de trabalho híbrida para seus funcionários. Neste sentido, o presente estudo tem o objetivo de analisar o desenvolvimento profissional e as oportunidades de aprendizagem que os estagiários dos cursos de administração e administração pública e social da UFRGS, observaram trabalhando em contexto de pandemia. Para isso, utilizou-se o método quantitativo de pesquisa, através da aplicação de um questionário do tipo *survey*, que foi respondido por 124 estagiários, segmentado em quatro seções distintas, com a utilização de questões relacionadas a ações de T&D na pandemia e aplicação de escalas Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP) e a Escala de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA). Os principais resultados obtidos mostram que apesar das consequências da pandemia no trabalho, os estagiários consideram que se desenvolveram profissionalmente durante este período e ainda perceberam oportunidades de aprendizagem nas organizações de estágio. Entretanto, cabe salientar que foi observada percepção mediana dos estagiários com relação ao incentivo das organizações em se tratando de ações de T&D a partir da forma induzida ou formal de aprendizagem. Ademais, através da análise das médias das escalas em comparação com variáveis independentes do questionário, ficou comprovado que estagiários que observaram e participaram durante a pandemia de atividades que proporcionam a aprendizagem e, por consequência, o desenvolvimento profissional, atingiram médias mais elevadas de desenvolvimento, o que serve de estímulo para que as organizações implementem ações voltadas a aprendizagem e desenvolvimento profissional, visando obter estagiários mais competentes e preparados para contribuir com o trabalho.

Palavras-chave: Desenvolvimento Profissional. Aprendizagem. Estágio. Administração. Trabalho. Pandemia.

ABSTRACT

In the current context of work, there is an increasingly dynamic market, where competitiveness and competition are extremely high, causing organizations to encourage their employees to develop professionally, through different forms of learning. Interns are inserted in this context and particularly for this specific class of worker, learning and development are of fundamental importance for the construction of professional identity. With the arrival of the Covid-19 pandemic, many processes and ways of organizing work were affected, where organizations had to immediately implement actions such as home office and hybrid working hours for their employees. In this sense, the present study aims to analyze the professional development and learning opportunities that the interns of the administration and public and social administration courses at UFRGS observed working in a pandemic context. For this, the quantitative research method was used, through the application of a survey-type questionnaire, which was answered by 124 interns, segmented into four distinct sections, with the use of questions related to T&D actions in the pandemic and application of Likert-type perception scales of agreement. The main results obtained show that despite the consequences of the pandemic at work, interns consider that they developed professionally during this period and still perceived learning opportunities in internship organizations. However, it is worth noting that a median perception of the trainees was observed in relation to the incentive of organizations in the case of T&D actions based on the induced or formal form of learning. In addition, through the analysis of the averages of the scales compared to independent variables of the questionnaire, it was proven that trainees who observed and participated during the pandemic of activities that provide learning and, consequently, professional development, reached higher averages of development, which serves as a stimulus for organizations to implement actions aimed at learning and professional development, aiming to obtain more competent interns and prepared to contribute to the work.

Keywords: *Professional Development. Learning. Internship. Management. Work. Pandemic.*

LISTAS DE APÊNDICES

APÊNDICE A – 1ª Seção do Questionário: Perfil – Estágio	76
APÊNDICE B – Ações de T&D na Pandemia	78
APÊNDICE C – Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP) .	81
APÊNDICE D – Escala de Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA)	82

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição de gênero e de faixa etária dos respondentes.....	40
Tabela 2 – Distribuição dos respondentes por semestre	40
Tabela 3 – Distribuição dos respondentes por tempo de estágio, primeira experiência e quantidade de estágios já realizados	41
Tabela 4 – Distribuição do tipo de organização do estágio e valor da bolsa-auxílio	42
Tabela 5 – Distribuição das áreas de atuação das organizações do estágio.....	43
Tabela 6 – Distribuição das áreas de atuação do estágio	44
Tabela 7 – Ações de T&D na pandemia	46
Tabela 8 – Evidência de confiabilidade das escalas.....	52
Tabela 9 – Matriz de correlações	53
Tabela 10 – Comparação de médias Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional...	54
Tabela 11 – Comparação de médias Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações	54
Tabela 12 – Estatísticas descritivas Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA).....	56
Tabela 13 – Atividades observadas e implementadas nas organizações que possibilitam a aprendizagem e o desenvolvimento profissional.....	57
Tabela 14 – Estatísticas descritivas da escala Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP)	61

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1. OBJETIVOS.....	17
1.1.1. Objetivo Geral	17
1.1.2. Objetivos Específicos	17
1.2. JUSTIFICATIVA.....	18
2. REVISÃO TEÓRICA	20
2.1. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: CONTEXTO HISTÓRICO E ATUAL	20
2.2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL	23
2.3. ESTUDOS E DISCUSSÕES ACERCA DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.....	32
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	39
4.1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	39
4.2. ADAPTAÇÃO DOS ESTAGIÁRIOS EM CONTEXTO DE PANDEMIA E AÇÕES DE T&D NAS ORGANIZAÇÕES–PANDEMIA	44
4.3. COMPARAÇÃO DE MÉDIAS, CONFIABILIDADE E CORRELAÇÃO DAS ESCALAS.....	52
4.4. PERCEPÇÃO DE OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM NAS ORGANIZAÇÕES DE ESTÁGIO	55
4.5. PERCEPÇÃO DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS ESTAGIÁRIOS.....	60
4.6. INFLUÊNCIA DE AÇÕES EM T&D NA PERCEPÇÃO DE OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL.....	64
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
REFERÊNCIAS	70
APÊNDICES	76

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, no âmbito do trabalho, observa-se a existência de um ambiente onde a competitividade é extremamente alta, a concorrência sempre crescente e somado a isto, temos um mercado cada vez mais dinâmico, fazendo com que desenvolver-se profissionalmente seja necessário por parte do trabalhador para que o mesmo possa ascender no trabalho, se manter inserido nesse contexto contemporâneo e trilhar uma carreira duradoura de sucesso (SOUZA, 2021). Da mesma forma, o tema do desenvolvimento profissional representa também oportunidade de crescimento e maiores ganhos para as empresas que buscam cada vez mais reter e assegurar profissionais capacitados, com o objetivo de adquirir vantagem competitiva.

Assim, o desenvolvimento profissional passou a virar pauta recorrente e ganhar destaque nas organizações a partir da década de 90, quando houve a ruptura com a antiga visão utilizada pelas empresas referente a capacitações e treinamentos, como forma de aperfeiçoamento pontual e imediato dos trabalhadores, para algo que passou a assumir uma dinamicidade diferente, onde entendeu-se a necessidade do processo de desenvolvimento profissional como algo contínuo e que deve ser realizado durante toda a vida laboral do trabalhador (PIMENTEL, 2007).

Viana e Mourão (2019) confirmam o que foi dito por Pimentel (2007) quando concluíram através de um estudo recente, onde pretendiam analisar as percepções dos trabalhadores brasileiros acerca do desenvolvimento profissional em diferentes etapas da carreira, que apesar de cada etapa ter ênfase distinta e assumir importância para o crescimento do funcionário, é somente na etapa final da carreira que os trabalhadores assumem maior *score* e nível de desenvolvimento, o que corrobora com a importância do processo contínuo do desenvolvimento profissional através de toda vida laboral.

Neste cenário, apesar do assunto ser considerado relativamente recente e não haver tantos estudos sobre a temática, sabe-se hoje que o desenvolvimento profissional é alcançado através dos processos e modelos de aprendizagem, estando fortemente ligado com este conceito. “A aprendizagem é o processo por onde o desenvolvimento ocorre” (KOLB, 1984, p. 132). Entende-se assim, que a aprendizagem é essencial para que haja o desenvolvimento profissional, e faz parte de todo o processo de desenvolvimento e aprimoramento de novos conhecimentos e capacidades.

Em outro trabalho, Mourão e Fernandes (2020) contribuem com o que foi dito por Kolb (1984), quando concluem um estudo que pretendia investigar a percepção dos trabalhadores acerca de inibidores e propulsores do desenvolvimento profissional. Notou-se através das respostas obtidas por meio de entrevistas que, além de o desenvolvimento profissional depender de um agregado de propulsores, estes são possibilitados através das diversas formas de aprendizagem. Assim, as autoras concluem que os resultados mostram a existência de forte relação entre os modelos de aprendizagem desenvolvidos por Bandura (1977), Kolb (1984) e Illeris (2011), no processo do desenvolvimento, cada qual vinculado a um determinado modo à qual a aprendizagem é estimulada.

Por parte das organizações, a aprendizagem é oferecida e incentivada através dos diversos cursos, capacitações e diferentes modos de atualização do conhecimento do profissional, como práticas de treinamento e desenvolvimento (T&D), realizados no âmbito do trabalho ou à distância, visando alcançar os objetivos de ambas as partes (PIMENTEL, 2007). Entretanto, este modo de aprendizagem mencionado, que diz respeito à maneira formal de adquirir o conhecimento e propiciar o desenvolvimento, passou a não ser a única e mais efetiva forma de buscar o desenvolvimento dos colaboradores.

Mourão, Porto e Puente-Palácios (2014) comentam, a partir da análise de estudos realizados anteriormente, que o trabalhador, no âmbito do seu exercício laboral, assim como todo ser humano em sua vida cotidiana, absorve inúmeros conhecimentos por meio da aprendizagem informal. Ou seja, ações informais ligadas a forma de aprender e executar as tarefas no âmbito do trabalho têm se destacado e são de suma importância para potencializar os conhecimentos, habilidades e atitudes. A aprendizagem passou a ser mais informal, ágil e baseada na experiência prática (LONGENECKER 2010; NOE; CLARKE; KLEIN, 2014).

Antonello demonstrou em sua pesquisa, ainda em 2005, que a aprendizagem informal detém célebre importância no processo de desenvolvimento. O estudo realizado identificou como inúmeras formas de aprendizagem, tanto no âmbito formal, quanto informal, oportunizam o desenvolvimento de competências gerenciais. Foi diagnosticado que grande parte dos entrevistados apresentou desenvolvimento de competências por meio da aprendizagem informal, sendo ainda alertado pela autora que

já naquele tempo, havia a necessidade de se passar a reconhecer a contribuição fundamental deste tipo de aprendizagem para o desenvolvimento de competências (ANTONELLO, 2005).

Entende-se que para ocorrer, este meio de aprendizagem depende dos processos existentes nas organizações: sua cultura, forma de organizar o trabalho e das próprias iniciativas dos trabalhadores quando não encontram suporte na organização (SAMPAIO; BORGES-ANDRADE; BONATTI, 2018). Percebe-se então, que os aspectos subjetivos das ações, assim como o cognitivo, emocional e a percepção de cada indivíduo, com relação aos seus sentimentos e afetos, são de grande relevância dentro desse processo. Desta forma, compreende-se que o desenvolvimento profissional depende da soma de diversas ações, formais e informais, mediadas e realizadas pelo e no ambiente de trabalho, propiciadas pelos diferentes modelos de aprendizagem (MONTEIRO; MOURÃO, 2017).

Seguindo esta linha de pensamento, sabe-se então que a temática do desenvolvimento profissional está fundamentada e tem vinculação direta com o conceito de aprendizagem, e como este é desenvolvido no ambiente de trabalho. Alguns modelos são altamente difundidos nesta temática de estudo e serviram anteriormente como base para pesquisas relacionadas ao desenvolvimento de pessoas. Um destes é o modelo proposto pelo americano David Kolb, denominado como a Teoria de Aprendizagem Experiencial. Kolb defende que o desenvolvimento profissional acontece a partir de experiências vivenciadas, assim a aprendizagem atual, como também aprendizagens anteriores são da mesma forma importantes para avançar no desenvolvimento. A aprendizagem é tida como processo altamente social, um processodinâmico e de fluxo contínuo.

Desta maneira, é proposto um processo de aprendizagem que mescla as experiências vivenciadas de forma prática, com a reflexão posterior sobre aquilo que foi realizado, a fim de que o trabalhador possa processar o que foi adquirido durante a atividade, analisar e pôr em prática futuramente aplicando correções ao processo. Tem-se assim uma construção integrativa, que une ação e reflexão entre a teoria e a prática, através de diferentes atividades que são tanto de cunho formal, como informal. Kolb define que a aprendizagem experiencial é:

o processo por onde o conhecimento é criado através da transformação da

experiência. Esta definição enfatiza... que o conhecimento é um processo de transformação, sendo continuamente criado e recriado... A aprendizagem transformaa experiência tanto no seu caráter objetivo como no subjetivo. (1984, p. 38).

Ou seja, é necessário haver uma transformação daquilo que foi vivenciado pelo trabalhador no momento da execução de certa atividade, para que desta forma a aprendizagem seja possibilitada. A partir da realização do pensamento reflexivo, pelo qual o trabalhador passaria a analisar e compreender as suas práticas de trabalho vivenciadas no cotidiano, deve-se considerar também suas emoções, percepções e sentimentos. Sendo assim, conforme Kolb (1984), percebe-se que a aprendizagem não acontece apenas no plano cognitivo, mas envolve também afetividade, numa trama que engloba ação, percepção, afetos e cognição.

No estudo realizado por Mourão e Fernandes (2020), que buscou entender a percepçãodos trabalhadores acerca dos inibidores e propulsores do desenvolvimento profissional, ficou constatado através dos resultados que, muitos propulsores advém da existência de experiências vivenciadas, como a participação em grupos de trabalho, aprendizagem a partir de erros, aprendizagem baseada na prática do trabalho, participação em eventos de capacitação ou treinamento; todos estes em consonância com a Teoria Experiencial de Kolb, que defende justamente que a aprendizagem, e por consequência o desenvolvimento, ocorre por meio das experiências.

Na pesquisa de Viana e Mourão (2019), a qual já foi comentada anteriormente, é possível obter informações importantes com relação ao desenvolvimento em diferentes etapas da carreira profissional. Na fase inicial, por exemplo, que pretende ser o foco de estudo deste trabalho, notou-se que os profissionais apresentam menor *score* e nível de desenvolvimento profissional, entretanto, muitos entrevistados mencionaram a importância desta etapa, por meio de estágio e *trainee*, para a construção da identidade profissional e constituição de seu desenvolvimento profissional (VIANA; MOURÃO, 2019). Este fato também vai ao encontro da Teoria de Aprendizagem Experiencial, visto que o estágio é tido como uma das primeiras experiências vividas pelos profissionais, proporcionando justamente que estes se desenvolvam através da prática.

Outros trabalhos existentes corroboram com este pensamento, como o de Murari e Helal (2010), que buscando compreender como a prática do estágio se relaciona com o desenvolvimento de competências profissionais em estudantes de administração, concluem que a inserção destes em atividades de estágio, contribui fortemente para o

desenvolvimento de competências profissionais, sendo descrito por todos os estagiários entrevistados como atividade fundamental para o desenvolvimento profissional (MURARI; HELAL, 2010).

Silva e Teixeira (2013), também chegaram a conclusões semelhantes, quando estudaram como as experiências de estágio podem contribuir para a transição entre universidade e trabalho. A pesquisa mostrou que o estágio, pelo seu caráter de ensaio de trabalho, possibilita aos estudantes por em prática conceitos teóricos com responsabilidade, contribuindo ativamente na constituição de capacidades, habilidades e seu desenvolvimento. Ademais, foi verificado que através de experiências e reflexões, novamente fatores presentes na teoria de Kolb, o estagiário é capaz de definir o tipo de profissional que pretende ser, sendo esta atividade propícia para a exploração vocacional (SILVA; TEIXEIRA, 2013).

Sendo assim, sabe-se que o estágio pode ser considerado uma grande oportunidade para jovens que estão começando sua vida profissional e buscando se inserir no mercado de trabalho. É uma etapa muito importante para os estudantes, pois o estágio possibilita pôr em prática e ação, conceitos e ensinamentos vistos apenas na teoria, em sala de aula. Este pode ser realizado por alunos que tenham vínculo ativo em cursos da educação superior, ensino técnico e médio ou supletivo.

O estágio quando adequadamente concebido, orientado e avaliado, cria e aprimora benefícios tangíveis e intangíveis para o aluno: melhora a qualificação acadêmica; evidencia e aprimora qualidades pessoais; estimula a transição da adolescência à vida adulta; facilita a transição da vida acadêmica à vida profissional; provoca o exercício da orientação vocacional; rompe a dicotomia do saber e fazer; rompe o cordão umbilical com a escola e proporciona uma insubstituível experiência de vida. (BARROS; LIMONGI 2003, p. 4).

Desta maneira, conclui-se que é um momento de enorme aprendizado, propiciando ao aluno trabalhador se desenvolver através de experiências de rotina laboral, em integração e contato próximo com profissionais de sua área, o que gera grande ensejo para absorver o máximo de ensinamentos, elevando o potencial do estudante (MACHINESKI; MACHADO; SILVA, 2011). Além disso, percebe-se que as atividades realizadas no âmbito do estágio tem forte ligação com os conceitos da Teoria de Aprendizagem Experiencial, pois possibilitam que o jovem experiencie situações práticas que irão gerar reflexões futuras, fazendo parte do processo do desenvolvimento defendido por Kolb.

Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) desenvolveram alguns estudos acerca de estagiários de administração na cidade de Porto Alegre, aos quais envolveram alunos de instituições privadas, mas também públicas, como estudantes da UFRGS, que pretende ser o escopo de estudo deste trabalho. Percebe-se a partir destes trabalhos que o mercado de estágios para graduandos do curso de administração na cidade de Porto Alegre é muito amplo, sendo considerado um dos que mais apresenta possibilidades de vagas e opções. Constatou-se que a maioria dos estudantes buscam as oportunidades de estágio como forma de desenvolver experiência profissional relacionada a sua área de formação (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI, 2012).

Ademais, notou-se através de entrevistas que, cada vez mais os estagiários são demandados nas organizações, assumindo muitas vezes práticas de trabalho semelhantes a de empregos efetivos (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI, 2012). Apesar deste fato não estar de acordo com o que se espera da realização do estágio, essas demandas que passam a ser mais complexas através do tempo, acabam fazendo com que os estagiários vivenciem situações inéditas e absorvam mais experiências, propiciando o desenvolvimento profissional.

Atualmente, sabe-se que o mercado de estágios tem passado por um momento desafiador, através dos impactos gerados pela pandemia de Sars-CoV-2, conhecida popularmente como Covid-19. Este fato se mostra tanto em nível nacional, como em contexto regional, onde observa-se através de dados obtidos junto ao CIEE – Centro de Integração Empresa-Escola, uma menor oferta de vagas disponíveis depois que a pandemia teve seu início. Em abril de 2018, eram disponibilizadas 32 mil vagas de estágio; em abril de 2019, este número sobe para 33 mil vagas; já em abril de 2020, período em que a Covid-19 estava sedisseminando com velocidade em nossa sociedade, este número decresce bruscamente para 5 mil vagas ofertadas (CIEE, 2020).

Esse decréscimo na oferta e contratação de estagiários pode ser percebido também a nível do escopo dessa pesquisa, onde pretende-se analisar os estudantes estagiários do curso de administração da UFRGS. Segundo dados da COMGRAD do curso de administração, referente aos alunos matriculados que realizam estágio, haviam 890 alunos estagiando no primeiro semestre de 2020, quando a pandemia estava no começo. No segundo semestre de 2020, este número cai para 447 alunos estagiando, e atualmente, nota-se a constância na queda, pois hoje são apenas 220 alunos com

contratos ativos, o que corrobora com os números demonstrados pelo CIEE a nível nacional.

Além da queda de oferta de estágios e a suspensão dos processos de contratação, outros impactos observados por conta da Covid-19 foram a redução da jornada de trabalho; a suspensão do contrato de estágio sem perda do vínculo, mas com interrupção do pagamento da bolsa-auxílio; e principalmente, a alteração no modo de realizar as atividades trabalhistas, passando do presencial para o *home office*.

O atual momento exigiu de forma inesperada, que organizações e trabalhadores se adequassem a uma nova forma de realizar suas atividades laborais, gerando ainda mais desafios no que tange o modo que o trabalho é realizado e como se desenvolver no mesmo. Como tentativa de conter a transmissão do vírus, muitas organizações optaram pela interrupção temporária das atividades ou pela migração destas para o ambiente doméstico, o popularmente chamado trabalho remoto. Neste cenário, segundo Eduardo Vaz, superintendente nacional do IEL (Instituto Euvaldo Lodi), uma das principais entidades do país que intermedia o contato entre empresas, órgãos públicos e jovens candidatos a estágios, diz que as principais dúvidas existentes por parte das empresas com relação a este momento, dizem respeito justamente a como possibilitar e orientar as tarefas dos estagiários a distância, propiciando que os jovens possam conciliar a teoria com a prática, possibilitando assim seu aprendizado e desenvolvimento.

Monteiro, Mourão e Freitas (2019), já alertaram anteriormente em seu trabalho sobre o impacto da percepção das políticas de gestão de pessoas sobre a percepção do desenvolvimento profissional, que variáveis contextuais podem influenciar diversas variáveis do comportamento organizacional e assim causar impacto nos resultados de desenvolvimento profissional dos trabalhadores (MONTEIRO; MOURÃO; FREITAS, 2019).

Neste sentido, hoje estamos inseridos num contexto extremamente desafiador e novo para as organizações e profissionais, e sendo assim, pode-se questionar quais são os desdobramentos no desenvolvimento dos estagiários. Deste modo, o presente trabalho tem o propósito de investigar e responder a seguinte problemática: De que forma ocorre o desenvolvimento profissional dos estagiários de administração e administração pública e social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, trabalhando em contexto pandêmico?

A partir do presente estudo, busca-se compreender as oportunidades existentes de aprendizagem nas organizações e como os estagiários percebem o seu processo de desenvolvimento profissional em tempos de *home office* e pandemia.

1.1. OBJETIVOS

Conforme descrito anteriormente, este trabalho tem como foco de análise o desenvolvimento profissional de estagiários dos cursos de Administração e Administração Pública e Social (APS) da UFRGS, que realizaram ou realizam atividades de estágio durante o período de pandemia, contexto ao qual ainda estamos inseridos. Desta forma, para dar conta do propósito estabelecido, o trabalho tem como objetivos:

1.1.1. Objetivo Geral

Analisar o desenvolvimento profissional e as oportunidades de aprendizagem dos estagiários dos cursos de administração e administração pública e social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul que realizaram ou estão realizando atividades de estágio em contexto de pandemia.

1.1.2. Objetivos Específicos

- i.* Verificar quais são ou foram as maiores dificuldades e facilidades encontradas pelos estagiários para se adaptar e realizar suas atividades laborais durante a pandemia de Covid-19.
- ii.* Verificar, por meio da Escala de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações, como os estagiários avaliam e percebem as oportunidades de aprendizagem existentes nas organizações em contexto de pandemia.
- iii.* Verificar, por meio da Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional, como os estagiários avaliam e percebem seu desenvolvimento profissional trabalhando em contexto de pandemia.

- iv. Verificar quais variáveis relacionadas às ações de T&D na pandemia mais afetaram os estagiários com relação à percepção de oportunidades de aprendizagem nas organizações e desenvolvimento profissional.

Essa pesquisa também pretende contribuir com outros estudos realizados acerca da percepção do desenvolvimento profissional, realizados principalmente por Mourão e Viana (2019). No entanto, esse estudo é importante, pois é o primeiro a tematizar o público de estudantes de administração em estágio. Esse tema ainda não foi adequadamente pesquisado na literatura. Apesar de haver alguns trabalhos nesse sentido, percebe-se que existe uma lacuna de investigações, principalmente, quando consideramos o momento atual (2020-2022), em que as condições de trabalho foram impactadas pela pandemia. Essa é sem dúvidas, uma ótima oportunidade para desenvolver um trabalho capaz de contribuir fundamentalmente para investigar de que maneira a pandemia de SARS-CoV2 foi capaz de modificar os processos de aprendizagem no ambiente de trabalho de estagiários dos cursos de administração e administração pública e social da UFRGS.

1.2. JUSTIFICATIVA

A escolha do presente tema de estudo se justifica pelo fato de que, conforme apresentado na introdução, não existem ainda estudos que identifiquem e apontem os desdobramentos e repercussões gerados pelo contexto pandemia sobre o desenvolvimento profissional de estagiários. Desta forma, pretende-se com esta pesquisa contribuir com informações acerca dos impactos do momento pandêmico na aprendizagem e no desenvolvimento profissional de estudantes que realizaram estágio no período de 2020 até 2022.

A partir do estudo, foi possível averiguar e entender como as organizações têm agido nas questões relativas à capacitação e aprendizagem, possibilitado ou não o desenvolvimento de seus estagiários por meio do trabalho virtual, visto que a pandemia exigiu que o mundo do trabalho se readequasse, passando a ser realizado através do

home office.

Os resultados obtidos são importantes para que se conheçam as ações e os métodos utilizados pelas empresas no campo do desenvolvimento profissional. Assim, organizações que pretendem implementar ou até mesmo aumentar seus investimentos em desenvolvimento profissional para o público alvo em questão, terão como parâmetro o que já está sendo realizado. Também, conforme foi identificado com relação a ações e aos tipos de treinamentos aplicados em tempos de *home office*, outras empresas podem inspirar-se para desenvolver suas ações de capacitação. Da mesma forma, estagiários que se encontram no âmbito do teletrabalho e que tenham observado dificuldades para se desenvolver e se adaptar as novas formas de aprendizagem e realização das tarefas, podem encontrar subsídios que lhes auxiliem no enfrentamento do contexto pandemia e *home office* com vistas em seu desenvolvimento profissional.

O presente trabalho está estruturado, além desta introdução, no capítulo 2 onde se aborda a revisão teórica deste estudo, que fundamenta e traz um apanhado de conceitos importantes para o embasamento e discussão dos resultados, sendo delimitados os conceitos de desenvolvimento profissional, aprendizagem, tipos de aprendizagem, além de uma breve análise do contexto histórico e atual sobre o tema; no capítulo 3, que determina os procedimentos metodológicos utilizados para a coleta de dados, apontando o tipo e a abordagem da pesquisa, quais informações foram necessárias coletar para dar conta de responder os objetivos estipulados, quais os instrumentos e formas de divulgação utilizados e de que maneira os referidos dados foram organizados e analisados; no capítulo 4, que traz a apresentação e discussão dos resultados, indicando o perfil dos respondentes e análise geral do estudo, fazendo ligações entre os dados coletados e os fundamentos teórico-conceituais; e no capítulo 5, que traz as considerações finais, mostrando os objetivos atingidos e os principais resultados, assim como, as contribuições desta pesquisa para a literatura da área e as possíveis sugestões de estudos futuros.

2. REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentado o referencial teórico no qual esse trabalho está fundamentado. São discutidos os conceitos de desenvolvimento profissional, aprendizagem, tipos e modelos de aprendizagem, assim como o foco na teoria de aprendizagem experiencial, todos sobre a ótica de diferentes autores. Também será apresentado o contexto histórico e atual do referido tema de estudo, assim como os principais trabalhos e estudos da área, a fim de que fiquem entendidos e esclarecidos todos os pontos que permeiam os assuntos que são tratados ao longo desse trabalho.

2.1. DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL: CONTEXTO HISTÓRICO E ATUAL

Historicamente, sabe-se que as noções a cerca do desenvolvimento profissional foram sendo moldadas e difundidas através da crescente necessidade da haver uma mudança na forma com que as organizações qualificam seus funcionários. Tal mudança se fez necessária, pois, diante do processo competitivo que passou a existir, transformando os produtos e serviços das organizações em commodities, as pessoas passaram a ser consideradas cada vez mais um diferencial competitivo para as organizações, assim, o mercado de trabalho tem se tornado cada vez mais exigente em termos de demanda de competências dos trabalhadores (NOE; CLARKE; KLEIN, 2014). Este fato fez e tem feito com que a área de gestão de pessoas e as suas práticas recebam mais atenção no contexto organizacional. Antes o foco principal era voltado quase que exclusivamente para a área financeira e para os processos operacionais, agora começa a voltar-se também para a gestão de pessoas em uma atuação mais estratégica e alinhada aos negócios da organização (STONNE; DEADRICK, 2015).

Pimentel (2007) discorre sobre isso apontando que houve uma ruptura significativa, a partir de 1990, na forma de pensar as atividades de T&D nas empresas, passando de algo pontual e imediato, a partir de capacitações e aperfeiçoamento, para algo contínuo e mais elaborado, visando justamente permear toda a carreira profissional do trabalhador. A ideia de DP assumiu, portanto, um sentido amplo no contexto das organizações, referindo a um conjunto de ações de indução de aprendizagem para ajudar a organização e as pessoas a atingirem os seus objetivos (GONDIM; SOUZA; PEIXOTO, 2013).

Mourão, Monteiro e Viana (2014) afirmam que essa mudança na forma de pensar as atividades de capacitação e treinamento surge justamente pela maior demanda das organizações em encontrar e manter funcionários qualificados, que passam a ser vistos como recursos fundamentais para o sucesso das empresas, estando estas inseridas em um mercado com alta dinamicidade, exigindo funcionários capazes de lidar com demandas diversas e mais complexas.

Os investimentos em educação voltada para o trabalho e desenvolvimento profissional têm aumentado através dos anos, tanto nacionalmente, como internacionalmente. No Brasil, o crescimento da verba destinada a essa finalidade é notável, pois enquanto, em 2004, o Governo Federal destinou aproximadamente 3 milhões para pagar a realização de atividades descritas como “treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial”, em 2011, esse valor foi de 9,5 milhões (MOURÃO; PORTO; PUENTE-PALACIOS, 2014).

Nos Estados Unidos, na década de 1970, as despesas de formação por trabalhador alcançavam a média de cem dólares, portanto, se considerada a estimativa de 90 milhões de trabalhadores naquele período, chega-se a um investimento anual de 9 bilhões de dólares. No final do século XX a estimativa era de que as organizações estadunidenses gastavam anualmente pelo menos 55 bilhões de dólares em treinamento da força de trabalho (SALAS; CANNON-BOWERS, 2001).

Já em países da Europa, um estudo com 26 nações mostrou que aquelas com maior investimento por empregado são Dinamarca, Suécia, Holanda, França, Finlândia e Bélgica, com valores que variam de 41 euros anuais, na Romênia, a 1.132 euros, 1.489 na Dinamarca (BASSANINI; BOOTH; BRUNELLO; DE PAOLA; LEUVEN, 2005). Esses números mostram a importância crescente destinada a formação do trabalhador nos últimos anos, visando aumentar sua capacitação e desenvolvimento como profissional ao redor do mundo.

Atualmente, apesar de estarmos inseridos em um contexto novo, desafiador, e que afetou fortemente o mundo do trabalho e as organizações, que é o contexto de pandemia mundial, causada pela Covid-19, nota-se que ainda assim os investimentos em educação e desenvolvimento dos trabalhadores tendem a continuar aumentando.

Recentemente foi divulgada uma pesquisa internacional feita pela Infosys, empresa de consultoria e serviços digitais de última geração, mostrando que 52% das empresas pretendem fazer investimentos para aumentar a qualificação de pessoal e adaptar o ambiente de trabalho a nova realidade, tendência que também já se desenha no cenário das organizações do Brasil.

O mundo do trabalho teve que se reinventar em tempos de pandemia, adotando estratégias como *home office* e teletrabalho, formas de trabalho previstas em lei através da Reforma Trabalhista, em vigor desde 2017 pela Lei Nº 13.467/2017, utilizando o aparato da tecnologia como principal aliada neste momento. Assim, qualificar e preparar os trabalhadores para este novo modo de realizar a atividade laboral se fez e continua sendo extremamente importante, visando o aprimoramento e aquisição de competências, propiciando o desenvolvimento profissional.

Apesar dos crescentes investimentos e o reconhecimento da importância dado atualmente ao tema de DP, sabe-se que ainda há muitas lacunas na literatura científica nacional e internacional sobre o desenvolvimento profissional de trabalhadores, pois são recentes os estudos a esse respeito (MONTEIRO; MOURÃO, 2017). Desta forma, há necessidade de estudos que permitam identificar os facilitadores e os caminhos a serem percorridos para ampliar os resultados que vêm sendo obtidos, principalmente, pensando no momento atual onde a pandemia afetou fortemente o mundo do trabalho.

Da mesma forma, tampouco se sabe a respeito do desenvolvimento profissional especificamente em se tratando de estagiários, que também se fazem presentes nas organizações. Sabe-se que a atividade de estágio é tida como pretendora do desenvolvimento profissional, sendo apontado por muitos trabalhadores como importante etapa para a construção e crescimento da carreira (MOURÃO; FERNANDES, 2020). Entretanto, não existem estudos focalizados em entender sobre o desenvolvimento profissional dessa classe específica de trabalhadores, assim, existem brechas na literatura para possíveis estudos.

Inserido neste contexto, pretende-se realizar o presente trabalho, visando justamente entender melhor sobre o desenvolvimento profissional desta classe específica de funcionários, os estagiários, trabalhando em contexto de pandemia.

2.2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

Segundo VandenBos (2010), o desenvolvimento profissional é expressado conceitualmente como à educação ou treinamento continuado que é esperado ou requerido de pessoas empregadas em uma profissão. Pimentel (2007) traz que o conceito do desenvolvimento da profissionalidade reflete a qualificação quanto a competências, conhecimentos, sentimentos e postura ética, relativos à profissão. No mesmo sentido, Borges-Andrade e Sampaio (2019) comentam que DP refere-se especificamente ao processo de aquisição e aperfeiçoamento de CHAs (conhecimentos, habilidades e atitudes), que favorecem o desempenho no trabalho e o avanço individual na carreira.

Desta forma, entende-se que o desenvolvimento profissional envolve a aquisição e aprimoramento de competências e a expressão e uso destas ao longo da carreira (MOURÃO; PORTO; PUENTE-PALACIOS, 2014). Ademais, o conceito de DP ainda pode estar associado à orientação profissional, ao ingresso ou reingresso no mundo do trabalho e à gestão de carreiras, salientando que se deve entendê-lo como algo contínuo durante toda a trajetória laboral dos indivíduos trabalhadores, buscando seu crescimento como profissional. (MONTEIRO; MOURÃO, 2016).

Segundo Magalhães e Borges-Andrade (2001), as competências mencionadas são um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes mobilizados pelos indivíduos para alcançar determinado propósito no trabalho. Os conhecimentos são definidos como um corpo organizado de informações de natureza técnica; as habilidades como capacidade de desempenhar operações de trabalho com facilidade e precisão, como por exemplo, os comportamentos motores ou verbais; e as atitudes se referem a predisposições ou sentimentos favoráveis ou desfavoráveis em relação a um objeto, pessoa, fato ou organização. Sendo assim, o desempenho dos indivíduos demonstra suas competências e, desta forma, estas devem ser descritas como referenciais de desempenho (MAGALHÃES; BORGES- ANDRADE, 2001; BORGES-ANDRADE, 2004).

Borges-Andrade, Abbad, Zerbini e Mourão (2013) discutem que as organizações buscam desenvolver profissionalmente seus funcionários através dos diversos cursos, treinamentos e capacitações que visam o aprimoramento e a atualização profissional, ou

seja, atividades que remetem a qualificação, ensino e educação de trabalhadores. Fernandes e Mourão (2019) comentam também sobre a importância do aumento da escolaridade, por meio de cursos de graduação e pós-graduação para o enriquecimento, atualização e aquisição de competências que proporcionam aos trabalhadores se desenvolverem profissionalmente.

Sendo assim, enfatizam que o desenvolvimento profissional é possibilitado a partir de processos de aprendizagem, tanto os que ocorrem no ambiente de trabalho, como os que envolvem outras esferas da vida, como trajetória acadêmica, por exemplo. No geral, as definições formais de desenvolvimento profissional geralmente enfatizam o papel da aprendizagem como elemento fundamental na composição desse conceito.

Nesse sentido, os autores Paquay, Nieuwenhoven e Wouters (2012) afirmam que o conceito de desenvolvimento profissional remete e está ligado ao conceito de aprendizagem, quando dizem que:

O desenvolvimento profissional consiste essencialmente na construção de competências e nas transformações identitárias nas situações de trabalho ao longo da carreira. Portanto, o conceito de desenvolvimento profissional remete, antes de tudo, a esse processo individual de aprendizagem de conhecimentos, habilidades, atitudes e de sua mobilização em forma de competências para enfrentar, de maneira eficaz, situações profissionais; trata-se, fundamentalmente, do processo do indivíduo que aprende pelo trabalho para o seu trabalho. (PAQUAY; NIEUWENHOVEN; WOUTERS 2012, p. 14).

Assim, para os autores, o desenvolvimento possui caráter processual e cíclico, derivando da aprendizagem ao longo da vida e envolvendo elementos diversos, onde o profissional aprende no trabalho, através de situações específicas e em contato com diferentes indivíduos, podendo então ascender profissionalmente através da aquisição e aprimoramento destes conhecimentos, habilidades e atitudes.

Outros autores contribuem com a ideia de que o desenvolvimento profissional acontece por meio da aprendizagem. David Kolb (1984) acrescenta que a aprendizagem é o processo por onde o desenvolvimento ocorre. Assim, o autor desenvolveu sua Teoria de Aprendizagem Experiencial baseada nesta premissa, onde defende que o indivíduo aprende e por consequência, se desenvolve profissionalmente, através do aprendizado proporcionado pelas experiências vivenciadas nas diversas atividades experimentadas.

A articulação entre os conceitos de desenvolvimento profissional e aprendizagem são percebidos também no modelo de aprendizagem no trabalho proposto

por Illeris (2011). Neste modelo, o autor discute que o desenvolvimento profissional depende e seria resultante da interação entre as atividades de aprendizagem propostas pelas organizações em articulação com as características do ambiente de trabalho. Desta forma, neste modelo defende-se que a partir da aprendizagem, que ocorre por meio da relação entre o ambiente e as interações sociais existentes entre os indivíduos da organização, o desenvolvimento de competências, e por consequência, o desenvolvimento profissional, seriam alcançados.

Nos estudos de psicologia organizacional e do trabalho, a aprendizagem é tradicionalmente caracterizada como um processo que ocorre no nível individual e envolve aquisição, retenção, generalização e transferência de conteúdos relacionados ao trabalho (ABBAD; BORGES-ANDRADE, 2014). Em sentido parecido, Cairns e Malloch (2011) enfatizam que a aprendizagem no trabalho pode ser definida como um processo individual de aquisição de conteúdo, que resulta em mudança de comportamento, decorrente de interação social, situada em locais nos quais ocorre trabalho. Ainda sobre essa vertente, o ato de aprender envolve mudanças duradouras e necessariamente vinculadas à experiência do aprendiz (COELHO; BORGES-ANDRADE, 2008). Portanto, se enfatiza a importância dos processos de aquisição e transferência de aprendizagem no ambiente de trabalho.

Moraes e Borges-Andrade (2015), dizem que a aprendizagem individual pode ser agenciada pela organização, por meio de ações de treinamento e desenvolvimento. Entretanto, pode também ser agenciada pelo próprio indivíduo, que busca aprender por meio de comportamentos de aprendizagem no trabalho. É possível ainda aprender fora do ambiente de trabalho, por meio de outras instituições da sociedade, como universidades e escolas técnicas.

Segundo Coelho e Borges-Andrade (2008) a aprendizagem pode ocorrer em locais físicos, como escritório ou casa; virtuais, como em redes sociais ou sistemas de informação; intrapessoais, como no pensamento; ou interpessoais, pela interação social. Assim, consideram que a aprendizagem pertence à esfera da experiência e da prática, pois o conhecimento é criado na ação e não depois dela.

Em relação ao grau de estruturação, a aprendizagem pode ser descrita como formal e informal. Nas organizações, por muito tempo se perpetuou um modo específico de se trabalhar a aprendizagem com os funcionários. Este modo está baseado em ações

de aprendizagem induzida, também denominada aprendizagem formal. Segundo Coelho e Mourão (2011) as organizações, em geral, têm dedicado maior atenção à aprendizagem formal de aplicação imediata em termos de desenvolvimento dos trabalhadores.

Entretanto, apesar das organizações desprenderem maior foco para ações de aprendizagem formal, não se pode negar o papel importante de outro tipo de aprendizagem que também está inserido no âmbito do trabalho. A aprendizagem natural ou espontânea, também chamada de aprendizagem informal, detém grande importância no processo de aprendizado de trabalhadores e tem ganhado destaque cada vez maior na esfera trabalhista. Mourão, Porto e Puente-Palacios (2014), afirmam que ações informais ligadas a forma de aprender e executar as tarefas no âmbito do trabalho têm se destacado e são de suma importância para potencializar os conhecimentos, habilidades e atitudes.

A aprendizagem formal é caracterizada por ser planejada, intencional e acontecer em um local físico ou virtual, fora do ambiente de trabalho, seguindo padrões instrucionais. Essa modalidade de aprendizagem é identificada como o paradigma pedagógico-educacional tradicional e geralmente é patrocinada por uma instituição. A aprendizagem formal também pode ocorrer dentro do ambiente de trabalho, por meio de atividades planejadas com o intuito de promover a aquisição de conteúdos considerados importantes para o desempenho das atividades do indivíduo (MANUTI; PASTORE; SCARDIGNO; GIANCASPRO; MORCIANO, 2015).

Em mesmo sentido, Borges-Andrade e Sampaio (2019) dizem que a aprendizagem formal é promovida pelas organizações e ocorre, presencialmente ou à distância, por meio de ações de treinamento e desenvolvimento visando à melhoria de desempenho no trabalho. Geralmente estas ações de treinamento e desenvolvimento estão relacionadas a cursos, capacitações, palestras, seminários e *workshops*, ministrados de forma presencial ou à distância, por pessoas capacitadas e com conhecimento sobre o assunto (NEIMEYER; TAYLOR; COX, 2012).

Já a aprendizagem informal é descrita por Manuti, Pastore, Scardigno, Giancaspro e Morciano (2015) como sendo inesperada e não planejada, ocorrendo no próprio ambiente de trabalho, integrada às rotinas diárias do profissional. Esta é caracterizada por emergir de situações em que a aprendizagem não é o objetivo principal

da atividade realizada, mas é ativada por algum problema que requer solução. O agenciamento dessa modalidade de aprendizagem geralmente é atribuído ao próprio indivíduo (MORAES; BORGES- ANDRADE, 2015).

Outros autores trazem definições parecidas para este tipo de aprendizagem, onde Conlon (2004) afirma que as ações informais de aprendizagem humana no trabalho dizem respeito à busca por novos conhecimentos e habilidades pelo indivíduo, normalmente considerando alguma demanda ou necessidade associada as suas tarefas. Livingstone (1999) diz que essas ações acontecem fora dos currículos que constituem programas educacionais e podem ocorrer a partir de uma dúvida sanada por algum colega mais experiente, pela leitura de manuais e documentos da organização, por meio de observação cotidiana, e outros. Assim, o local de trabalho pode ser considerado um espaço de produção contínua do conhecimento coletivo com um processo de aprendizagem informal que ocorre paralelamente às ações de T&D (FLACH; ANTONELLO, 2011).

Segundo Kyndt, Gijbels, Grosemans e Donche (2016) as ações de promoção de aprendizagem informal, vinculadas a programas de desenvolvimento profissional, podem ser divididas em duas categorias: ações individuais, por meio das quais o indivíduo busca aprender sozinho, com experimentação, consulta a fontes de informação escrita ou internet e reflexão frente a adversidades; e ações coletivas, por meio das quais o indivíduo busca aprender com outras pessoas, com a colaboração com colegas, compartilhamento de materiais e recursos.

Ademais, além dos tipos de aprendizagem, os estudos acerca do desenvolvimento profissional apresentam alguns modelos de aprendizagem que remetem as ações utilizadas pelas organizações e como o indivíduo aprende no e por meio do trabalho. Muitas teorias são aceitas e utilizadas para explicar como a aprendizagem ocorre no âmbito laboral, com destaque principalmente, para o Modelo de Aprendizagem Experiencial, proposto pelo americano David Kolb em 1984. Entretanto, o Modelo de Aprendizagem no Trabalho de Illeris (2011) e o Modelo de Aprendizagem Social de Bandura (1977), também aparecem como teorias importantes para os estudos acerca do desenvolvimento profissional.

O modelo proposto por Illeris (2011), denominado Modelo de Aprendizagem no Trabalho, discorre sobre como o trabalhador aprende em sua atividade laboral, propiciando seu desenvolvimento profissional, sobretudo com relação aos aspectos do ambiente de trabalho. Para Illeris (2011), a aprendizagem acontece a partir da mescla de três dimensões distintas, sendo estas: a do conteúdo, que diz respeito à aquisição de conhecimentos e habilidades; a dimensão dinâmica, que envolve atitudes, motivação e estratégias implementadas para aprender; e por fim, a dimensão do ambiente, que está relacionada a questões técnico-organizacional e sociocultural, e diz respeito às características de desenho do trabalho. As duas primeiras dimensões, relacionadas com a última, resultaria em desenvolvimento de competências durante a prática laboral (BORGES-ANDRADE; SAMPAIO, 2019).

Por estar altamente relacionado com as questões do ambiente de trabalho e a interação do trabalhador com o mesmo, o modelo de aprendizagem proposto por Illeris está ligado tanto a maneira formal de aprender na atividade laboral, por meio da organização do trabalho e atividades de T&D propostas pela própria organização, como pela maneira informal, que está mais ligada ao lado individual, pessoal e aos estímulos do próprio trabalhador em aprender, por meio do trabalho em equipe, redes sociais no trabalho e maior responsabilidade e autonomia, impostas sobre o trabalhador.

Em sentido parecido, o modelo de aprendizagem proposto por Bandura (1977), chamado de Modelo de Aprendizagem Social, discorre sobre a importância das trocas sociais para que o indivíduo aprenda e possa se desenvolver. Em suma, Bandura dispõe grande ênfase nas trocas sociais existentes entre os diferentes atores da organização e defende a ideia de que um organismo aprende um comportamento por meio da observação do comportamento de outro organismo, por um processo de modelação feito com base na observação e imitação sociais (MOURÃO; FERNANDES, 2020).

Tal modelo se assemelha ao modelo de Illeris, citado anteriormente, pois além da ênfase na importância das trocas sociais, Bandura também aborda a chamada Reciprocidade Triádica, onde os comportamentos e fatores cognitivos, pessoais e ambientais interagem entre si de forma cíclica, levando a mudanças pela aprendizagem observacional. Assim, de acordo com o modelo deste autor, a aprendizagem se dá tanto por influências pessoais (como conhecimentos e atitudes), quanto do ambiente (como recursos e espaço) e do comportamento (como escolhas e ações). Esses três elementos, características pessoais, comportamentais e do ambiente, se retroalimentam de maneira recíproca, configurando o aspecto cíclico da aprendizagem (MOURÃO; FERNANDES,

2020).

Por fim, e não menos importante, existe o modelo proposto por Kolb (1984), chamado de Modelo ou Teoria de Aprendizagem Experiencial, um dos principais e mais difundidos modelos entre os estudos relacionados à aprendizagem no trabalho e desenvolvimento de profissionais. Para Kolb, a aprendizagem se dá a partir das mais diversas experiências vivenciadas. O autor enfatiza que o processo de aprender através da experiência não está apenas relacionado com experimentar algo novo, mas acontece a partir da reflexão que o indivíduo faz posteriormente a realização de certa atividade.

No modelo de aprendizagem experiencial o processo de aprender é contínuo e cíclico, variando entre o concreto e o abstrato, o ativo e o reflexivo. Assim, o ciclo de aprendizagem experiencial de Kolb compreende experiência concreta, observação reflexiva, conceitos abstratos e experiência ativa, pontos que serão explicados em maior profundidade mais adiante.

Segundo Pimentel (2007), autora que tem se dedicado a estudar o modelo de Kolb, a Teoria de Aprendizagem Experiencial é uma abordagem que defende que o desenvolvimento profissional se dá a partir da aprendizagem constante e permanente, durante toda vida laboral do trabalhador, sobretudo através das experiências vivenciadas pelos indivíduos. A autora ressalta, entretanto, que nem toda experiência gera aprendizagem, salientando que este é um processo bastante mental, e para que o indivíduo possa se apropriar do conhecimento, deve haver processos contínuos de ação e reflexão.

Kolb (1984) diz justamente que o homem é um ser integrado ao meio natural e cultural, sendo capaz de aprender através de suas experiências, mais precisamente da reflexão que faz daquilo que foi vivenciado. Assim, a partir da reflexão consciente sobre as experiências, é possível transformá-las em aprendizagem, sendo importante lembrar que nesse processo estão inseridos os sentimentos, emoções e intuições do indivíduo, que compõe o funcionamento psicológico.

Sendo assim, a teoria de aprendizagem experiencial reflete sobre a existência de interdependência entre os aspectos internos do trabalhador, com os aspectos externos ligados ao ambiente, fazendo ligação entre conhecimentos de origem pessoal e social. Segundo Kolb:

O processo de aprendizagem advindo da experiência determina e atualiza o desenvolvimento potencial. Esta aprendizagem é um processo social; portanto, o curso de desenvolvimento individual é determinado pelo sistema cultural e social de conhecimento... Através de experiências de imitação e de comunicação com outras pessoas e de interação com o ambiente físico, as potencialidades de desenvolvimento são estimuladas e postas em prática até que internalizadas como desenvolvimento efetivo [real] independente (KOLB, 1984, p. 133).

Para o autor, a aprendizagem é individual no momento em que toda ação é uma libertação de forças, tendências e impulsos existentes no indivíduo. Mas também é social, no momento em que toda educação é social, conquistada de um modo de agir comum (PIMENTEL, 2007). O trabalhador aprende de maneira individual, a partir de suas próprias iniciativas, ao executar suas tarefas e refletir sobre as mesmas, mas também aprende socialmente ao interagir com o ambiente e os colegas de trabalho, baseado na experiência de outros indivíduos. Tais aspectos dizem respeito à aprendizagem informal no trabalho.

Algumas características fundamentais da aprendizagem experiencial dizem respeito a: avaliar a aprendizagem pelos processos e não pelos produtos, onde se entende que as ideias não são elementos fixos, mas sim mutáveis e estão sempre se formando e reformulando através das experiências; o desenvolvimento é unilinear e multilinear, onde no ponto de vista de Kolb, a cognição não progride separadamente de outras dimensões do desenvolvimento, pois a inteligência nasce de conflitos e diálogos entre cognição, afetividade, percepção e ação, sendo assim, na aprendizagem experiencial essa interação é responsável pelo desenvolvimento contínuo, processual e multilinear do adulto; e a aprendizagem é um processo contínuo e ascendente, impulsionado pela experiência.

Pimentel (2007) explica que na Teoria de Aprendizagem Experiencial, toda aprendizagem implica na existência ou constituição de estruturas mentais que estão por trás da apropriação e elaboração dos conhecimentos advindos da experiência. São definidos quatro estilos diferentes de aprendizagem, havendo um sistema estrutural para cada estilo. Assim, o ciclo de aprendizagem experiencial integra quatro modelos adaptativos de aprendizagem, cada qual com características e formas diferentes de aprender.

A Experiência Concreta (EC) refere-se à experienciar, ou seja, se da por meio de experiências de contato direto com situações que propõe dilemas a resolver. Busca-

se agir com referência em conhecimentos e processos mentais já existentes, aprendidos anteriormente para solucionar a demanda. Da mesma forma, através de atitudes de experimentação, são armazenadas matéria-prima para aprendizagens futuras (PIMENTEL, 2007).

A Observação Reflexiva (OR) refere-se ao ato de refletir, ou seja, constitui-se em um movimento voltado para o interior, de reflexão. Caracteriza-se por atitudes, sobretudo, de pesquisa sobre a realidade, como: identificação de elementos; construção de associações; agrupamentos entre os fatos perceptíveis da experiência; determinação de características, dificuldades e possibilidades de escolhas; partilha de opiniões sobre um determinado assunto (PIMENTEL, 2007).

A Conceituação Abstrata (CA) refere-se ao ato de pensar e caracteriza-se pela formação de conceitos abstratos e generalizáveis sobre elementos e características da experiência. Constitui-se de ações de comparação com realidades semelhantes, bem como generalização de regras e princípios, cujo intuito é estabelecer resumos a partir da troca de opiniões, estabelecendo-se um emaranhado comum de ideias compartilhadas (PIMENTEL, 2007).

Por fim, a Experiência Ativa (EA) refere-se ao fazer, ou seja, diz respeito à repercussão das aprendizagens em experiências inéditas, num movimento voltado para o externo de ação. Caracteriza-se por aplicação prática dos conhecimentos e processos de pensamento tornados refletidos, explicados e generalizados. A ação está centrada em relações interpessoais, com destaque à colaboração e ao trabalho em equipe (PIMENTEL, 2007).

Vários estudos a cerca do desenvolvimento profissional encontram base e suporte na Teoria de Aprendizagem Experiencial como forma de entender e incentivar o processo de aprendizagem e o desenvolvimento do trabalhador. Mourão e Fernandes (2020), por exemplo, verificaram que alguns propulsores do desenvolvimento profissional estão baseados em elementos relacionados ao indivíduo (nível interno e pessoal), e a organização (nível externo e social), elementos presentes na teoria de Kolb. Rego e Silva (2013) reafirmam a importância de experiências inéditas e ações por meio do estágio, por exemplo, como forma de potencializar a aprendizagem e possibilitar o desenvolvimento profissional. Da mesma forma, Silva e Teixeira (2013) mostram que

através de experiências e reflexões, novamente conceitos baseados na teoria de aprendizagem experiencial, jovens trabalhadores são capazes de definir tipo de profissional que pretendem ser. Assim, é possível perceber ligações existentes entre o processo de aprendizagem proposto pela teoria de aprendizagem experiencial de Kolb e a atividade de estágio, sendo verificado o papel importante que esta teoria assume como base para explicar o processo de aprendizagem e desenvolvimento que ocorrem no âmbito do estágio.

2.3. ESTUDOS E DISCUSSÕES ACERCA DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Conforme discutido anteriormente, apesar do crescimento e da importância relacionada ao tema do desenvolvimento profissional para as organizações e trabalhadores, ainda são escassos e recentes os trabalhos que buscam analisar esse assunto. Entretanto, o cenário vem mudando, principalmente nesta última década, onde alguns autores nacionais têm se dedicado a compreender melhor sobre as questões que envolvem DP.

Analisando os estudos mais recentes sobre o tema, percebe-se que os pesquisadores têm buscado, principalmente, comparar variáveis diversas para avaliar o que realmente auxilia ou inibe o desenvolvimento profissional de funcionários. Este tem sido o foco do trabalho de autores como Monteiro, Mourão e Viana (2014); Mourão, Porto e Puente-Palacios (2014); Monteiro e Mourão (2016); Monteiro, Mourão e Freitas (2019); Viana e Mourão (2019); Borges-Andrade e Sampaio (2019); e Mourão e Fernandes (2020).

Grande parte dos estudos realizados pelos autores acima citados utiliza como metodologia para coleta de dados a abordagem quantitativa, por meio de survey e questionários, em conjunto com a aplicação de escalas variadas, como a Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP); Escala de Percepção Evolutiva do Desenvolvimento Profissional (EPEDP); Escala de Satisfação no Trabalho; Escala de Identificação Organizacional; Escala de Estratégias de Aprendizagem no Trabalho (EAT) e a Escala de Desenho do Trabalho (WDQ).

Através da aplicação destas escalas e questionários, são colhidos os dados

demográficos e informações específicas sobre desenvolvimento profissional, aprendizagem, ambiente de trabalho e estratégias de aprendizagem, tópicos que são analisados posteriormente, por meio de análise descritiva e inferência estatística, em grande parte, por Correlação de Pearson, para determinar o que afeta positivamente ou negativamente o desenvolvimento profissional. Com relação às amostras, percebe-se uma gama diversificada de áreas trabalhistas estudadas, com funcionários de diferentes cargos, partindo dos mais inexperientes, como estagiários e *treeines*, até os mais experientes, como diretores e superintendentes. As organizações analisadas também são diversas, sendo estas privadas ou públicas.

Buscando enriquecer os estudos acerca do desenvolvimento profissional, as autoras Mourão, Porto e Puente-Palacios (2014) realizaram um estudo com o intuito de criar instrumentos capazes de mensurar o desenvolvimento profissional de trabalhadores. Assim, desenvolveram duas escalas de percepção do desenvolvimento profissional que permitem avaliar como o próprio indivíduo se percebe com relação ao seu desenvolvimento. Tais escalas têm sido unanimidade em estudos envolvendo o desenvolvimento profissional, o que mostra o quão importante foi à realização do trabalho destas autoras.

Para a construção destes instrumentos, as autoras realizaram entrevistas em profundidade com dez trabalhadores de diferentes setores de organizações públicas e privadas, sendo cinco homens e cinco mulheres. A extração da análise do corpo discursivo destas entrevistas foi feita para subsidiar a redação dos itens das escalas. A segunda etapa do desenvolvimento das escalas foi uma análise de juízes, onde sete especialistas avaliaram a pertinência dos itens para a mensuração do construto, bem como o apontamento de sugestões para a redação dos itens (MOURÃO; PORTO; PUENTE-PALACIOS, 2014).

Assim, a Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP) foi criada contendo oito afirmações associadas a uma escala do tipo likert de concordância de 11 pontos, variando de zero, discordo totalmente, a dez, concordo totalmente. A análise de juízes manteve os oito itens inicialmente construídos para a escala, porém, com alguns ajustes de linguagem (MOURÃO; PORTO; PUENTE-PALACIOS, 2014).

Já a Escala de Percepção Evolutiva do Desenvolvimento Profissional (EPEDP) ficou composta por treze itens, associados a uma escala de respostas de 11 pontos, na qual zero significa nenhum preparo e dez revela que o profissional se considera totalmente preparado. Nesta escala, o respondente é solicitado a oferecer duas respostas para cada item, uma para a sua percepção de preparo quando começou a trabalhar e outra para o grau de preparo atual. Assim, o escore de cada item é calculado a partir da subtração dos valores das respostas relativas ao desenvolvimento profissional no momento de início da carreira daqueles valores apontados como de desenvolvimento atual, ou seja, valores atuais menos valores iniciais (MOURÃO; PORTO; PUENTE-PALACIOS, 2014).

O trabalho desenvolvido pelas autoras tem se disseminado e influenciado diversos estudos acerca do desenvolvimento profissional. Viana e Mourão (2019) utilizaram as escalas de percepção em conjunto com a Escala do Desenho do Trabalho, para avaliar se variáveis relacionadas ao desenho do trabalho nas organizações, como características da tarefa e do conhecimento, influenciam e são preditoras do desenvolvimento profissional. A análise dos dados foi feita por modelagem de equações estruturais e os resultados confirmaram relação positiva entre a dimensão características da tarefa e a percepção de desenvolvimento profissional, indicando que de fato tais características estão correlacionadas com o aumento da percepção do desenvolvimento profissional, sendo assim, seriam preditoras do mesmo. Os resultados obtidos foram discutidos à luz da literatura revisitada e foram apresentadas implicações práticas para aconselhamento de carreira e gestão de pessoas (VIANA; MOURÃO, 2019).

Em outro estudo recente, Monteiro, Mourão e Freitas (2019) utilizaram as escalas de percepção do desenvolvimento profissional em conjunto com a Escala de Percepção de Políticas de Gestão de Pessoas, para avaliar se a variável política de gestão de pessoas tem impacto sobre a percepção do desenvolvimento profissional dos trabalhadores. Os resultados foram analisados por equações estruturais, mostrando que a percepção de política estimula o envolvimento com o trabalho e o treinamento por parte dos funcionários, sendo preditoras para maior percepção do desenvolvimento profissional.

Borges-Andrade e Sampaio (2019) também utilizaram as escalas do desenvolvimento profissional em conjunto com a Escala do Desenho do Trabalho e a

Escala de Estratégias de Aprendizagem no Trabalho, para verificar o quanto o ambiente de trabalho, sua organização e estratégias influenciam no desenvolvimento profissional dos trabalhadores. Os dados foram analisados utilizando correlação de Pearson e os resultados sugerem que a utilização de certas estratégias de aprendizagem estaria propiciando maior percepção de desenvolvimento profissional.

Estes são apenas alguns exemplos de estudos que foram e estão sendo realizados utilizando as escalas de percepção do desenvolvimento profissional. Ademais, nota-se a aplicação destas escalas em teses de mestrado e doutorado, como também em trabalhos de conclusão de curso. O que demonstra a importância destes instrumentos para os estudos da área.

Outros estudos que não utilizam das escalas estão baseados em sua maioria em entrevistas estruturadas ou semiestruturadas, que são analisadas posteriormente de forma descritiva para se apontar os resultados obtidos. Este é o caso de um estudo realizado por Mourão e Fernandes (2020) onde pretendiam analisar a percepção de trabalhadores acerca de inibidores e propulsores do desenvolvimento profissional. Os participantes foram convidados a responder algumas perguntas pensando em sua carreira profissional, identificando inibidores e propulsores que ajudaram ou prejudicaram no processo de desenvolvimento. Os resultados obtidos geraram uma tabela contendo 39 propulsores e inibidores, classificados em quatro categorias, a saber: elementos psicológicos, elementos contextuais, elementos racionais e aprendizagem intencional e experiencial. O trabalho foi importante para contribuir para os estudos sobre carreira e podem subsidiar trabalhadores em sua reflexão e elaboração de planos de desenvolvimento profissional (MOURÃO; FERNANDES, 2020).

Deve-se citar ainda, os importantes trabalhos de revisão da literatura, realizados por Monteiro e Mourão (2017) e por Pimentel (2007). Monteiro e Mourão revisitaram a literatura e produção científica nacional e estrangeira para verificar os trabalhos realizados sobre desenvolvimento profissional e aprendizagem experiencial. Os resultados apontaram que há predominância de pesquisas qualitativas no geral; faltam modelos teóricos de embasamento dos estudos; o público-alvo predominante é de professores; e são poucos os estudos que apontam variáveis preditoras ou consequentes do desenvolvimento profissional, o que ilustra o que vem sendo apresentado neste trabalho com relação à escassez de produções (MONTEIRO; MOURÃO, 2017).

Por sua vez, Pimentel revisitou a obra de David Kolb (1984), que fala sobre aprendizagem experiencial, discorrendo sobre como a mesma é tida como um importante modelo de aprendizagem para o desenvolvimento de profissionais. A autora discute os princípios e conceitos básicos dessa perspectiva, fundamentados na relação entre determinados tipos de aprendizagem, denominados modalidades de aprendizagem, e o desenvolvimento dos processos afetivos, perceptivos, cognitivos e comportamentais presentes ao longo do percurso profissional ou em situações específicas de aprendizagem, como é o caso de projetos de formação em serviço (PIMENTEL, 2007). O trabalho se mostra de grande importância, visto que a teoria de Kolb embasa muitos estudos relacionados ao desenvolvimento profissional e sua obra ainda não foi traduzida para o português, sendo assim, o trabalho de Pimentel é bastante revisitado para estudos nacionais.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Buscando obter as informações necessárias para dar conta de responder o problema de pesquisa levantado durante a realização deste projeto, os procedimentos metodológicos a seguir foram definidos e categorizados de acordo com tipo de pesquisa e abordagem que se pretende assumir neste trabalho.

Para alcançar os objetivos estipulados, foi necessário coletar informações com relação às ações de treinamento utilizadas pelas organizações e desenvolvidas nos estágios em administração durante o período de pandemia, assim como a percepção e a opinião dos estagiários acerca do atual momento, visando entender as facilidades e dificuldades encontradas nas atividades de estágio e o que afetou positivamente ou negativamente a aprendizagem e o desenvolvimento profissional.

Quanto à natureza desta pesquisa, delimita-se que a mesma classifica-se como exploratória e descritiva, uma vez que se tem o objetivo de gerar conhecimentos sobre um fenômeno teoricamente recente, produzindo hipóteses futuras de investigação, ao passo que se pretende também descrever o mesmo, o que segundo Silva e Menezes (2001) considera-se como pesquisa descritiva, pois visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Com relação à abordagem de pesquisa, a mesma classifica-se como sendo de caráter quantitativa. De acordo com Michel (2005), a pesquisa quantitativa é um método de pesquisa social que utiliza a quantificação nas modalidades de coleta de informações e no seu tratamento, mediante técnicas estatísticas, tais como percentual, média, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, entre outros. Normalmente implica na construção de inquéritos por questionário, onde são contatadas muitas pessoas. Na pesquisa quantitativa o pesquisador descreve, explica e prediz (MICHEL, 2005).

Sendo quantitativa, os dados foram coletados por meio de levantamento do tipo *survey*, utilizando-se de questionário online desenvolvido na plataforma *Google Forms*, que foi segmentado em quatro seções distintas: a primeira visando obter informações sociodemográficas e de caracterização da amostra (vide apêndice A); a segunda contendo questões do tipo fechadas e abertas, visando compreender a percepção dos estagiários acerca dos impactos da pandemia nas ações de treinamento e

desenvolvimento realizadas nas organizações onde realizam ou realizaram estágio (vide apêndice B); a terceira contendo a Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP, vide apêndice C), escala do tipo *likert* que tem o intuito de apurar a percepção dos estagiários acerca do seu desenvolvimento profissional; e a quarta, contendo a Escala de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA, vide apêndice D), escala do tipo *likert* que tem o intuito de apurar a percepção de oportunidades de aprendizagem dos estagiários em suas organizações. O questionário foi aplicado aos alunos do curso de Administração e Administração Pública e Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que realizam ou realizaram atividades de estágio durante o período de pandemia. A divulgação foi feita através de e-mail e redes sociais como Whatsapp, Facebook e Instagram e a pesquisa foi realizada durante os meses de janeiro e fevereiro de 2022.

Com relação à análise dos dados, em se tratando da abordagem quantitativa, os resultados obtidos do questionário online foram apurados utilizando instrumentos matemáticos e estatísticos para a realização da análise, principalmente por meio de estatística descritiva simples, para compreender e interpretar as respostas dos participantes. Alguns dos métodos utilizados foram a verificação da confiabilidade das escalas, por meio do cálculo do indicador de alpha de Cronbach; teste ANOVA para comparações de médias; e a correlação de Spearman para verificar as correlações entre os construtos investigados.

Os dados foram analisados com o auxílio dos softwares “Microsoft Excel” versão 2010 e “Statistical Package for Social Sciences” versão 18, ferramentas que permitem realizar cálculos estatísticos complexos.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo, será feita a apresentação e a discussão dos resultados obtidos a partir da coleta de dados provenientes do questionário online, que foi divulgado para os estudantes estagiários dos cursos de administração e administração pública e social da UFRGS. Os resultados alcançados são discutidos tendo como embasamento a literatura e os conceitos delimitados anteriormente na seção de revisão teórica, para fundamentar as análises.

4.1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Como mencionado anteriormente, o foco de estudo desta pesquisa foram os alunos dos cursos de administração e administração pública e social da UFRGS, que estagiaram ou estão estagiando em período de pandemia. Os dados foram obtidos através da aplicação de um *survey*, que foi segmentado em quatro seções distintas, visando coletar informações pertinentes para a análise.

A primeira seção do questionário foi elaborada com o intuito de compreender sobre o perfil sócio demográfico dos participantes, assim como, buscou coletar informações de caracterização referentes à organização e ao estágio realizado pelos estudantes. O número total de respondentes no questionário alcançou um total de 124 participantes, cuja caracterização aborda-se a seguir.

Conforme verificado, com relação ao gênero, a maioria dos respondentes se considera do **gênero feminino, atingindo um percentual de 54%** da amostra, ou 67 respondentes. Na sequência, 44,4% responderam que se consideram do gênero masculino, representando 55 estudantes. Ainda tivemos 1 respondente que se considera de outro gênero, assim como, 1 estudante que preferiu não dizer, atingindo cada um destes, o percentual de 0,8%.

Com relação à faixa etária, foi definido oito faixas de idade para que os respondentes pudessem selecionar em qual se enquadram. A grande maioria, 87 participantes, responderam que se encontram **entre 18 a 25 anos, representando 70,2%**. Na sequência, 23 alunos disseram que tem de 26 a 30 anos; 10 informam ter de 31 a 35 anos; e tivemos 1 respondente para cada uma das faixas etárias restantes, conforme mostra a tabela 1 a seguir.

Tabela 1 – Distribuição de gênero e de faixa etária dos respondentes

Gênero	Frequência	Percentual
Feminino	67	54%
Masculino	55	44,40%
Outro	1	0,80%
Prefiro não dizer	1	0,80%
Idade	Frequência	Percentual
Menor de 18 anos	1	0,80%
De 18 a 25 anos	87	70,20%
De 26 a 30 anos	23	18,50%
De 31 a 35 anos	10	8,10%
De 36 a 40 anos	0	0,00%
De 41 a 45 anos	1	0,80%
De 46 a 50 anos	1	0,80%
Acima de 50 anos	1	0,80%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com relação ao semestre do curso de graduação, tivemos respondentes em diferentes semestres, inclusive, alunos já graduados, mas que realizaram estágio no período estipulado para o estudo (2020/2022), vide tabela 2. Verifica-se que a grande maioria está na reta final do curso de graduação, sendo estes: 23 alunos no 8º semestre; 20 alunos no 9º semestre; 18 alunos no 10º semestre; e 15 alunos já graduados, mas que realizaram estágio em período pandêmico. Entretanto, apesar da maioria dos respondentes estar se encaminhando para o final do curso, tivemos uma quantidade significativa de alunos que estão no início da graduação, sendo estes, 12 alunos no 2º semestre.

Tabela 2 – Distribuição dos respondentes por semestre

Semestre	Frequência	Percentual
1º semestre	5	4%
2º semestre	12	9,70%
3º semestre	5	4%
4º semestre	8	6,50%
5º semestre	4	3,20%
6º semestre	9	7,30%
7º semestre	5	4%
8º semestre	23	18,50%
9º semestre	20	16,10%
10º semestre	18	14,50%
Graduado (mas realizou estágio entre 2020/2022)	15	12,10%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os estudantes foram questionados também com relação a suas trajetórias profissionais, onde puderam explicitar o tempo em que se encontram estagiando ou o tempo que ficaram no estágio mais recente; se já haviam estagiado anteriormente e, se caso positivo, quantas vezes, vide Tabela 3. A maioria dos respondentes informou **que já havia estagiando antes**, sendo **estes 80 estudantes, ou 64,5%** do percentual da amostra; 44 alunos responderam que estavam no primeiro estágio, sendo estes 35,5%.

Com relação ao tempo em que estão no estágio atual, ou o tempo que ficaram no último estágio, observou-se uma divisão bastante próxima em todas as alternativas, onde 29 estudantes responderam que já estão a mais de 1 ano e meio no estágio atual; 27 estão a 1 ano; 23 a menos de 6 meses; 16 estão a 9 meses; 15 estão a 1 ano e meio; e 14 estão a 6 meses.

Para os estudantes que responderam que já haviam estagiado anteriormente, foi questionando quantas outras vezes já haviam estagiado. Assim, 32 alunos responderam que já haviam estagiado 2 outras vezes; 26 já haviam estagiado 1 outra vez; 14 já haviam estagiado 3 outras vezes; e 8 já estagiaram mais de 3 outras vezes. Outros 44 estudantes confirmaram que estavam no primeiro estágio.

Tabela 3 – Distribuição dos respondentes por tempo de estágio, primeira experiência e quantidade de estágios já realizados

Tempo que Realiza ou Realizou Estágio	Frequência	Percentual
Menos de 6 meses	23	18,50%
6 meses	14	11,30%
9 meses	16	12,90%
1 ano	27	21,80%
1 ano e meio	15	12,10%
Mais de 1 ano e meio	29	23,40%
Primeiro Estágio	Frequência	Percentual
Sim	44	35,50%
Não	80	64,50%
Quantidade de Estágios	Frequência	Percentual
Já estagiou 1 outra vez	26	21%
Já estagiou 2 outras vezes	32	25,80%
Já estagiou 3 outras vezes	14	11,30%
Já estagiou mais de 3 outras vezes	8	6,50%
Primeiro estágio	44	35,50%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Buscando compreender melhor sobre as organizações e as atividades de estágio realizadas pelos estudantes, questionou-se então sobre o tipo de organização em que os alunos estão estagiando ou estagiaram e o valor da respectiva bolsa-auxílio, vide Tabela 4. Como o questionário foi distribuído tanto para alunos da administração, como para estudantes da administração pública e social, observou-se uma divisão bem próxima com relação aos tipos de organizações, tendo as organizações do **tipo privada uma rápida vantagem, atingindo 48,4% ou 60 respondentes**; já as organizações **do tipo pública aparecem na sequência, com 46% e 57 respondentes**. Tivemos ainda 7 estudantes que mencionaram que fazem estágio em sociedades de economia mista, atingindo 5,6%.

Com relação ao valor da bolsa-auxílio, observamos também certa proximidade entre as opções, com destaque para 36 estudantes que recebem entre R\$1.001,00 e R\$ 1.500,00; 28 que recebem entre R\$ 801,00 e R\$1.000,00; outros 28 estudantes recebem entre R\$ 1.501,00 e R\$ 2.000,00; e ainda tivemos 11 estudantes que mencionaram que não recebem bolsa-auxílio, ou seja, fazem estágio voluntário.

Tabela 4 – Distribuição do tipo de organização do estágio e valor da bolsa-auxílio

Tipo de Organização	Frequência	Percentual
Organização Pública	57	46%
Organização Privada	60	48,40%
Sociedade de Economia Mista	7	5,60%
Valor da Bolsa-Auxílio	Frequência	Percentual
Entre R\$ 400,00 e R\$ 800,00	16	12,90%
Entre R\$ 801,00 e R\$ 1.000,00	28	22,60%
Entre R\$ 1.001,00 e R\$ 1.500,00	36	29%
Entre R\$ 1.501,00 e R\$ 2.000,00	28	22,60%
Acima de R\$ 2.000,00	5	4%
Sem bolsa-auxílio (estágio voluntário)	11	8,90%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Buscando identificar melhor as organizações, foi questionado aos estudantes a área de atuação da empresa onde realizam ou realizavam estágio, vide Tabela 5. Foram mencionadas 19 áreas de atuação diferentes, com maior destaque para: **órgão público**, com 24 respondentes e percentual de 19,3%; **bancos**, com 17 respondentes e 13,7%; administração com 15 respondentes e 12%; e jurídica com 12 respondentes e 9,6%. A lista completa com a disposição das áreas de atuação pode ser conferida na tabela a seguir.

Tabela 5 – Distribuição das áreas de atuação das organizações do estágio

Área de Atuação da Organização	Frequência	Percentual
Administração	15	12%
Banco	17	13,70%
Comércio	1	0,90%
Construtora	1	0,90%
E-Commerce	1	0,90%
Educação	7	5,60%
Finanças	4	3,20%
Indústria	8	6,40%
Jurídica	12	9,60%
Publicidade	3	2,40%
Recursos Humanos	7	5,60%
Relações Internacionais	1	0,90%
Regulação	1	0,90%
Órgão Público	24	19,30%
Tecnologia	8	6,40%
Saúde	9	7,20%
Consultoria	2	1,60%
Previdência	1	0,90%
Pesquisa	2	1,60%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, ainda nesta primeira seção do questionário online, buscou-se caracterizar a área de atuação do estágio dentro das diversas organizações. Como resultado, obteve-se 21 áreas diferentes, com maior destaque para as áreas: **administrativa**, com 25 respondentes e percentual de 20,1%; **comercial**, com 16 respondentes e percentual 12,9%; gestão de projetos, com 12 respondentes e percentual de 9,6%; e gestão de pessoas, com 11 respondentes e percentual de 8,8%. A lista completa de áreas de atuação do estágio pode ser conferida na tabela 6 a seguir.

Tabela 6 – Distribuição das áreas de atuação do estágio

Área de Atuação do Estágio	Frequência	Percentual
Administrativa	25	20,10%
Comercial	16	12,90%
Contabilidade	8	6,40%
Finanças	8	6,40%
Gestão de Pessoas	11	8,80%
Gestão de Plano de Saúde	5	4%
Gestão de Projetos	12	9,60%
Licitações	2	1,60%
Marketing	7	5,60%
Relações Internacionais	1	0,90%
Sistemas de Informação	4	3,20%
Suporte ao Cliente	6	4,80%
Vendas	5	4%
Qualidade	2	1,60%
Cartório	1	0,90%
Pesquisa	2	1,60%
Desenvolvimento Analítico	5	4%
Business Intelligence	1	0,90%
Secretaria Municipal	1	0,90%
Regulação	1	0,90%
Benefícios	1	0,90%

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2. ADAPTAÇÃO DOS ESTAGIÁRIOS E AÇÕES DE T&D NAS ORGANIZAÇÕES EM CONTEXTO DE PANDEMIA

A segunda seção do questionário foi elaborada com o intuito de caracterizar e compreender como as empresas e as atividades de trabalho relacionadas ao estágio desenvolvido pelos alunos foram organizadas em meio ao contexto de pandemia, assim como, visou identificar a presença de atividades e ações de T&D durante a realização do estágio e também a opinião dos estagiários com relação a questões específicas relacionadas ao momento atual. Desta forma, se está também atendendo ao primeiro objetivo específico: verificar quais são ou foram as maiores dificuldades e facilidades encontradas pelos estagiários para se adaptar e realizar suas atividades laborais durante a pandemia de Covid-19.

Questionados sobre **a existência de dificuldades para a adaptação e a realização das atividades de estágio em período de pandemia, 70 respondentes**

informaram que não encontraram dificuldades, enquanto 54 disseram que tiveram dificuldades para adaptação e realização das atividades. Em sentido oposto, com relação a existência de facilidades para adaptação e realização das atividades de estágio em período de pandemia, **87 respondentes disseram que encontraram facilidades, enquanto 37 informaram que não.**

Com relação ao **suporte prestado pelas organizações** concedentes do estágio, 95 respondentes informaram que as empresas prestaram suporte necessário para diminuir as dificuldades para a adaptação do estágio em período pandêmico, sendo 76,6%. Outros 29 respondentes disseram que suas organizações não prestaram o devido suporte, representando 23,4%.

Com **relação à prática de *home office***, 43 respondentes disseram que suas atividades de estágio foram migradas para o ambiente doméstico durante todo o período do estágio; 30 estiveram em *home office* por algum tempo; 27 continuaram trabalhando presencialmente; e 24 estiveram em modelo híbrido (alguns dias em *home office* e outros dias presencial). Avaliando a prática do *home office* durante suas rotinas de trabalho, 39 respondentes acreditam que o trabalho a distância afetou negativamente seu processo de aprendizado e por consequência, seu desenvolvimento profissional; por outro lado, 36 respondentes acreditam que o *home office* afetou positivamente; outros 26 disseram que não afetou de maneira alguma; e 23 respondentes informaram que não estiveram em *home office*.

Questionados sobre a **existência de atividades que possibilitam o aprendizado e por consequência, o desenvolvimento profissional**, 45 respondentes disseram que observaram algumas vezes tais atividades em suas organizações de estágio durante o período de pandemia; 39 observaram poucas vezes; 25 não observaram; e 15 disseram que observaram muitas vezes. Além de observar a existência de tais atividades, **foi questionado se os estagiários também participaram destas**. Assim, 37 estagiários disseram que participaram poucas vezes; 34 participaram algumas vezes; 24 não participaram nenhuma vez; 16 participaram muitas vezes; e 13 informaram não ter participado por conta de tais atividades não serem direcionadas aos estagiários.

Os respondentes puderam informar ainda se consideram que o momento pandêmico afetou de alguma forma suas capacidades (físicas, mentais ou emocionais) a ponto de atrapalhar no seu aprendizado e desenvolvimento profissional. A grande maioria informou que sim, afetou parcialmente, sendo estes 72 estagiários; 35 informaram que não afetou de maneira alguma; enquanto outros 17 informaram que afetou completamente, conforme os dados da tabela 7.

Tabela 7 – Ações de T&D na pandemia

Você considera que encontrou dificuldades para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia?		
Respostas	Número	Percentual
Não	70	56,50%
Sim	54	43,50%
Você considera que encontrou facilidades para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia?		
Respostas	Número	Percentual
Sim	87	70,20%
Não	37	29,80%
Você considera que sua empresa lhe deu suporte necessário para diminuir as dificuldades para a sua adaptação nas atividades de estágio em período de pandemia?		
Respostas	Número	Percentual
Sim	95	76,60%
Não	29	23,40%
Durante a pandemia, as suas atividades de estágio foram migradas para o ambiente doméstico (home office)?		
Respostas	Número	Percentual
Sim (o tempo todo)	43	34,70%
Sim (por algum tempo)	30	24,20%
Não (continuei trabalhando presencialmente)	27	21,80%
Modelo Híbrido (alguns dias em home office/outros presencial)	24	19,40%
Caso tenha realizado atividades em ambiente doméstico (home office), você considera que este modo de trabalho afetou de alguma maneira seu processo aprendizado e consequentemente, seu desenvolvimento profissional?		
Respostas	Número	Percentual
Sim (afetou negativamente)	39	31,50%
Sim (afetou positivamente)	36	29,00%
Não afetou de maneira alguma	26	21,00%
Não realizei atividades em home office	23	18,50%
Caso tenha realizado atividades em ambiente doméstico (home office), você considera que sua organização disponibilizou condições suficientes para a realização e execução deste meio de trabalho (instruções, treinamento, equipamentos, tecnologia)?		

Respostas	Número	Percentual
Sim (completamente)	45	36,30%
Sim (parcialmente)	36	29,00%
Não realizei atividades em home office	24	19,40%
Não	19	15,30%

Durante o período de pandemia (2020/2022), você observou em sua organização atividades que possibilitam o aprendizado e o desenvolvimento profissional? (Neste caso, considere atividades como: treinamentos, palestras, cursos externos, workshops)

Respostas	Número	Percentual
Sim (observei algumas vezes)	45	36,30%
Sim (observei poucas vezes)	39	31,50%
Não observei	25	20,20%
Sim (observei muitas vezes)	15	12,10%

Além de observar a existência de atividades de aprendizado e desenvolvimento profissional, você também participou destas?

Respostas	Número	Percentual
Sim (participei poucas vezes)	37	29,80%
Sim (participei algumas vezes)	34	27,40%
Não observei e nem participei de atividades	24	19,40%
Sim (participei muitas vezes)	16	12,90%
Não (as atividades não eram destinadas aos estagiários)	13	10,50%

Caso você tenha participado de ações de treinamento de maneira presencial (trabalho presencial) ou virtual (trabalho remoto), você considera que existem diferenças na forma como tais ações foram implementadas pela sua organização, em se tratando dos diferentes modos de trabalho?

Respostas	Número	Percentual
Sim	65	52,40%
Não participei de ações de treinamento	47	37,90%
Não	12	9,70%

Você considera que o momento pandêmico afetou de alguma forma as suas capacidades (físicas, mentais ou emocionais), a ponto de atrapalhar no seu aprendizado e desenvolvimento profissional durante a realização do estágio?

Respostas	Número	Percentual
Sim (afetou parcialmente)	72	58,10%
Não afetou	35	28,20%
Sim (afetou completamente)	17	13,70%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme visto na literatura da área, sabe-se que o desenvolvimento profissional é decorrente de uma série de fatores que estão ligados tanto ao contexto do trabalho, como também a contextos externos a este e é, principalmente, possibilitado e alcançado através dos processos de aprendizagem.

Durante a pandemia mundial, as organizações tiveram que se adaptar forçadamente para adequar o trabalho em tempos de Covid-19, implementado, por exemplo, o *home office* ou a jornada em escala híbrida, para conter os avanços e a transmissão do vírus entre as pessoas. Sendo assim, diversos processos sofreram alterações e foram modificados, afetando certamente o aprendizado e o desenvolvimento de inúmeros profissionais.

Desta forma, conforme introduzido no início desta seção, serão analisados e discutidos aqui quais foram as principais facilidades e dificuldades encontradas pelos estagiários para se adaptar as novas rotinas de trabalho, tanto em *home office*, como no modelo híbrido ou totalmente presencial, e como estas facilidades e dificuldades impulsionaram ou atrapalharam o processo de aprendizagem e por consequência, o desenvolvimento profissional no ambiente de estágio. Para essa análise, serão utilizadas as respostas obtidas na seção 2 do questionário, que contou com questões fechadas, relacionadas às ações de T&D nas empresas onde os estudantes realizaram ou realizam estágio em período de pandemia e também duas questões abertas, para que os respondentes pudessem dissertar livremente, exemplificando facilidades e dificuldades percebidas. As respostas estão dispostas na tabela 7.

Buscando entender qual o modo de trabalho utilizado pelas organizações para as atividades de estágio durante a pandemia, questionou-se se as atividades laborais foram migradas para o ambiente doméstico. **Assim, 43 respondentes disseram que estagiaram em *home office* durante todo o tempo da pandemia; outros 30 disseram que estiveram *home office* por algum tempo; 27 estagiários continuaram trabalhando presencialmente; e 24 estiveram em modelo híbrido (alguns dias presencial, outros em casa).** Desta forma, nota-se que a grande maioria esteve, pelo menos, por algum tempo em *home office*.

A maioria dos estagiários informou que **encontraram facilidades para se adaptar e realizar suas atividades laborais em período de pandemia, sendo estes**

70,2%. Dentre as principais facilidades mencionadas na questão aberta de número 14, que consta no Apêndice B deste trabalho (14 - Se a sua resposta acima foi SIM, indique um ou dois exemplos de facilidades que tenha encontrado para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia), onde os estagiários puderam exemplificar uma ou duas facilidades observadas e discorrer sobre, estão o apoio da organização em dispor de equipamentos de qualidade como: notebook, mesa, computador, cadeira e internet, para que as atividades fossem realizadas com qualidade em ambiente doméstico; assim como a maior autonomia, flexibilidade de horários, organização própria da rotina e maior concentração nas atividades; todos aspectos ligados ao ambiente de trabalho, que neste caso, se tratava de um ambiente novo e desafiador. Aspectos relacionados ao ambiente de trabalho são importantes e favorecem o aprendizado, possibilitando o desenvolvimento profissional, conforme defendido por Illeris (2011) em seu modelo de aprendizagem.

O uso da tecnologia, por se tratar de trabalho virtual, somado ao acompanhamento constante das empresas, com rotina de reuniões por videochamada, foram aspectos mencionados também entre as respostas dos estagiários como facilitadores encontrados para se adaptar e é possível dizer que tais rotinas ajudaram não apenas na adaptação, como também no desenvolvimento, conforme resposta a seguir: “a interação por chamada diminuiu a timidez de falar em público e lidar com várias pessoas em reunião”, indo ao encontro com a teoria proposta por Kolb (1984), que defende que a aprendizagem acontece através das experiências vivenciadas na prática.

Ademais, outros aspectos facilitadores para a adaptação dos respondentes estão voltados a questões afetivas e emocionais, como a possibilidade de trabalhar na companhia de pets e dispor de mais tempo em casa na presença da família. A possibilidade de organizar um ambiente e local de trabalho mais acolhedor também apareceu como resposta, conforme o relato:

“No estágio anterior, a pandemia sobreveio ao início das atividades, que eram realizadas presencialmente. Durante o trabalho remoto, muitas vezes, senti que minha produtividade estava superior, especialmente porque pude trabalhar em lugares mais tranquilos e acolhedores, como, por exemplo, a casa de praia”.

Estes aspectos direcionados a questões afetivas e emocionais também corroboram com o que foi definido por Kolb (1984) em se tratando do processo de

aprendizagem pela forma experiencial. Para o autor, a aprendizagem é um processo que incorre havendo a complementação entre a ação e a reflexão, sendo assim, aspectos emocionais são fundamentais e fazem parte deste processo de pensar na tarefa que foi executada. Através desta reflexão, que incute os sentimentos, emoções e estado afetivo, compostos estes do funcionamento psicológico, é que se faz possível o aprendizado.

Vale mencionar ainda que, conforme resultados das questões da tabela 7, pelo menos 99 respondentes ou 79,9% dos estagiários observaram em suas organizações atividades que proporcionam o aprendizado e o desenvolvimento profissional em período de pandemia, somadas as opções (observei algumas vezes, 45 ou 36,3%; observei poucas vezes, 39 ou 31,5%; e observei muitas vezes, 15 ou 12,1%). Além de observar, verificou-se ainda que pelo menos 87 respondentes ou 70,1% dos estagiários participaram destas atividades, somadas as opções (participei poucas vezes, 37 ou 29,8%; participei algumas vezes, 34 ou 27,4%; e participei muitas vezes, 16 ou 12,9%). Desta forma, certamente a observação e participação dos estagiários em atividades que proporcionam a aprendizagem por meio de treinamentos e capacitações, foram aspectos que corroboraram para facilitar a adaptação e a realização das atividades laborais em período de pandemia.

Por outro lado, em se tratando das dificuldades encontradas para adaptação e realização das atividades de estágio em período de pandemia, a maioria dos respondentes informou que **não encontrou dificuldades neste sentido, sendo estes 56,5%** dos sujeitos pesquisados. **Ainda assim, 54 estagiários responderam que encontraram dificuldades para adaptação, aprendizagem e realização das atividades.**

Da mesma forma que o apoio das organizações e o uso da tecnologia apareceram como aspectos facilitadores para adaptação, foram também mencionados por estagiários como pontos de dificuldade na questão aberta de número 12, que consta no Apêndice B deste trabalho (12 - Se a sua resposta acima foi SIM, indique um ou dois exemplos de dificuldades que tenha encontrado para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia), onde os estagiários puderam exemplificar uma ou duas dificuldades observadas e discorrer sobre. Muitos respondentes informaram que encontraram obstáculos com relação à conexão de internet para acesso remoto aos sistemas de trabalho, assim como, mencionaram a falta de infraestrutura em casa como

barreiras determinantes para a adaptação a rotina. Algumas respostas neste sentido foram: “falta de estrutura física para trabalhar (minha empresa não disponibilizou notebook)”; “quarto como local de trabalho, sem infraestrutura para aprendizagem”; “meu notebook trava muitas vezes”; e outras respostas como o relato a seguir:

“Tive bastante dificuldade com conexão de internet por alguns meses até conseguir me conectar com a fibra ótica. Além disso, o barulho da rua e de outras pessoas que moram comigo foram fatores que me prejudicaram a conseguir foco nas minhas atividades de trabalho.”

Novamente mostrando, conforme discutido por Illeris (2011), o quanto os aspectos ambientais de ordem técnico-organizacional podem afetar o processo de aprendizagem e o desenvolvimento do trabalhador.

Outro ponto bastante levantado nas respostas dos estagiários diz respeito a comunicação, em especial a falta desta. Muitos respondentes viram a falta de comunicação como fator de dificuldade para aprender as rotinas de trabalho, solucionar problemas e questionamentos imediatos e se adaptar ao novo formato de estágio. Neste sentido, algumas respostas obtidas no questionário foram: “tive problemas ao aprender o que estava sendo passado e a comunicação com a equipe era bem ruim”; “demora no tempo de resposta para conseguir solucionar dúvida em alguma tarefa”; e “aprender a mexer no programa e atender as expectativas da minha chefe de forma online, a explicação era pobre e difícil.”

A falta de comunicação e interação social direta realmente são aspectos que influenciam no processo de aprendizado. Conforme a Teoria de Aprendizagem Social, desenvolvida por Bandura (1977), para que o indivíduo possa aprender e se desenvolver, o contato e as trocas sociais são de fundamentais importância. O autor defende a ideia de que os indivíduos aprendem por meio da observação de comportamentos e imitação destes, enfatizando relevância de tais trocas. Com a chegada da pandemia e a implementação do trabalho remoto, este contato mais próximo se perdeu de certa forma, o que explica a dificuldade destes estagiários em se adaptar a aprender nas novas rotinas de trabalho.

Ademais, assim como mencionado na parte de facilidades, cabe mencionar aqui que, conforme questão da seção 2 do questionário, disposta na tabela 7, pelo menos 47 ou 37,9% dos estagiários informaram não ter participado de ações de treinamento em

suas organizações em período de pandemia, o que certamente corroborou para a existência de dificuldades de adaptação e realização das atividades laborais do estágio.

Sendo assim, pode-se afirmar através das respostas do questionário que os estagiários encontraram tanto facilidades para adaptação e aprendizagem durante o período de estágio na pandemia, como também dificuldades. As maiores facilidades observadas estão relacionadas ao apoio prestado pelas organizações e aos aspectos de ambiente de trabalho, com mais uso da tecnologia nas rotinas e maior autonomia e flexibilidade nas tarefas. Da mesma forma, as maiores dificuldades observadas também estão relacionadas ao apoio prestado pelas organizações e aos aspectos ambientais de trabalho, mas neste caso, o lado negativo destes, onde estagiários informaram receber pouco apoio das empresas e perceberam dificuldades tecnológicas e de infraestrutura para realização das atividades de estágio. É importante mencionar então, que conforme visto, as facilidades e dificuldades estão atreladas, de certa forma, com o nível de apoio que as organizações prestaram aos estagiários durante este período. Respondentes que informaram ter recebido apoio de suas empresas e equipes observaram facilidades para adaptação, enquanto aqueles que mencionaram pouco apoio organizacional, por parte da empresa e equipe de trabalho, encontraram diversas dificuldades para se adaptar e realizar suas rotinas laborais.

Antes de ingressar na apresentação e discussão dos resultados a partir da aplicação das duas escalas EDADP e EPOA, na próxima seção são apresentadas as questões relativas a confiabilidade, correlação das escalas e comparação de médias.

4.3. COMPARAÇÃO DE MÉDIAS, CONFIABILIDADE E CORRELAÇÃO DAS ESCALAS

Para análise dos dados, preliminarmente, realizou-se a verificação da confiabilidade das escalas de mensuração, por meio do cálculo do indicador de *alpha de Cronbach* (HAIR et al., 2009), conforme a tabela 8.

Tabela 8 – Evidência de confiabilidade das escalas

ESCALA	Itens	Alfa de Cronbach	Conclusão
Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP)	8	0,889	Satisfatório
Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA)	13	0,945	Excelente

Fonte: Elaborado pelo autor.

Garantida a confiabilidade das escalas de mensuração, realizou-se análises descritivas (frequências, médias e desvio padrão) do questionário de pesquisa. Para verificar as correlações entre os construtos investigados – Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA) e Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP) – empregou-se o teste de Spearman (HAIR et al., 2009). A correlação de Spearman foi escolhida frente ao tamanho da amostra e a não aderência dos dados à distribuição normal. Este coeficiente revela a força e a direção da relação entre as variáveis, com valores que variam de -1 a +1, onde valores próximos a +1 são indicativos de pouca dispersão e uma correlação forte e positiva, enquanto que, próximos de zero, indicam muita dispersão e ausência de relação entre as variáveis, ou seja, não existe relacionamento linear. Já os próximos de -1 significam pouca dispersão e uma correlação forte e negativa (HAIR et al., 2009).

Verificou-se que os construtos Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações e Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional são positivamente correlacionados. Assim, é possível afirmar que na medida em que aumenta a Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações, aumenta, proporcionalmente, também a Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional em 42,7%, e vice-versa, conforme os dados da Tabela 9.

Tabela 9 – Matriz de correlações

CONSTRUTOS		
	EPOA	EPADP
Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA)	1	0,427*
Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP)	0,427*	1

Nota: *Correlação significativa ao nível de $p < 0,01$.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Buscando identificar possíveis diferenças de médias estatisticamente significativas, empregou-se o teste ANOVA. Para tal, realizou-se o teste de Levene para verificação da homogeneidade das variâncias (HAIR et al., 2009). Ainda que tenha sido observada a violação de normalidade, o teste de Levene validou os dados da pesquisa, uma vez que não apresenta rejeição da hipótese nula, concluindo que as variâncias populacionais são homogêneas.

Observando o critério de homogeneidade da avaliação de Levene, o teste

ANOVA foi empregado considerando as seguintes variáveis dependentes: (i) Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações; (ii) Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional. Já as variáveis independentes constituíram-se pelas dez questões sobre Perfil – Estágio (Tabelas 1 a 6) e pelas dez questões do sobre T&D – Pandemia (Tabela 7). Realizados os testes, foram identificadas diferenças de médias estatisticamente significativas nas variáveis apresentadas abaixo nas Tabelas 10 e 11. Estes serão discutidos mais profundamente na seção 4.6.

Tabela 10 – Comparação de médias Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional

Variável Independente		Média	σ	z	Sig.
Gênero	Masculino	8,95	1,10	3,994	0,048
	Feminino	8,52	1,25		
Você considera que encontrou facilidades para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia?	Não	8,31	1,25	6,171	,014
	Sim	8,89	1,15		
Caso tenha realizado atividades em ambiente doméstico (home office), você considera que este modo de trabalho afetou de alguma maneira seu processo aprendizado e conseqüentemente, seu desenvolvimento profissional?	Sim (afetou positivamente)	8,86	1,23	2,787	0,044
	Sim (afetou negativamente)	8,46	1,21		
	Não afetou de maneira alguma	9,19	0,72		
	Não realizei atividades em home office	8,39	1,42		
Caso tenha realizado atividades em ambiente doméstico (home office), você considera que sua organização disponibilizou condições suficientes para a realização e execução deste meio de trabalho (instruções, treinamento, equipamentos, tecnologia)?	Sim (completamente)	9,14	1,08	3,505	0,018
	Sim (parcialmente)	8,38	1,00		
	Não	8,68	1,32		
	Não realizei atividades em home office	8,44	1,40		
Durante o período de pandemia (2020/2022), você observou em sua organização atividades que possibilitam o aprendizado e o desenvolvimento profissional?	Sim (observei poucas vezes)	8,57	1,39	3,995	0,009
	Sim (observei algumas vezes)	8,86	1,12		
	Sim (observei muitas vezes)	9,47	0,72		
	Não observei	8,23	1,03		
Além de observar a existência de atividades de aprendizado e desenvolvimento profissional, você também participou destas?	Sim (participei poucas vezes)	8,68	1,44	4,576	0,002
	Sim (participei muitas vezes)	9,39	0,71		
	Não (as atividades não eram destinadas aos estagiários)	8,06	1,31		
	Não e nem participei de atividades	8,18	1,01		

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tabela 11 – Comparação de médias Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações

Variável Independente		Média	σ	z	Sig.
Gênero	Masculino	7,75	1,97	6,782	0,010
	Feminino	6,77	2,18		
	Não	7,73	1,95		

Você considera que encontrou dificuldades para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia?	Sim	6,53	2,19		
	Não	5,99	2,39		
Você considera que sua empresa lhe deu suporte necessário para diminuir as dificuldades para a sua adaptação nas atividades de estágio em período de pandemia?	Não	5,99	2,39	13,695	0,000
	Sim	7,58	1,91		
Além de observar a existência de atividades de aprendizado e desenvolvimento profissional, você também participou destas?	Sim (participei poucas vezes)	7,20	1,80		
	Sim (participei algumas vezes)	8,18	1,87		
	Sim (participei muitas vezes)	8,57	1,68	11,969	0,000
	Não (as atividades não eram destinadas aos estagiários)	6,71	1,58		
	Não e nem participei de atividades	5,21	2,02		
Você considera que o momento pandêmico afetou de alguma forma as suas capacidades (físicas, mentais ou emocionais), a ponto de atrapalhar no seu aprendizado e desenvolvimento profissional durante a realização do estágio?	Sim (afetou parcialmente)	7,07	1,91		
	Não afetou	5,72	2,55	9,320	0,000
	Sim (afetou completamente)	8,22	1,89		

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.4. PERCEPÇÃO DE OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM NAS ORGANIZAÇÕES DE ESTÁGIO

Com vistas a atender o objetivo específico verificar, por meio da Escala de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações, como os estagiários avaliam e percebem as oportunidades de aprendizagem existentes nas organizações em contexto de pandemia, nesta seção serão analisados e discutidos os resultados com relação à percepção de oportunidades de aprendizagem nas organizações onde os estagiários realizaram ou realizam atividades de estágio em período de pandemia. Para mensurar com prioridade o quanto os estagiários percebem as oportunidades de aprendizagem nas suas respectivas empresas de estágio foi utilizada a **Escala de Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA)**, instrumento já validado e bastante utilizado em pesquisas da área. Ela é composta de treze afirmações associadas a uma escala do tipo *likert* de concordância, onde 0 representa discordo totalmente e 10 representa concordo totalmente, assim, quanto maior a média aritmética, maior é o grau de percepção de oportunidades de aprendizagem percebido pelos estagiários nas organizações de estágio.

Na tabela 12 a seguir podem ser consultados os resultados gerais obtidos a partir da Escala de Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações, onde estão dispostos a média aritmética e desvio padrão geral, como também as médias e desvio padrão individuais por afirmação.

Tabela 12 – Estatísticas descritivas Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA)

Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações	Média	σ
1. Incentiva a participação ativa do funcionário no processo de aprendizagem.	8,07	2,05
2. Cria oportunidades de avaliar a aprendizagem.	7,04	2,34
3. Estimula o desenvolvimento de novas habilidades e atitudes no trabalho.	7,95	2,17
4. Avalia se as ações de treinamento contribuem para o desempenho no trabalho.	6,80	2,81
5. Cria situações de aprendizagem que motivam o funcionário.	6,93	2,81
6. Preocupa-se em levantar necessidades de desenvolvimento de equipes.	7,20	2,68
7. Projeta necessidades futuras de treinamento.	6,63	2,91
8. Oferece cursos conduzidos por instrutores/professores bem qualificados.	6,64	3,41
9. Estimula o funcionário a escolher eventos de treinamento dos quais ele necessita.	6,20	3,11
10. Incentiva a escolarização dos funcionários.	8,13	2,53
11. Desenvolve programas de educação continuada.	6,22	3,48
12. Estimula o compartilhamento de conhecimentos na organização.	8,02	2,27
13. Prepara o funcionário para exercer atividades mais complexas e de maior responsabilidade.	7,90	2,65
GERAL	7,21	2,13

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para uma discussão mais fundamentada, os resultados obtidos através da escala serão analisados em consonância com as respostas da seção 2 do questionário, que trata sobre questões envolvendo as ações de T&D na pandemia. **A média geral da escala foi de 7,2, que representa percepção positiva por parte dos estagiários de que as organizações incentivam a aprendizagem.** Analisando individualmente as afirmações da escala, observa-se que a maior média foi com relação à percepção de que as organizações **incentivam a escolarização dos funcionários (estagiários)**, com média de 8,1.

Este resultado demonstra que em geral as organizações estão preocupadas e empenhadas em estimular a aprendizagem e o desenvolvimento dos seus funcionários por meio da escolarização e está em concordância com os estudos da área que demonstram o crescente interesse das empresas em incentivar seus colaboradores e,

neste caso, os estagiários, a se capacitar cada vez mais, gerando possíveis ganhos no futuro, com vantagem competitiva através de recursos humanos valiosos.

Segundo Borges-Andrade, Abbad, Zerbini e Mourão (2013), as organizações buscam capacitar seus trabalhadores através da aprendizagem formal, que diz respeito aos diversos cursos e treinamentos realizados no âmbito interno ou externo da empresa. Na seção 2 do questionário, com resultados dispostos na tabela 7, os estagiários puderam mencionar se observaram em suas organizações atividades que possibilitam o aprendizado e o desenvolvimento profissional durante o período de pandemia. A grande maioria dos respondentes informou que sim, observaram atividades que possibilitam o aprendizado, sendo estes 99 estagiários ou 79,9%. Apenas 25 respondentes, ou 20,2% informaram que não observaram. Além de observar, verificou-se ainda que pelo menos 87 respondentes ou 70,1% dos estagiários participaram destas atividades, o que certamente corrobora com a média alta nesta afirmação da escala.

Buscando compreender quais foram essas atividades observadas e implementadas pelas organizações durante a pandemia, os respondentes puderam exemplificar quais atividades observaram ou participaram. Assim, 60 estagiários disseram que observaram ou participaram de treinamentos; 58 participaram de palestras; 30 estiveram em workshops; e ainda 22 realizaram cursos externos. Vale ressaltar que 39 respondentes marcaram que não participaram de nenhum tipo de atividade e 1 informou como atividade observada o plano de desenvolvimento individual com gestor. Era possível marcar mais de uma opção, as porcentagens estão dispostas a seguir na tabela 13.

Tabela 13 – Atividades observadas e implementadas nas organizações que possibilitam a aprendizagem e o desenvolvimento profissional

Atividades observadas e implementadas	Frequência	Percentual
Treinamentos	60	48,40%
Palestras	58	46,80%
Workshops	30	24,20%
Cursos Externos	22	17,70%
Não participei de atividades	39	31,50%
Plano de Desenvolvimento Individual	1	1%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando outras afirmações da escala, na sequência temos duas que alcançaram a mesma média, sendo estas a percepção de que as organizações **incentivam a participação ativa do funcionário no processo de aprendizagem**, e a percepção de que as empresas **estimulam o compartilhamento de conhecimentos nas organizações**, atingindo a média 8, sendo assim, percepção positiva.

Com relação à afirmação de *que as organizações incentivam a participação ativa dos funcionários (estagiários) no processo de aprendizagem*, percebe-se aqui o incentivo das empresas em incutir maior autonomia para seus colaboradores, incluindo no processo de aprendizagem abertura para questionamentos e solução de dúvidas; maior autonomia na organização do ambiente e forma de trabalhar; incentivo a participação de treinamentos e cursos; e colaboração em equipe, buscando integrar os estagiários nas rotinas laborais. Estes aspectos mencionados, de alguma maneira estão voltados para a aprendizagem do tipo informal nas organizações. Illeris (2011) discorre sobre a importância dos estímulos próprios do trabalhador para aprender, seja por meio do trabalho em equipe, ou por meio individual, com maior autonomia e responsabilidade em processos da empresa. A resposta de uma estagiária evidencia bem este ponto:

“Tive facilidades com a possibilidade de estar em *home office*, sem perder tempo com transporte. Ganhei um notebook da empresa para realização das atividades e aprendi a gerir meu tempo e ser mais produtiva. Me tornei mais independente nas minhas funções na empresa e tive a oportunidade de ser promovida através disso.”

A participação em reuniões e encontros também foi mencionada por alguns estagiários, que tiveram a partir disto, oportunidade de se expressar perante a equipe, colocar suas indagações e questionamentos, fazendo com que se sintam parte integrante do grupo e com opinião relevante sobre as rotinas de trabalho.

Com relação à afirmação de *que as organizações estimulam o compartilhamento de conhecimentos nas empresas*, nota-se que a mesma está bastante relacionada com a ideia de trocas entre os colaboradores, que vai de encontro com as teorias de aprendizagem de Bandura (1977), Kolb (1984) e Illeris (2011), mencionadas anteriormente. A troca de experiências e conhecimentos é de fundamental importância para que todos possam crescer no âmbito do trabalho. Kolb (1984) definiu que o homem é um ser integrado ao meio natural e cultural, refletindo sobre como a aprendizagem é um processo social, construído através das interações e trocas com o ambiente e colegas de trabalho. “Ótimo treinamento e gestão de equipe”; “colegas solícitos e treinamentos

objetivos”; “colegas que auxiliaram corretamente, com paciência e correto” foram alguns relatos do questionário que demonstram o importante papel da comunicação, *feedback* e treinamentos para facilitar a adaptação e o aprendizado na nova rotina de estágio, todos aspectos voltados a trocas e compartilhamento de conhecimentos.

Por outro lado, analisando individualmente as afirmações da escala que tiveram como resultado as menores médias aritméticas, observamos as afirmações de percepção de que as organizações **estimulam o funcionário (estagiário) a escolher eventos de treinamento dos quais ele necessita**; percepção de que as organizações **desenvolvem programas de educação continuada**; (estas duas com a mesma média de 6,2); e a percepção de que as empresas **projetam necessidades futuras de treinamento**; com média de 6,6. Apesar de estas afirmações terem resultado nas menores médias da escala, é importante ressaltar que pelo *score* observado, ainda assim, não apresentam resultado negativo, e sim, uma percepção intermediária ou mediana da existência destes aspectos.

Nota-se que o principal ponto em comum entre estas afirmações diz respeito ao tipo de aprendizagem, que neste caso é a formal, que é incentivada e fornecida pela própria organização e assume características pedagógicas e educacionais. Este tipo de aprendizagem, segundo Borges-Andrade e Sampaio (2019), acontece por meio de atividades planejadas com o intuito de promover a aquisição de conteúdos considerados importantes para o desempenho das atividades do trabalhador, sendo assim, para ocorrer necessitam de investimentos para que sejam organizadas e realizadas com qualidade. O atual momento em que estamos inseridos, em contexto de pandemia, certamente contribuiu para a diminuição de investimentos nessa área, pois grande parte das organizações cortou gastos para manutenção das atividades e este fato pode ter influenciado na percepção que os estagiários tiveram com relação a estas afirmações. Conforme respostas da seção 2 do questionário, dispostas na tabela 7, pelo menos 25 ou 20,2% dos respondentes informaram que não observaram em suas organizações atividades que proporcionam o aprendizado e o desenvolvimento profissional. Além disso, pelo menos 37 estagiários, ou 29,9% informaram que não observaram e nem participaram destas atividades, o que também corrobora com as menores médias nestas afirmações.

Ademais, conforme discutido por Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012), o mercado de estágios no município de Porto Alegre é muito amplo, com diversas

oportunidades e da mesma forma, diversos estudantes aptos para realizar estágios, o que gera grande rotatividade nas organizações. Assim, muitas vezes as empresas acabam vendo os estagiários apenas como mão de obra barata, apesar de tais trabalhadores exercerem praticamente a mesma função de colaboradores efetivos, conforme alertam os autores. Sendo assim, investimentos de cunho formal, pensando em aprendizagem e desenvolvimento profissional voltado para estagiários, muitas vezes não fazem sentido para as organizações, ainda mais em se tratando de empresas públicas, onde no final dos dois anos de estágio não possibilitam a efetivação do estagiário. Nesta pesquisa, 57 respondentes informaram que fazem estágio em organizações públicas, sendo 46% dos estagiários.

Desta forma, verificou-se que no geral, apesar de os estagiários terem percepção positiva quanto às oportunidades de aprendizagem nas organizações no período de pandemia, ainda assim, cabem maiores investimentos e incentivos por parte das empresas. Em grande parte, os estagiários percebem que as organizações estão abertas e provêm oportunidades de aprendizagem quando pensamos no modo informal de aprender, por meio de trocas sociais, contato com os colegas e comunicação entre as equipes, entretanto, percebem menores oportunidades quanto se trata da maneira formal de aprender, por meio de cursos, educação continuada e treinamentos específicos.

4.5. PERCEPÇÃO DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS ESTAGIÁRIOS

Nesta seção, com vistas a atender o objetivo específico verificar, por meio da Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional, como os estagiários avaliam e percebem seu desenvolvimento profissional trabalhando em contexto de pandemia serão analisados e discutidos os resultados com relação à percepção atual do desenvolvimento profissional dos estagiários que realizaram ou realizam atividades de estágio em período de pandemia. Para aferir com prioridade o quanto os estagiários se percebem desenvolvidos profissionalmente foi utilizada a **Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional**, instrumento já validado e bastante utilizado em pesquisas da área. Ela é composta de oito afirmações associadas a uma escala do tipo *likert* de concordância, onde 0 representa discordo totalmente e 10 representa concordo

totalmente, assim, quanto maior a média aritmética, maior é o grau de desenvolvimento profissional percebido pelos estagiários.

Desta forma, através das médias apresentadas e em consonância com as respostas da seção 2 do questionário, foi possível observar resultados pertinentes e esclarecedores. **A média geral da escala foi de 8,7, que segundo as criadoras do instrumento representa positiva percepção do desenvolvimento profissional.**

A seguir podem ser consultados na tabela 14 os resultados gerais obtidos a partir da Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional, onde estão dispostos a média aritmética e desvio padrão geral, como também as médias e desvio padrão individuais por afirmação.

Tabela 14 – Estatísticas descritivas da escala Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP)

Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional	Média	σ
1. Atualmente domino todas as habilidades necessárias para a realização do meu trabalho.	8,44	1,45
2. Minha chefia já fez elogios sobre o meu desenvolvimento como profissional.	8,55	1,99
3. Atualmente sinto-me bem preparado para realizar as atividades que me são destinadas.	8,84	1,26
4. Tive um expressivo desenvolvimento desde que comecei a trabalhar (estagiar).	8,97	1,45
5. Meus colegas elogiam meu crescimento profissional.	7,85	2,42
6. Com meus conhecimentos atuais, consigo realizar satisfatoriamente o meu trabalho.	8,84	1,49
7. Tenho me tornado um profissional mais adequado.	9,13	1,13
8. Considero que meu desempenho como profissional tem melhorado.	9,10	1,22
GERAL	8,71	1,20

Fonte: Elaborado pelo autor.

Analisando as afirmações da escala individualmente, observa-se que as maiores médias ficaram com as afirmações **tenho me tornado um profissional mais adequado**; e **considero que meu desempenho como profissional tem melhorado**, com 9,1 de média; e ainda **tive um expressivo desenvolvimento desde que comecei a trabalhar (estagiar)**, com média de 8,9.

Tais resultados são pertinentes e estão relacionados com a realização de atividades trabalhistas na prática, por meio do estágio. Pode-se citar vários autores da área que corroboram com esta perspectiva, a começar por Kolb (1984), que defende em sua Teoria de Aprendizagem Experiencial, que o indivíduo aprende e se desenvolve no trabalho através das experiências que vão acontecendo durante sua vida. Como visto anteriormente, o estágio assume muitas vezes o papel de iniciar a carreira profissional

de jovens trabalhadores, e tem este caráter prático, onde os estudantes vivenciam na prática noções e aprendizados vistos apenas na teoria.

Mourão e Fernandes (2020) contribuem também com este pensamento, quando verificam que as experiências práticas, como participação ativa em grupos de trabalho, participação em treinamentos e aprendizado através de erros e acertos, são propulsores de desenvolvimento profissional. Viana e Mourão (2019) ainda verificaram que a atividade de estágio, por estar ligada muitas vezes ao início da carreira profissional, tem fundamental importância para a definição e construção da identidade profissional, ou seja, é na prática vivenciada que o jovem estudante passa a se conhecer e se definir como profissional qualificado.

Outro fator relevante para estas médias altas é que muitos dos estagiários pesquisados não estão na sua primeira experiência de estágio. Pimentel (2007) discorre sobre a importância do aprendizado e desenvolvimento profissional durante toda a vida laboral do indivíduo, ou seja, a soma de todas as experiências anteriores é importante para agregar conhecimentos e possibilitar um profissional desenvolvido. Viana e Mourão (2019) confirmam isto quando verificaram que é na etapa final da carreira que se observa maiores scores de desenvolvimento profissional. Nesta pesquisa, conforme resultados da seção 2 do questionário, dispostos na tabela 7, foi verificado que a maioria dos estagiários já tinha vivenciado outras experiências de estágio, sendo estes, 80 ou 64,5% dos respondentes da pesquisa. Assim, certamente estes estagiários trazem em sua bagagem, conhecimentos anteriores e aprendizados importantes para se qualificar como profissionais mais desenvolvidos.

Ademais, a exposição e participação em treinamentos, cursos, workshops e atividades voltadas para a aprendizagem e o desenvolvimento agregam valores importantes nesta etapa da carreira. Conforme analisado na seção 2 do questionário, durante a pandemia pelo menos 87 ou 70,1% dos estagiários participaram destas ações em suas empresas, agregando aprendizados e certamente potencializando a percepção de desenvolvimento profissional, através de ações de aprendizado formal.

Illeris (2011) comenta sobre a importância do ambiente de trabalho para possibilitar a aprendizagem e por consequência o desenvolvimento profissional. Durante a pandemia, as formas de organização e realização do trabalho se modificaram,

gerando grandes alterações nas rotinas laborais. Na pesquisa realizada, questionou-se sobre as empresas terem prestado apoio e condições para realização e adaptação a esta rotina. Sobre isso, 81 respondentes informaram que as suas organizações prestaram apoio total ou parcial para a realização do estágio em período de pandemia, ou seja, 65,3% dos respondentes, influenciando na percepção positiva dos sujeitos pesquisados.

Em contrapartida, analisando individualmente as afirmações com menores médias da escala, observa-se uma que destoa das demais, sendo esta a afirmação de que **meus colegas elogiam meu crescimento profissional**, única afirmação da escala que obteve média abaixo de 8, com 7.8. Sabe-se que o feedback e as trocas sociais ocorridas no ambiente de trabalho são propulsores e favorecem a aprendizagem e o desenvolvimento profissional, conforme Mourão e Fernandes (2020). Durante a pandemia, onde o trabalho adentrou o ambiente doméstico dos funcionários, a comunicação surge como principal aspecto afetado, pois a prática do *home office* retira as oportunidades de socialização e interação entre equipes. Conforme resultados da seção 2 do questionário, dispostos na tabela 7, pelo menos 97 respondentes, ou 78,3% estiveram em *home office* ou modelo híbrido de trabalho e neste sentido, pode-se afirmar que este fato contribuiu para a menor média nesta afirmação da escala.

Em sequência, a segunda menor média observada foi **atualmente domino todas as habilidades necessárias para a realização do meu trabalho**, com média de 8,4, ainda assim considerada bastante positiva. Faz sentido esta afirmação aparecer com média inferior às outras da escala, pois conforme Kolb (1984) e Pimentel (2007), o processo de aprendizagem e desenvolvimento profissional é constante e deve ser estimulado durante toda a vida profissional do indivíduo. Nesta pesquisa, que trata sobre estagiários, observa-se que grande parte destes está ainda no início da vida profissional, o que leva a acreditar que irão se sentir mais seguros com o passar do tempo e através de outras experiências que irão vivenciar. Ademais, contribui para esta média, o fato de que pelo menos 47 estagiários, ou seja, 37,9% dos respondentes, informaram não ter participado de ações de treinamento durante o período de pandemia em suas organizações, vide resultados da seção 2 do questionário, dispostos na tabela 7. Sendo assim, pode-se pressupor que talvez tais respondentes não se considerem totalmente aptos e dominantes das habilidades necessárias para a realização das atividades de

estágio, questões que poderiam ser sanadas a partir da participação em ações de treinamento.

Desta forma, pode-se afirmar que, mesmo com todas as alterações, novidades e desafios inculcidos pelo momento de pandemia, que modificou as formas de trabalho e aprendizagem, os estagiários percebem que se desenvolveram profissionalmente realizando as atividades laborais do estágio em contexto pandêmico. Entretanto, cabe salientar que a prática do *home office*, de certa forma contribuiu para médias menores em determinadas afirmações da escala, assim como, o fato de algumas organizações não proporcionar ações de treinamentos para seus estagiários, gerando dificuldades no processo de desenvolvimento profissional dos sujeitos pesquisados.

4.6. INFLUÊNCIA DE AÇÕES EM T&D NA PERCEPÇÃO DE OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Para o atingimento do último objetivo específico de verificar quais variáveis relacionadas às ações de T&D na pandemia mais afetaram os estagiários com relação à percepção de oportunidades de aprendizagem nas organizações e desenvolvimento profissional, esta seção busca apresentar e refletir em que medida variáveis independentes ligadas às ações de T&D realizadas pelas organizações de estágio durante a pandemia influenciou no aumento ou diminuição da percepção dos respondentes em relação a oportunidades de aprendizagem no local de trabalho e desenvolvimento profissional. Para essa análise foi utilizado à comparação de médias obtidas a partir de variáveis dependentes, representadas pelas Escalas de Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações e Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional. Já as variáveis independentes constituíram-se pelas dez questões sobre Perfil – Estágio (Tabelas 1 a 6) e pelas dez questões do sobre T&D – Pandemia (Tabela 7). Alguns resultados apresentaram diferenças de médias estatisticamente significativas em certas variáveis.

Inicialmente, analisando as variáveis independentes com relação à Escala de Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações, verifica-se que estagiários que tiveram maior dificuldade para adaptação das atividades em período de

pandemia e que informaram não receber apoio das organizações, apresentaram menor percepção de oportunidades de aprendizagem. Os respondentes que informaram ter dificuldades para adaptação apresentaram média de percepção de oportunidades de aprendizagem de 6,5, enquanto àqueles que informaram não ter tido dificuldades apresentaram média de 7,7. Da mesma forma, alunos que informaram não ter recebido suporte das empresas para diminuir as dificuldades de adaptação, tiveram média de 5,9, enquanto os estagiários que responderam que tiveram suporte alcançaram média de 7,5.

A variável independente dificuldade/facilidade de adaptação também resultou em médias com diferenças significativas quando comparamos com a Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional. Estagiários que informaram ter facilidades para adaptação das atividades em período de pandemia tiveram média de 8,8 de percepção de desenvolvimento profissional, enquanto os que informaram ter dificuldades alcançaram 8,3 de média. Para os respondentes que realizaram atividades de estágio em *home office*, foi questionado se as organizações disponibilizaram condições suficientes para a realização e execução deste meio de trabalho. Àqueles que responderam que suas empresas prestaram apoio completamente apresentaram média de percepção de desenvolvimento profissional de 9,1, enquanto àqueles que informaram não ter recebido apoio alcançaram 8,6.

Estas comparações mostram o quão importante foi o papel das organizações para que os estagiários percebessem maiores oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento profissional. Empresas que prestaram apoio e disponibilizaram condições completas para adaptação e realização das atividades de estágio possibilitaram maiores aprendizagens e desenvolvimento profissional para os estagiários. Isto vai ao encontro com os resultados de Mourão e Fernandes (2020), que já haviam mencionado o importante papel das organizações para promover propulsores do aprendizado e desenvolvimento profissional, por meio do incentivo a participação em treinamentos e capacitações, por exemplo, assim como, proporcionando um ambiente de trabalho propenso à aprendizagem e o desenvolvimento.

Seguindo nesta mesma linha de pensamento, foi possível notar outras duas variáveis independentes que tiveram importante influência sobre as médias de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento profissional e, também, estão ligadas a incentivos disponibilizados pelas organizações. Questionados com relação à

existência de atividades propostas pelas organizações visando à aprendizagem e o desenvolvimento profissional, estagiários que responderam que observaram muitas vezes tais atividades tiveram média de desenvolvimento profissional de 9,4, enquanto àqueles que mencionaram não terem observado alcançaram 8,2.

Além de observar a existência destas atividades, foi questionado se os estagiários também participaram destas. Os respondentes que informaram terem participado muitas vezes destas atividades alcançaram média de 8,5 de percepção de oportunidades de aprendizagem, enquanto os que informaram não terem participado, ou pôr as atividades não serem destinadas aos estagiários ou por realmente não existir tais atividades, alcançaram médias de 6,7 e 5,2 respectivamente. Com relação à percepção do desenvolvimento profissional, estagiários que participaram muitas vezes alcançaram média elevada de percepção de desenvolvimento, com 9,3. Já os respondentes que não participaram ou pôr as atividades não serem destinadas aos estagiários ou por realmente não existir tais atividades, alcançaram médias de 8,0 e 8,1 respectivamente.

Estes resultados corroboram fortemente com os estudos da área que indicam a importância das organizações em proporcionar meios de aprendizagem e desenvolvimento profissional no âmbito do trabalho através da aprendizagem induzida ou formal. Borges-Andrade, Abbad, Zerbini e Mourão (2013) comentam que as organizações buscam incentivar a aprendizagem e o desenvolvimento profissional através dos diversos cursos, treinamentos e capacitações, atividades que remetem a qualificação, ensino e educação. Mourão e Fernandes (2020) também contribuem com esta perspectiva afirmando que através da participação em eventos de capacitação e aperfeiçoamento, o trabalhador aprende mais e se desenvolve profissionalmente.

Desta forma, através das análises destas variáveis independentes relacionadas ao papel das organizações durante a pandemia com relação aos estagiários, pode-se concluir que o papel das empresas em instruir, apoiar e colaborar com os estagiários foi de suma importância para que esses pudessem se adaptar à nova rotina de trabalho, inclusive observando ganhos de aprendizagem e desenvolvimento profissional. Organizações que investiram em treinamentos, cursos e capacitações promoveram mais facilidades aos estagiários, que por sua parte, puderam desfrutar destas atividades contribuindo para seu desenvolvimento como profissional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como principal objetivo analisar o desenvolvimento profissional dos estagiários da Administração e Administração Pública e Social da UFRGS e também verificar as oportunidades de aprendizagem que estes estagiários observaram nas organizações onde realizaram estágio durante o período de pandemia. Para responder a problemática imposta, foi desenvolvido um questionário do tipo *survey* com quatro seções distintas, que foi aplicado aos estudantes estagiários dos cursos acima citados.

Para este estudo foram definidos quatro objetivos específicos distintos, que foram respondidos utilizando os resultados provindos do questionário, através da aplicação de duas escalas, questões do tipo fechadas e também, duas questões do tipo abertas para que os estagiários pudessem dissertar brevemente. Todos os resultados foram analisados em consonância com a literatura da área.

Inicialmente, buscando verificar quais foram as maiores facilidades e dificuldades dos estagiários para se adaptar as novas rotinas de trabalho e realizar suas atividades laborais em tempos de pandemia, verificou-se que os respondentes observaram tanto facilidades, como também dificuldades. As maiores facilidades observadas estão relacionadas ao apoio prestado pelas organizações e aos aspectos do ambiente de trabalho, com maior uso da tecnologia nas rotinas e mais autonomia e flexibilidade nas tarefas. Da mesma forma, as maiores dificuldades observadas também estão relacionadas ao apoio prestado pelas organizações e aos aspectos relacionados ao ambiente de trabalho, contudo, o lado negativo destes, onde alguns estagiários informaram receber pouco apoio das organizações e encontraram ainda dificuldades tecnológicas e de infraestrutura para realização das atividades de estágio, dificultando seu aprendizado e desenvolvimento profissional.

Ademais, buscou-se verificar como os estagiários percebem seu desenvolvimento profissional em tempos de pandemia e ainda, se percebem oportunidades de aprendizagem no local de trabalho. Os resultados obtidos neste estudo mostram que apesar das diversas dificuldades e desafios impostos pela pandemia de Covid-19, que modificou as formas de aprendizado e trabalho nas organizações, os estagiários se percebem desenvolvidos profissionalmente e percebem também

oportunidades de aprendizagem no local de estágio. Com base nas médias gerais das escalas, verificou-se média de percepção positiva e elevada para o desenvolvimento profissional, atingido score de 8,7. Já com relação à percepção de oportunidades de aprendizagem nas organizações, a média geral atingiu score de 7,2, sendo também positiva.

Analisando individualmente as afirmações das escalas, foi possível verificar que, com relação ao desenvolvimento profissional, as afirmações que apresentaram maiores médias estão relacionadas com a vivência prática do estágio, onde se conclui que através das experiências vividas no trabalho, os estagiários se percebem mais desenvolvidos profissionalmente, o que vai de encontro com a teoria de aprendizagem experiencial de Kolb (1984). Entretanto, cabe salientar que a prática do *home office*, implementada em algumas organizações, de certa forma contribuiu para médias menores em determinadas afirmações da escala, assim como, o fato de algumas empresas não proporcionar ações de treinamentos para seus estagiários, gerando dificuldades no processo de desenvolvimento profissional dos sujeitos pesquisados.

Com relação à escala de percepção de oportunidades de aprendizagem nas organizações, as afirmações que apresentaram maiores médias estão relacionadas ao incentivo das empresas em integrar os estagiários e proporcionar trocas importantes no ambiente de trabalho, através de treinamentos, comunicação e compartilhamento de informações, indo de encontro com o modelo de aprendizagem social proposto por Bandura (1977).

Entretanto, ainda que haja certo incentivo das empresas para proporcionar a aprendizagem para os estagiários, há abertura para maiores investimentos com relação à forma de aprendizagem formal, através de cursos, workshops, treinamentos e universidade corporativa, pois se observou que as afirmações com menores médias na escala de percepção de oportunidades de aprendizagem nas organizações estão ligadas diretamente com a aprendizagem induzida, que deve ser direcionada pelas organizações.

Além disso, potencializando estes resultados, verificou-se através da comparação das médias das escalas com relação a variáveis independentes da segunda seção do questionário que, estagiários que observaram e participaram nas suas empresas de atividades que proporcionam o aprendizado e o desenvolvimento profissional

durante a pandemia, tiveram médias maiores em se tratando de desenvolvimento profissional e oportunidades de aprendizagem. Ao passo que, estagiários que informaram não terem observado, participado e recebido apoio para adaptação e realização das atividades de estágio, alcançaram menores médias de desenvolvimento profissional e aprendizagem nas organizações.

Desta forma, o presente estudo contribui com a literatura da área no momento em que apresenta resultados significativos e que vão ao encontro das principais teorias relacionadas ao desenvolvimento profissional e aprendizagem, área que apesar de deter fundamental importância, ainda apresenta escassez de estudos. Além disso, traz resultados pertinentes em se tratando da classe específica dos estagiários da administração, segmento pouco explorado nas pesquisas sobre desenvolvimento profissional até então. Como diferencial maior, este estudo analisa ainda como a pandemia impactou e afetou os processos de aprendizagem e desenvolvimento profissional dos estagiários, considerando duas variáveis que ainda não tinham sido estudadas em conjunto na literatura.

Os resultados obtidos servem de inspiração para organizações que podem e devem ampliar seus esforços e incentivos em aprendizagem e desenvolvimento profissional para a classe dos estagiários. Conforme se observou neste estudo, empresas que incentivam e investem em ações de T&D oportunizam aos estagiários aprendizagem e desenvolvimento de capacidades, o que representa vantagem competitiva para as organizações, que no futuro podem efetivar tais estagiários em cargos mais elevados.

Por fim, como sugestão para estudos futuros, seria bastante interessante direcionar a pesquisa para estagiários de outros cursos universitários além da administração, como também, disseminar a pesquisa em nível nacional, analisando assim, como a pandemia afetou estagiários de outros estados e como organizações de regiões diferentes trataram e vem tratando a questão do aprendizado e desenvolvimento profissional para a classe dos estagiários, apresentando um panorama geral desta temática no Brasil.

REFERÊNCIAS

- ABBAD, G.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Aprendizagem humana em organizações de trabalho.** In. ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.* Artmed, Porto Alegre, 2014, p. 237-275.
- ABBAD, G.; LOIOLA, E.; ZERBINI, T.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Aprender em organizações e no trabalho.** In BORGES, L. O.; MOURÃO, L. *O trabalho e as organizações: atuações a partir da Psicologia,* Artmed, Porto Alegre, 2013, p. 497-527.
- ABRH-SP. **O impacto da pandemia na vida de estagiários e aprendizes.** Associação Brasileira de Recursos Humanos, 2020. Disponível em: <https://abrhsp.org.br/conteudo/noticias/os-impactos-da-pandemia-na-vida-de-estagiarios-e-aprendizes/>. Acesso em: 07 setembro de 2021.
- ANTONELLO, C. S. **A Articulação das Práticas Formais e Informais de Aprendizagem esua Contribuição no Desenvolvimento de Competências Gerenciais.** 4th International Meeting Of The Iberoamerican Academy Of Management, Lisboa. 2005.
- BANDURA, A. **Social Learning Theory.** New York: Academic Press. 1977.
- BARROS, M. F.; LIMONGI, A. C. **O estagiário de administração nas organizações brasileiras: Um Estudo Comparativo entre a Visão do Aluno e das Empresas.** [s.l], 2003.
- BASSANINI, A.; BOOTH, A.; BRUNELLO, G.; DE PAOLA, M.; LEUVEN, E. **Workplace training in Europe,** 2005. Disponível em: <http://www.iser.essex.ac.uk/epunet/2005>. Acesso em: 21 outubro de 2021.
- BORGES-ANDRADE, J. E. **Aprendizagem no Trabalho.** In BENDASSOLLI, P. F.; BORGES-ANDRADE, J. E. (Org.). *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações.* São Paulo: Casa do Psicólogo. 2015.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. **Modelos de avaliação e aplicação em TD&E.** In ABBAD, G.; MOURÃO, L.; MENESES, P. P. M.; ZERBINI, T.; BORGES-ANDRADE, J. E.; VILAS-BOAS, R. (Org.). *Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação.* Porto Alegre: Artmed. 2013, p. 20-35.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; SAMPAIO, N. S. P. **Aprendizagem e Desenho do Trabalho.** *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 19(4), 859-866, 2019. DOI: 10.17652/rpot/2019.4.17481. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572019000400016. Acesso em: 16 agosto 2021.

BRANDÃO, H. P.; BORGES-ANDRADE, J. E.; PUENTE-PALACIOS, K.; LAROS, J. A. **Relationships between Learning, Context and Competency: a Multilevel Study**. Brazilian Administration Review, 2012, v. 9, p. 1-22.

BRASIL. **Lei nº 11.788/2008, de 25 de setembro de 2008**. Brasil, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11788.htm. Acesso em 25 agosto 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.429/2017, de 31 de março de 2017**. Brasil, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm. Acesso em: 20 agosto 2021.

BRASIL. **Lei nº 13.467/2017, de 13 de julho de 2017**. Brasil, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em: 20 agosto 2021.

BRINKHUS, Nicole. **Análise da influência da nova lei dos estágios, em relação à atual prática, na experiência profissional dos estagiários da Unisinos**. São Leopoldo: Unisinos, 2008. Trabalho de Conclusão de Curso.

CAIRNS, L.; MALLOCH, M. **Theories of work, place and learning: new directions**. In MALLOCH, M.; CAIRNS, L.; EVANS, K.; O'CONNOR, B. N. (Org.). The Sage Handbook of workplace learning. London, Sage. 2011, p. 3-16.

CIEE - CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA-ESCOLA. **Manual do Estagiário**. Santa Catarina, 2021. Disponível em: https://www.cieesc.org.br/downloads/manual_estagio_cieesc.pdf. Acesso em: 14 agosto 2021.

COELHO, J. F. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Uso do conceito de aprendizagem em estudos relacionados ao trabalho e organizações**. Paidéia. 2008, v. 18(40), p. 221-234.

COELHO, J. F. A.; MOURÃO, L. **Suporte à aprendizagem informal no trabalho: Um proposta de articulação conceitual**. Revista de Administração Mackenzie. 2011, v. 12, p.224-253. DOI: 10.1590/S1678-69712011000600010.

CONLON, J. T. **A review of informal learning literature, theory and implications for practice in developing global professional competence**. Journal of European Industrial Training. 2004, v. 28, p. 283-295. DOI: 10.1108/03090590410527663.

FLACH, L.; ANTONELLO, C. S. **A teoria sobre aprendizagem informal e suas implicações nas organizações**. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional. 2010, v. 8, p.193-208.

GONDIM, S. M. G.; SOUZA, J. J.; PEIXOTO, A. L. A. **Gestão de pessoas**. In BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (Orgs.), O trabalho e as organizações: Atuações a partir da

psicologia, Artmed, Porto Alegre, 2013, p. 343-374.

GUMUS, G.; BORKOWSKI, N.; DECKARD, G.; MARTEL, K. **Healthcare managers' perceptions of professional development and organizational support.** Journal of Health and Human Services Administration, 34(1), 42-63, 2011.

HAIR JR., J.F.; WILLIAM, B.; BABIN, B.; ANDERSON, R.E. **Análise multivariada de dados.** 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HILL, H.; BEISIEGEL, M.; JACOB, R. **Professional development research: Consensus, crossroads, and challenges.** Educational Researcher, 42(9), 476-487, 2013. DOI: 10.3102/0013189X13512674. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/0013189x13512674>. Acesso em: 04 agosto 2021.

ILLERIS, K. **A model for learning in working life.** The Journal of Workplace Learning, 2004, v. 16, n. 8, p. 431-441.

ILLERIS, K. **Workplaces and Learning.** In Malloch, M.; CAIRNS, L.; EVANS, K.; O'CONNOR, B. N. (Eds.). The Sage Handbook of Workplace Learning. London, Sage, 2011, p. 32-45.

KOLB, D. **Experiential learning.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984.

KREIN, J. D. **O desmonte dos direitos, as novas configurações do trabalho e o esvaziamento da ação coletiva.** Tempo Social, São Paulo, v. 30, n.1, 2018.

KYNDT, E.; GIJBELS, D.; GROSEMANS, I.; DONCHE, V. **Teacher's everyday professional development: mapping informal learning activities, antecedents, and learning outcomes.** Review of Educational Research, 86(4), 1111-1150, 2016. DOI: 10.3102/0034654315627864. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/0034654315627864>. Acesso em: 08 outubro 2021.

LAMMINTAKANEN, J.; KIVINEN, T. **Continuing professional development in nursing: Does age matter?** Journal of Workplace Learning, 24(1), 34-47, 2012. DOI: 10.1108/13665621211191096. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13665621211191096/full/html>. Acesso em: 12 agosto 2021.

LINS, M. P. E.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Expressão de competências de liderança e aprendizagem no trabalho.** Estudos de Psicologia, 2014, v. 19(3), p. 157-238.

LONGENECKER, C. O. **Barriers to managerial learning: lessons for rapidly changing organizations.** Development of Learning Organization, 2010, v. 24, p. 8-11.

MACHINESKI, R. D. S.; MACHADO, A. C. T. A.; SILVA, R. T. M. **A importância do estágio e do programa de iniciação científica na formação profissional e científica.**

INESP, Gestão Estratégica de Pessoas. 2011.

MAGALHÃES, M. L.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Auto e hetero-avaliação no diagnóstico de necessidades de treinamento.** Estudos de Psicologia. Natal, 2001, v. 6(1), p. 33-50.

MANUTI, A.; PASTORE, S.; SCARDIGNO, A. F.; GIANCASPRO, M. L.; MORCIANO, D.

Formal and Informal Learning in the Workplace: a research review. International Journal of Training e Development, 2015, v. 19(1), p. 1-17.

MESQUITA, S. M.; FRANÇA, S. L. B. **A importância do estágio supervisionado na inserção de alunos de graduação no mercado de trabalho.** VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 2011.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos.** São Paulo: Atlas, 2005.

MONTEIRO, A. C. F.; MOURÃO, L. **Desenvolvimento profissional: A produção científica nacional e estrangeira.** Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 17(1), 39-45, 2017. DOI: 10.17652/rpot/2017.1.12246. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1984-66572017000100005. Acesso em: 08 agosto 2021.

MONTEIRO, A. C. F.; MOURÃO, L. **Resiliência e Justiça Organizacional como Antecedentes da Percepção de Desenvolvimento Profissional.** Psicologia: Teoria e Pesquisa. 2016, v. 32(1), p. 111-121.

MONTEIRO, A. C. F.; MOURÃO, L.; FREITAS, C. P. P. **Impacto das políticas de gestão de pessoas sobre o desenvolvimento profissional dos trabalhadores.** Psico, v. 50, n.3, 2019. DOI: <https://doi.org/10.15448/1980-8623.2019.3.28544>. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/28544>. Acesso em: 04 setembro 2021.

MOURÃO, L.; FERNANDES, H. **Percepção de trabalhadores acerca de inibidores e propulsores do desenvolvimento profissional.** Psicologia: Teoria e Prática, 22(2), 250–272, 2020.

MOURÃO, L.; MONTEIRO, A. C. F.; VIANA, V. R. **A influência do desenvolvimento profissional e da identificação organizacional na satisfação do trabalho.** Psico, v. 45, n.2, 2014.

MOURÃO, L.; PORTO, J. B.; PUENTE-PALACIOS, K. **Construção e evidências de validade de duas escalas de percepção de desenvolvimento profissional.** Psico-USF, 19(1), 73-85, 2014. DOI: 10.1590/S1413-82712014000100008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psuf/a/3Bzyf3QGzNbJ7dnGk56yJKL/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 12 agosto 2021.

MUNDO-RH. **52% das empresas pretendem investir em desenvolvimento de pessoas no pós-pandemia.** São Paulo, 2021. Disponível em:

<https://www.mundorh.com.br/52-das-empresas-pretendem-investir-em-desenvolvimento-de-pessoas-no-pos-pandemia/>. Acesso em: 21 outubro de 2021.

MURARI, J. M. F.; HELAL, D. H. **O estágio e o desenvolvimento de competências profissionais em estudantes de administração.** EnANPAD, Rio de Janeiro, 2010.

NEIMEYER, G. J.; TAYLOR, J. M.; COX, D. R. **On hope and possibility: Does Continuing professional development contribute to on going professional competence?** Professional Psychology: Research and Practice. 2012, v. 43(5), p. 476-486. DOI: 10.1037/a0029613.

NOE, R. A.; CLARKE, A. D. M.; KLEIN, H. J. **Learning in the twenty-first century workplace.** Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. 2014, v. 1, p. 245-275. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091321.

PANTOJA, M. J.; BORGES-ANDRADE, J. E. **Estratégias de aprendizagem no trabalho em diferentes ocupações profissionais.** Revista de Administração Contemporânea, 3(1), 41-62, 2009.

PAQUAY, L.; WOUNTERS, P.; NIEUWENHOVEN, C. **A avaliação, freio ou alavanca do desenvolvimento profissional.** In PAQUAY, L.; WOUNTERS, P.; NIEUWENHOVEN, C. (Org.) A avaliação como ferramenta do desenvolvimento profissional de educadores. Porto Alegre, RS: Penso. 2012, p. 13-39.

PIMENTEL, A. **A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional.** Estudos de Psicologia, 12(2), 159-168, 2007. DOI: 10.1590/S1413-294X2007000200008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/rWD86DC4gfC5JKHTR7BSf3j/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 agosto 2021.

PINHEIRO, A. M. **A importância do estágio.** [s.l.], 2008. Disponível em: https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=1369. Acesso em: 22 agosto 2021.

POLI, M. **Tudo o que você precisa saber sobre a contratação de estagiários na pandemia.** Companhia de Estágios, 2020. Disponível em: <https://www.ciadeestagios.com.br/estagiariosnapandemia/>. Acesso em: 07 setembro 2021.

REGO, S. M. O.; SILVA, A. B. **Reflexões sobre a prática do Estágio Supervisionado no Curso de Administração: Limites e possibilidades para o processo de aprendizagem.** EnEPQ, Brasília/DF. 2013.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C. **Uma análise sobre a inserção profissional de estudantes de administração no Brasil.** RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 13, p. 44-75, 2012.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C. **A construção do mercado de estágios em administração na cidade de Porto Alegre.** RPCA. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. Rio de Janeiro, v.6, n.4, out/dez 2012, 29-48,

2012.

RODRIGUES, A. **Pandemia de coronavírus adia contratação de estagiários.** Agência Brasil, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-04/pandemia-de-coronavirus-adia-contratacoes-de-estagiarios>. Acesso em: 07 setembro 2021.

SALAS, E.; CANNON-BOWERS, J. **The science of training: a decade of progress.** *Annual Review Psychology*, 2001, v. 52, p. 471-499.

SILVA, C. S. C.; COELHO, P. B. M.; TEIXEIRA, M. A. P. **Relações entre experiências de estágio e indicadores de desenvolvimento de carreira em universitários.** *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, v. 14, n.1, p. 35-46, 2013.

SILVA, C. S. C.; TEIXEIRA, M. A. P. **Experiências de Estágio: Contribuições para a Transição Universidade-Trabalho.** Paidéia, Ribeirão Preto. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-43272354201312>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/paideia/a/f3B8dJHgr8THkPCmsKMDfb/?lang=pt>. Acesso em: 09 setembro 2021.

SILVA, L. S.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Manual de orientação. Florianópolis, 2001.

SOUZA, D. O. **As dimensões da precarização do trabalho em face da pandemia de Covid-19.** *Trabalho, Educação e Saúde*, v. 19, 2021, e00311143, 2021. DOI: 10.1590/1981-7746-sol00311. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/7rJ6TkW8Cs88QkbNwHfdkxb/>. Acesso em: 10 agosto 2021.

STONE, D. L.; DEADRICK, D. L. **Challenges and opportunities affecting the future of human resource management.** *Human Resource Management Review*, v. 25(2), p. 139-145, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.003>.

VANDENBOS, G. R. **Dicionário de Psicologia.** *American Psychological Association –APA*. Porto Alegre: Artmed. 2010.

VIANA, P.; MOURÃO, L. **Percepções sobre desenvolvimento profissional de trabalhadores brasileiros em diferentes etapas da carreira.** *Quaderns de Psicologia*, vol.21, n. 2, 2019. DOI: <https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1504>. Disponível em: <https://www.quadernsdepsicologia.cat/article/view/v21-n2-viana-mourao>. Acesso em: 05 setembro 2021.

ZANELLI, J. C.; SILVA, N.; SOARES, D. H. P. **Orientação para aposentadoria nas organizações de trabalho-construção de projetos para o pós-carreira.** Artmed, Porto Alegre, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A – 1ª Seção do Questionário: Perfil – Estágio

Esta pesquisa trata sobre o desenvolvimento profissional dos estagiários do curso de Administração e Administração Pública e Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) que realizam ou realizaram atividades de estágio em contexto de pandemia (2020/2022) e faz parte do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração 2021/2. A pesquisa está dividida em quatro seções. O questionário é anônimo e leva cerca de 5 minutos para ser respondido.

1 - Qual gênero você se identifica?

Feminino Masculino Outro

Prefiro não dizer

2 - Qual a sua idade?

Menor de 18 anos De 18 a 25 anos De 25 a 30 anos De 30 a

35 anos De 35 a 40 anos De 40 a 45 anos De 45 a 50 anos

Acima de 50 anos

3 - Em qual semestre do curso de Administração ou Administração Pública e Social você está?

1º semestre 2º semestre 3º semestre 4º semestre

5º semestre 6º semestre 7º semestre 8º semestre

9º semestre 10º semestre

Graduado (mas realizou estágio entre 2020/2022)

4 – A quanto tempo você está/estava estagiando?

Menos de 6 meses 6 meses 9 meses

1 ano 1 ano e meio

Mais de 1 ano e meio

5 – Está é/foi sua primeira experiência de estágio?

Sim Não

6 – Se a sua resposta acima foi NÃO, por favor, indique quantas vezes além da experiência atual você estagiou:

Já estagiei 1 outra vez Já estagiei 2 outras vezes Já estagiei 3 outras vezes Já estagiei mais de 3 outras vezes

Respondi sim na questão anterior

7 – Qual o tipo de organização onde você realiza/realizou estágio?

Organização Pública Organização Privada

Sociedade de Economia Mista Terceiro Setor

8 – Qual o setor de atuação da empresa onde você realiza/realizou estágio?

Administração Banco Comércio Construtora E-Commerce

Educação Finanças Indústria Jurídica Publicidade Recursos

Humanos Relações Internacionais Turismo Órgão Público Tecnologia

Outro

9 – Em qual área da empresa você realiza/realizou atividades de estágio?

Administrativa Comercial Contabilidade Finanças Gestão de

Pessoas Gestão de Plano de Saúde Gestão de Projetos Licitações

Marketing Relações Internacionais Sistemas de Informação

Suporte ao Cliente Vendas Outro

10 – Qual é/era o valor da sua Bolsa-Auxílio?

Entre R\$ 400 e R\$ 800 Entre R\$ 801 e 1.000 Entre R\$ 1.001 e 1.500

Entre R\$ 1.501 e 2.000 Acima de R\$ 2.000

APÊNDICE B – Ações de T&D na Pandemia

Nesta seção as questões foram organizadas visando caracterizar e entender melhor sobre a empresa, o ambiente e as atividades de trabalho relacionadas ao estágio desenvolvido pelos alunos em contexto de pandemia, assim como também visa entender melhor sobre a visão e percepção dos estagiários sobre questões específicas relacionadas ao momento atual.

11 - Você considera que encontrou dificuldades para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia?

Sim Não

12 - Se a sua resposta acima foi SIM, indique um ou dois exemplos de dificuldades que tenha encontrado para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia:

13 - Você considera que encontrou facilidades para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia?

Sim Não

14 - Se a sua resposta acima foi SIM, indique um ou dois exemplos de facilidades que tenha encontrado para se adaptar e realizar suas atividades de estágio durante o período de pandemia:

15 - Você considera que sua empresa destinou suporte necessário e suficiente para diminuir as dificuldades e propiciar facilidades para a sua adaptação nas atividades de estágio em período de pandemia?

Sim Não

16 - Durante a pandemia, as suas atividades de estágio foram migradas para o ambiente doméstico (*home office*)?

Sim (o tempo todo) Sim (por algum tempo) Não (continuei trabalhando presencialmente) Modelo Híbrido (alguns dias em *home office*/outros presencial)

17 - Caso tenha realizado atividades em ambiente doméstico (*home office*), você considera que este modo de trabalho afetou de alguma maneira seu processo de aprendizado e conseqüentemente, seu desenvolvimento profissional?

Sim (afetou positivamente) Sim (afetou negativamente)

Não afetou de maneira alguma Não realizei atividades em home office

18 - Caso tenha realizado atividades em ambiente doméstico (*home office*), você considera que sua organização disponibilizou condições suficientes para a realização e execução deste meio de trabalho (instruções, treinamento, equipamentos, tecnologia)?

Sim (completamente) Sim (parcialmente) Não

Não realizei atividades em home office

19 - Durante o período de pandemia (2020/2022), você observou em sua organização atividades que possibilitam o aprendizado e o desenvolvimento profissional? (Neste caso, considere atividades como: treinamentos, capacitações, palestras, cursos, workshops).

Sim (observei poucas vezes)

Sim (observei algumas vezes)

Sim (observei muitas vezes) Não observei

20 - Além de observar a existência de atividades de aprendizado e desenvolvimento profissional, você também participou destas?

Sim (participei poucas vezes) Sim (participei algumas vezes) Sim (participei muitas vezes) Não (as atividades não eram destinadas aos estagiários)

Não observei e nem participei de atividades

21 - Se você participou de alguma atividade de aprendizagem e desenvolvimento profissional dentro da sua organização, por favor, indique qual/quais foram estas:

Treinamentos Capacitações Cursos Palestras Workshops Outros

22 - Caso você tenha participado de ações de treinamento de maneira presencial (trabalho presencial) ou virtual (trabalho remoto), você considera que existem diferenças na forma como tais ações são planejadas e executadas pelas organizações, em se tratando dos diferentes modos de trabalho?

Sim Não Não participei de ações de treinamento

23 - Você considera que o momento pandêmico afetou de alguma forma as suas capacidades (físicas, mentais ou emocionais), a ponto de atrapalhar no seu aprendizado e desenvolvimento profissional durante a realização do estágio?

Sim (afetou parcialmente) Sim (afetou completamente) Não afetou

APÊNDICE C – Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional (EPADP)

Nesta seção será necessário o preenchimento da Escala de Percepção Atual do Desenvolvimento Profissional. Esta é uma escala desenvolvida pela estudiosa do desenvolvimento profissional Luciana Mourão em parceria com Juliana Porto e Katia Puente- Palácios, e tem por objetivo verificar o quão desenvolvido profissionalmente o trabalhador (neste caso o estagiário), se percebe atualmente. Ela é composta por oito afirmações associadas a uma escala do tipo likert de concordância, onde 0 representa discordo totalmente e 10 representa concordo totalmente. Sendo assim, leia as afirmações, avalie o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas e preencha o ponto da escala que melhor represente sua opinião, pensando em seu desenvolvimento profissional atrelado ao estágio em que está realizando atualmente ou realizou durante o período de pandemia (2020/2022).

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente									

- 24 - Atualmente domino todas as habilidades necessárias para a realização do meu trabalho.
- 25 - Minha chefia já fez elogios sobre o meu desenvolvimento como profissional.
- 26 - Atualmente, sinto-me bem preparado para realizar as atividades que me são destinadas.
- 27 - Tive um expressivo desenvolvimento desde que comecei a trabalhar (estagiar).
- 28 - Meus colegas elogiam meu crescimento profissional.
- 29 - Com meus conhecimentos atuais, consigo realizar satisfatoriamente o meu trabalho.
- 30 - Tenho me tornado um profissional mais adequado.
- 31 - Considero que meu desempenho como profissional tem melhorado.

APÊNDICE D – Escala de Percepção de Oportunidades de Aprendizagem nas Organizações (EPOA)

Nesta última seção, as frases abaixo falam das oportunidades de aprendizagem que as organizações podem ou não oferecer aos seus funcionários. Leia cada item com atenção e, pensando em sua organização de trabalho atual ou sua organização onde realizou estágio em período de pandemia, avalie o quanto você concorda ou discorda de cada um deles. Escolha o ponto da escala abaixo que melhor descreve a sua opinião, sendo 0 discordo totalmente e 10 concordo totalmente.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10											
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente									

- 32 - Incentiva a participação ativa do funcionário no processo de aprendizagem.
- 33 - Cria oportunidades de avaliar a aprendizagem.
- 34 - Estimula o desenvolvimento de novas habilidades e atitudes no trabalho.
- 35 - Avalia se as ações de treinamento contribuem para o desempenho no trabalho.
- 36 - Cria situações de aprendizagem que motivam o funcionário.
- 37 - Preocupa-se em levantar necessidades de desenvolvimento de equipes.
- 38 - Projeta necessidades futuras de treinamento.
- 39 - Oferece cursos conduzidos por instrutores/professores bem qualificados.
- 40 - Estimula o funcionário a escolher eventos de treinamento dos quais ele necessita.
- 41 - Incentiva a escolarização dos funcionários.
- 42 - Desenvolve programas de educação continuada.
- 43 - Estimula o compartilhamento de conhecimentos na organização.
- 44 - Prepara o funcionário para exercer atividades mais complexas e de maior responsabilidade.