



Revista Gestão Universitária na América

Latina - GUAL

E-ISSN: 1983-4535

revistagual@gmail.com

Universidade Federal de Santa Catarina

Brasil

Cervi, Cleber; Seide Froemming, Lurdes Marlene

**RELAÇÃO UNIVERSIDADE - EMPRESA: ESTÁGIO SUPERVISIONADO COMO CANAL DE  
MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL, vol. 6, núm. 3, septiembre, 2013, pp. 210-231  
Universidade Federal de Santa Catarina  
Santa Catarina, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319328457011>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2013v6n3p210>

## ***RELAÇÃO UNIVERSIDADE – EMPRESA: ESTÁGIO SUPERVISIONADO COMO CANAL DE MARKETING DE RELACIONAMENTO***

**UNIVERSITY - COMPANY RELATIONSHIP: HOW SUPERVISED INTERNSHIP IS  
A CHANNEL OF RELATIONSHIP MARKETING**

**Cleber Cervi, Mestrando**

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ  
[ccervi@bol.com.br](mailto:ccervi@bol.com.br)

**Lurdes Marlene Seide Froemming, Doutora**

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ  
[lurdesf@unijui.edu.br](mailto:lurdesf@unijui.edu.br)

Recebido em 01/outubro/2012

Aprovado em 26/julho/2013

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



Esta obra está sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Uso.

## **RESUMO**

O Estágio Supervisionado é uma prática que traz benefícios, através da interação, para todas as partes envolvidas – aluno, universidade e empresa. As Instituições de Educação Superior (IES) procuram maneiras de se adequar a nova realidade do ensino superior e do setor de serviços. Neste contexto, o marketing de relacionamento torna-se importante, pois além de se ter serviço de qualidade é necessário ter bom relacionamento com os públicos com que as IES e universidades se relacionam. Diante disso, este trabalho enfoca o público comunidade empresarial (KOTLER e FOX, 1994) e o Estágio Supervisionado em Administração (ESA), do curso de administração de uma universidade comunitária do Rio Grande do Sul. Buscou-se conhecer como o ESA pode ser um canal de relacionamento entre universidade e comunidade empresarial, aproximando as duas instituições. A pesquisa é de caráter exploratório e descritivo (MALHOTRA, 2001), articulada como estudo de caso (YIN, 2001). Percebe-se que o ESA propicia interação entre universidade e comunidade empresarial e esta interação deve ser utilizada estratégicamente para divulgar o nome da universidade, criar uma imagem favorável junto a comunidade, estabelecer vínculos de relacionamentos entre as partes, bem como colaborar com o desenvolvimento da sociedade. Esse intercâmbio de informações, através da troca de experiência, eleva a qualidade percebida dos cursos superiores, garante uma formação profissional completa aos alunos e contribui com melhorias para as empresas que cedem campo de estágio.

**Palavras-chave:** Marketing de Relacionamento. Estágio Supervisionado em Administração. Relação Universidade-Empresa.

## **ABSTRACT**

The Supervised Internship is a practice that has benefits, through interaction, to all parties involved - student, university and company. The Higher Education Institutions are looking for ways to fit the new reality of higher education and the service sector. In this context, the relationship marketing becomes important, because besides having quality service is necessary to have good relationship with the public with the Higher Education Institutions and university relate. Thus, this paper focuses on the public business community (KOTLER and FOX, 1994) and the Supervised Internship Administration of the course of administration of a university community - UNIJUÍ. We sought to understand how the Supervised Internship Administration can be a relationship channel between the university and business community. The research is exploratory and descriptive, articulated as a case study (YIN, 2001), using questionnaires as a tool for data collection (MALHOTRA, 2001). It is noticed that the Supervised Internship Administration provides interaction between university and business community and this interaction should be used strategically by the Higher Education Institutions to disclose the name of the university, creating a favorable image in the community and establish bonds of relationships between the parties. This exchange of information, through the exchange of experience, elevates the perceived quality of courses, ensures a complete training to students and contributes to improvements for businesses who give training field.

**Keywords:** Relationship Marketing. Supervised Internship Administration. University-Company Relationship.

## **1 INTRODUÇÃO**

O cliente tem se tornado o foco principal em todas as empresas. Mas muitas vezes cai-se no erro de apenas conquistar novos clientes, sem ter estratégias claras para manter um vínculo com o cliente já cativo. Muitas vezes a relação empresa com o cliente é passageira, resumindo-se apenas ao ato da compra e venda.

Em universidades o cliente principal é o aluno, porém, elas não se relacionam apenas com seu aluno. Na concepção de Kotler e Fox (1994) 16 públicos mantém relação com uma universidade, dentre estes públicos encontra-se a comunidade empresarial.

Várias são as relações mantidas entre universidade e a comunidade empresarial (BRESCIANINI *et al* 1994 *apud* FENDRICH, REIS e PEREIRA, 2006). Entre essas relações está a parceria para o desenvolvimento de estágios supervisionados. Essa parceria é fundamental, pois todos os alunos, independente do curso, necessitam de experiência prática e de convivência com a realidade para poder formar-se no ensino superior. Esse intercâmbio de informações, através da troca de experiência, eleva a qualidade percebida dos cursos superiores e contribui com melhorias para as empresas que cedem campo de estágio. Há, portanto, sinergia nessa relação, resultando em um produto de valor superior ao que seria alcançado se cada um atuasse isoladamente.

O objetivo desta pesquisa é buscar informações sobre a potencialidade do estágio supervisionado ser um canal de relacionamento entre as universidades e a comunidade empresarial. Também, visa observar as contribuições do estágio supervisionado para as empresas. Trata-se de um trabalho com uma ótica diferente, preocupado não apenas com a formação do administrador, ampliando o foco para a relação do aluno, enquanto estagiário do curso, com as empresas e os ganhos que as empresas observam a partir desta prática. Desta forma avalia-se o estágio supervisionado sob a ótica empresarial, tratando o mesmo como um serviço oferecido à comunidade empresarial capaz de fortalecer a imagem da universidade.

Esta pesquisa busca prospectar informações a respeito da relação existente entre universidade, aluno e empresas. O elo da relação, escolhido nesta pesquisa, é o Estágio Supervisionado em Administração - ESA. Portanto, o objetivo deste trabalho é verificar se o ESA é um canal de marketing de relacionamento entre a Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUÍ e as empresas campo de estágio.

## **2 REFERÊNCIAS TEÓRICAS**

### **2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO**

As empresas buscam cada vez mais interagir com seus clientes objetivando entendê-los para ofertar produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades. Neste contexto o marketing tem papel estrutural. Vale ressaltar que, sempre que se menciona serviços ou marketing tem-se presente a “troca” ou “interação” entre pessoas e é nestes momentos que os clientes percebem a qualidade do que lhe é oferecido. Desta forma, há necessidade de sustentar e prolongar esses momentos, ou seja, a partir da construção da interação com o cliente, a empresa deve criar elos de relacionamentos. As trocas ocorrem para estabelecer e manter esses relacionamentos. Com isso, o marketing de relacionamento ganha papel importante nas organizações, pois através dele é possível conquistar e fidelizar os clientes.

Em setores de rápida transformação, ocorrência atual no setor das IES, as relações com seus públicos tornam-se cada vez mais importantes. O marketing de relações é essencial ao desenvolvimento de liderança, fidelidade dos clientes e respostas rápidas a oferta de novos produtos e serviços no mercado (MCKENNA, 1993). As organizações devem desenvolver relações com toda a gama de seus interlocutores e públicos – identificando os clientes, os fornecedores, distribuidores, revendedores, pessoas influentes no setor e membros da comunidade financeira (MCKENNA, 1993). No caso das universidades esses interlocutores se desdobram em 16 públicos essenciais que serão abordados na sequencia deste trabalho.

O marketing de relacionamento é bastante complexo, pois quando se pensa em relacionamento imagina-se a união de duas “partes” ou dois pontos de vistas diferentes, e conseguir amenizar essas diferenças é o que torna a missão do especialista em marketing tão importante. VAVRA (1993, p. 32) se reporta a Levitt que propõe que “os profissionais de marketing lidem com essas diferenças através da administração do relacionamento”. Segundo ele, marketing de relacionamento não deve ser um “flerte passageiro”, mas sim, um “casamento” de um cliente com uma organização. E como em um casamento, cada um possui expectativas diferentes e necessidades específicas (LEVIT *apud* VAVRA, 1993). O marketing de relacionamento é a fase denominada de pós-marketing.

Marketing deve mudar a mentalidade de ‘completar uma venda’ para a de ‘iniciar um relacionamento’; de ‘fechar um negócio’ para ‘construir lealdade’. Todavia, no planejamento diário do esforço de marketing, geralmente é dedicada maior atenção para a conquista – ganhar novos clientes para determinada marca, produto ou serviço. É também muito raro encontrar uma empresa que também dedique atenção

a maximizar a satisfação dos clientes atuais. Em tal empresa, o cliente não apenas estaria correto como também sua opinião seria ouvida atentamente. Este é o espírito das atividades pós-marketing (VAVRA, 1993, p.32).

Grönroos (1993, p. 173) faz um contraponto entre relacionamentos de longo prazo e relacionamento de curto prazo. Segundo ele, “a longo prazo, os relacionamentos de curto prazo, em que o cliente aparece e vai embora, são normalmente mais dispendiosos para desenvolver”. O gasto com marketing para fazer com que os clientes potenciais se interessem pelas ofertas da empresa, geralmente é muito elevado. Por isso, o marketing de relacionamento que protege a base de cliente e que busca fidelizá-lo é mais viável e ganha cada vez mais espaço.

Em universidades também deve-se dar atenção ao marketing de relacionamento. É importante construir relacionamentos com todos os públicos que a universidade se relaciona.

## 2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO EM IES

Constata-se o surgimento de várias instituições de educação superior na última década, o que torna a concorrência entre estas instituições, que até então eram poucas e soberanas na oferta do ensino superior, muito mais acirrada. Nesse contexto de concorrência sempre mais estimulada, em que o surgimento de novas tecnologias possibilita com que o ensino superior possa ser oferecido também à distância (sem a necessidade de imensas construções e estruturas para abrigar alunos), a necessidade de buscar saídas para a manutenção das instituições educacionais tem rondado o pensamento das pessoas que administram as IES – reitores, conselheiros educacionais, corpo docente, e outros profissionais ligados à educação.

O novo cenário obriga os dirigentes a voltarem seus olhares ao marketing tentando descobrir como ele pode ajudar a solucionar os problemas que enfrentam, aplicandoativamente suas estratégias. Porém, muitas IES ainda não se conscientizaram sobre o que o marketing tem a oferecer.

Kotler e Fox (1994, p. 25) analisam a inserção do marketing em uma IES da seguinte maneira: “o ponto em que uma instituição educacional direciona-se para marketing depende, geralmente, da profundidade de seus problemas de marketing, [...] instituições que apresentam um mercado vendedor, com abundância de clientes, tendem a ignorar ou a evitar marketing”. Para os autores, essas instituições só se conscientizam sobre marketing a partir do momento que passam a sofrer mudanças como falta de alunos, falta de recursos ou outros fundos que

mantêm a estrutura, entre outras. Este cenário começou a acontecer com instituições americanas na década de 70 e mais recentemente se manifesta no contexto nacional.

Entre as IES há as que possuem estratégias de marketing em seu planejamento e as que não adotam estas estratégias. O que distingue essas instituições educacionais é que “uma orientação para marketing pressupõe que a principal tarefa da instituição é determinar as necessidades e os desejos de mercados-alvo e satisfazê-lo através do projeto, comunicação, fixação de preço e entrega de programas e serviços apropriados e competitivamente viáveis” (KOTLER e FOX, 1994, p.27).

As instituições voltadas ao marketing, na concepção dos mesmos autores, podem usufruir de alguns benefícios proporcionados por ele: maior sucesso no atendimento da missão da instituição, melhorar a satisfação dos públicos da instituição, melhorar a atração de recursos de marketing e melhorar a eficiência das atividades de marketing. As escolas que pretendem fazer marketing precisam conhecer profundamente seu mercado (CARVALHO e BERBEL, 2000) e criar estratégias para se relacionar com seu público.

Na visão de Naudé e Ivy (1999) os alunos não devem ser considerados clientes, pois se a visão do marketing é retenção de clientes atuais, para as IES torna-se uma tarefa difícil, uma vez que o ciclo de vida de um aluno na educação superior é relativamente curto – na maioria das vezes apenas até sua formação. Segundo os autores, os alunos devem ser considerados então como consumidores, e a dimensão de clientes projeta-se para uma perspectiva mais ampla relacionada à diversidade de relacionamentos com os seus variados públicos.

Uma instituição que possui orientação apenas para conquistar alunos está fadada ao insucesso. É necessário que a instituição educacional se relacione com todos os seus públicos, criando uma forma de administrar equilibrada, gerando satisfação para todos, para que esta satisfação ‘generalizada’ se reverta em novas matrículas.

Kotler e Fox (1994, p.47) salientam que “uma instituição educacional que responde ao mercado faz todos os esforços para sentir, atender e satisfazer as necessidades e aos desejos de seus consumidores e públicos dentro das restrições de missão e orçamento”. Froemming (2002, p. 93) afirma que:

As instituições que respondem a seus públicos percebem que, para atrair alunos e outros recursos necessários, devem oferecer programas e outros benefícios que seus públicos desejam em troca [...] estas instituições adotam providências para atender a seus públicos e melhorar a satisfação de alunos e comunidade. Esta satisfação acaba refletindo na imagem pública da instituição.

O marketing de relacionamento deve estabelecer, manter e ressaltar os relacionamentos com os público-alvo de uma instituição de educação superior e suas práticas devem ser incorporadas por toda a instituição. Todos, especialmente a alta direção, devem praticar o marketing de relacionamento para conseguir criar e manter relações positivas com seus públicos, pois se percebe que com relações duradouras a tarefa de administrar torna-se mais fácil.

Portanto, o ambiente de uma instituição educacional vai além do relacionamento com o aluno e é bastante amplo. As universidades, de uma maneira especial, se relacionam com muitos públicos o que torna a tarefa de administrar mais complexa, exigindo profissionais capazes de entender esses públicos e posicionar a instituição de maneira adequada. E, considerando ainda que os públicos de uma universidade sejam multiplicadores em potencial da marca institucional, é necessário conhecê-los. A sequência deste trabalho apresenta os possíveis públicos de uma universidade.

### **2.3 PÚBLICOS DE UMA UNIVERSIDADE**

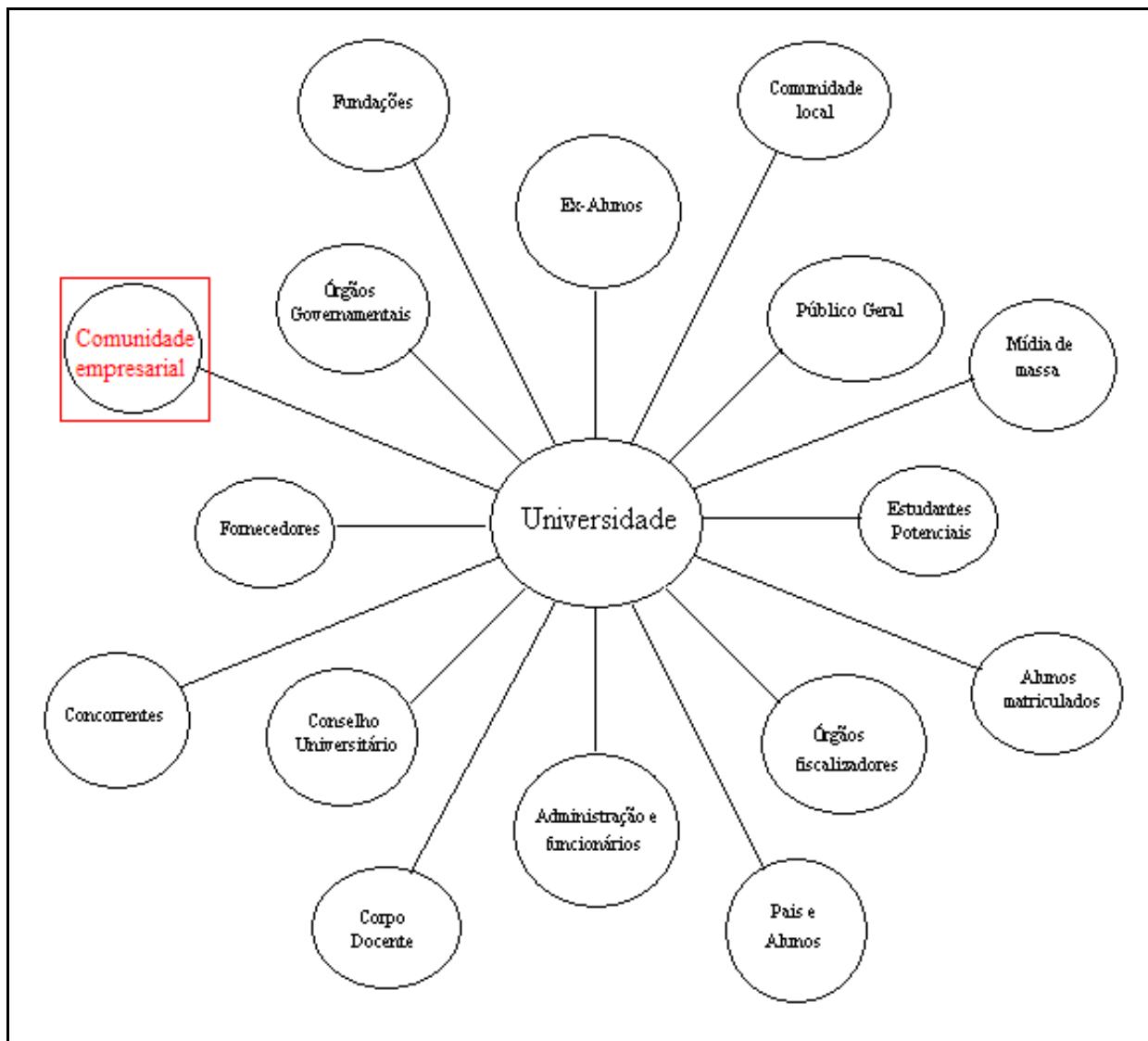
Na abordagem de Kotler e Fox (1994), uma universidade opera em um ambiente com mercados e públicos, esses mercados são: mercado de alunos, mercado de professores, mercado de doadores e mercado de opinião pública. E cada um desses mercados é constituído de subgrupos – segmentos de mercado – possuindo necessidades, percepções e preferências específicas. Para os autores “o marketing é a administração eficaz que uma instituição adota em suas relações mutantes com vários mercados e públicos” (KOTLER e FOX, 1994, p.11).

Tendo por base essas informações e sabendo que público é “constituído de um grupo distinto de pessoas e/ou organizações que têm interesse real ou potencial em afetar uma instituição” (KOTLER e FOX, 1994, p. 43), identifica-se, na visão dos autores, 16 principais públicos, indivíduos e grupos que tem interesse de relações com uma universidade. Esses grupos estão representados na figura 1.

Para ser bem sucedida, uma universidade deve lidar eficazmente e de forma equilibrada com seus muitos públicos e procurar gerar alto nível de satisfação. Todos os envolvidos dentro da instituição devem assumir o papel de criar e manter relações positivas com seus públicos (FROEMMING, 2002, p.98).

Satisfazer esses diversos públicos é um objetivo das universidades que incorporam a abordagem de marketing em sua estratégia, mas não é atividade fácil para os administradores,

pois a partir do momento que se satisfaz a necessidade de um público, com algumas ações, pode se estar reduzindo a satisfação de outro grupo. Essas instituições reconhecem que eficiência e bons programas e serviços são todos meios ou resultados de satisfazer mercados-alvo (FROEMMING, 2002, p.91).



**Figura 1** A universidade e seus públicos

Fonte: Kotler e Fox (1994, p. 43) – destaque nosso.

Manter o equilíbrio entre seus públicos e um elevado nível de satisfação faz com que a instituição seja bem sucedida e conquiste uma boa imagem. As universidades necessitam entender, incorporar em sua estratégia e, acima de tudo, praticar o marketing de relacionamento com seus públicos.

Com o auxílio do modelo produzido por Kotler e Fox (1994) - figura 1, pode-se perceber os diversos públicos que se relacionam ou possuem intenção de se relacionar com uma universidade. Este trabalho delimitará os públicos e se deterá em estudar as relações com o público **Comunidade Empresarial** (evidenciado no modelo), dando especial atenção as empresas que se relacionam com a universidade a partir do estágio supervisionado, ou seja, empresas campo de estágio.

## 2.4 RELAÇÃO UNIVERSIDADE – COMUNIDADE EMPRESARIAL A PARTIR DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Há várias maneiras para que a relação de cooperação entre Universidade-Empresa ocorra. Sábato e Botana (1968) afirmaram que o governo também participa dessa relação, apresentando o modelo que ficou conhecido como “triângulo de Sábato”, onde os vértices do triângulo representam Universidade, Empresa e Governo. Esse modelo é bastante utilizado na área de tecnologia.

Este trabalho não abordará a esfera Governo, centrando a análise apenas entre a relação Universidade – Empresa. Dentre as várias maneiras possíveis para cooperação entre Universidade – Empresa, Brescianini *et al* (1994 *apud* FENDRICH, REIS e PEREIRA, 2006, p. 3) apontam a “utilização do estágio, enquanto disciplina, como meio de troca de informações e estabelecimentos de parcerias”.

Para Tecchio *et al* (2010) as universidades estão inseridas em um contexto bastante rico e possuem muitas possibilidades de contribuição à sociedade, gerando melhorias na qualidade de vida da população. Tosta *et al* (2012, p.) corroboram com esta opinião, afirmando que a universidade “é uma instituição que possui como matéria-prima o conhecimento e que existe para alavancar a sociedade e contribuir para seu desenvolvimento, objetivando a formação de profissionais qualificados”. Desta forma, não basta à universidade gerar novos conhecimentos, é necessário que eles sejam sistematizados e difundidos entre seus alunos contribuindo para o desenvolvimento da sociedade (MELO, 2002).

Há necessidades de empregar esforços na busca da excelência e da qualidade da universidade perante a sociedade, criando mecanismos que possibilitem a aplicação do conhecimento gerado pelas pesquisas em prol da sociedade, contribuindo para a transformação desta (FENDRICH, REIS e PEREIRA, 2006). Nesse contexto, o estágio supervisionado torna-se uma estratégia na relação Universidade-Empresa e um momento para que os alunos possam transmitir para as empresas/sociedade o conhecimento que adquiriram,

pois a atividade de estágio é, por definição, o elo entre teoria e prática e entre universidade e o mundo empresarial e a perspectiva de interação entre as universidades e comunidade empresarial resgata a necessidade de se articular teoria e prática, além de efetivar a possibilidade de a universidade oferecer a sua inteligência e competências à sociedade (FENDRICH, REIS e PEREIRA, 2006).

Apesar de o estágio supervisionado ser uma interface entre Universidade e Empresa e as duas partes se beneficiarem desta atividade, o estágio torna-se alvo de profundas críticas pelos atores que vivenciam esta realidade. De um lado, os professores orientadores queixam-se da precária formação dos graduandos ao se inserirem no estágio. De outro, os supervisores de estágio (nas organizações) muitas vezes espantam-se com a desatualização de vários conteúdos estudados pelos graduandos (NASCIMENTO e TEODÓSIO, 2005).

Dessa forma, a construção do campo de conhecimento da administração tem sido marcada, especialmente no cenário brasileiro, por interações complexas entre o mundo das organizações e o espaço acadêmico. As interações entre essas duas esferas do conhecimento administrativo, empresas e universidades, caracterizam-se, não raras vezes, por concepções estereotipadas, que resultam em relacionamentos fundados em resistência recíproca (NASCIMENTO e TEODÓSIO, 2005). Percebe-se que as resistências encontradas na relação universidade-empresa devem-se a multiplicidade de interesses e visões desencontradas a respeito desta cooperação que inibem o potencial máximo e criam dificuldades (TECCHIO *et al.*, 2010).

Para Melo (2008), a relação entre Universidade e Empresas se dá de forma incipiente, pois não há regras a ser seguidas como padrão para o processo de cooperação. Aliado a isso, a cultura de descentralização dentro das universidades faz com que o processo de cooperação seja realizado de forma isolada, onde cada centro de ensino ou departamento desenvolva seus projetos. Melo (2008) afirma ainda que essa relação além de incipiente é informal, geralmente com o empresário buscando a universidade e os pesquisadores. Torna-se, portanto, um processo fragmentado e difuso.

Para abrir caminho na direção de relação (ou cooperação) entre Universidade e Empresas há necessidade de uma mudança cultural, onde as partes envolvidas entendam que a verdadeira relação de cooperação proporciona aprendizado para ambas as instituições. Pois, “a universidade beneficia-se com a compreensão das reais necessidades da sociedade [...] e as empresas passam a ter acesso ao enorme acervo de conhecimentos sendo beneficiadas com

soluções rápidas, além de poderem capacitar-se melhor” (PLONSKI, 1999, p. 10). Para TREVISAN (2004 *apud* FENDRICH, REIS e PEREIRA, 2006, p. 4) “por um equívoco de visão, a empresa brasileira não percebe a ciência e a academia como suas aliadas na promoção de sua competitividade [...] e ao mesmo tempo, a academia pouco se preocupa em voltar suas pesquisas para as necessidades da empresa e da sociedade brasileira, de modo que promova resultados concretos na realidade”.

Mesmo enfrentando algumas resistências o estágio supervisionado age como elo na relação universidade e empresas, sendo o aluno, muitas vezes, a imagem da instituição. Todos os cursos de graduação incluem em seu currículo alguma espécie de atividade profissional paralelamente às atividades acadêmicas. Desta maneira, o estágio se torna uma prática indispensável e universal, porque traz benefícios para todas as partes envolvidas: a universidade, a empresa e o aluno.

O estágio ainda é uma das formas mais utilizadas como mecanismo de interação entre Universidade – Empresa (FARIA FILHO, 2003). O estágio curricular supervisionado vem sendo amplamente utilizado no Brasil para aproximar empresas e universidades. A universidade deve aproveitar a realização do estágio curricular na empresa, para avaliar a adequação de seus alunos ao mercado de trabalho. No caso de ser constatado algum tipo de deficiência na formação acadêmica dos alunos, essa poderá servir de base para uma mudança no conteúdo curricular do curso em questão (JASINSKI, 1999).

## **2.5 O ESTÁGIO SUPERVISIONADO NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO**

Na visão de Andrade e Amboni (2002) o estágio é o período de estudos práticos, exigidos dos candidatos ao exercício de certas profissões liberais como estagiário de engenharia ou estagiário pedagógico. Também é um período probatório, durante o qual uma pessoa exerce uma atividade temporária numa empresa aonde se busca alcançar a aprendizagem e a experiência. O foco deste trabalho é o estágio supervisionado dos alunos de universidades, momento onde é possível vivenciar na prática as teorias vistas pelo aluno durante o curso superior, uma vez que as universidades têm como principais atividades a atribuição do desenvolvimento de uma mentalidade crítica e analítica das oportunidades e dos problemas que norteiam a sociedade e as empresas.

O estágio supervisionado foi instituído pela Lei Federal nº 6.494, sancionada em 07/12/1977 (BRASIL, 1977), alterado em 25 de setembro de 2008 pela Lei Federal nº 11.788 (BRASIL, 2008). De acordo com a lei em vigor,

estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (BRASIL, 2008).

O estágio supervisionado é uma forma de aperfeiçoar a aprendizagem do acadêmico, complementando o ensino, e desenvolvendo experiência prática na linha de formação do acadêmico. Pode ser obrigatório se estiver definido no projeto do curso e sua carga horária for requisito para aprovação e obtenção do diploma, ou não-obrigatório se for desenvolvido como atividade opcional, acrescida a carga horária regular e obrigatória.

O estágio supervisionado é prática oficialmente presente em diversos cursos superiores e profissionalizantes do Brasil, desde 1977. Almeida, Lagemann e Souza (2006) apontam o estágio como uma ferramenta para desenvolvimento de habilidades e competências necessárias ao administrador.

Considera-se estágio curricular as atividades de aprendizagem social, profissional e cultural, proporcionadas ao estudante pela participação em situações reais de vida e trabalho de seu meio, sendo realizadas na comunidade em geral ou junto as pessoas jurídicas de direito público ou privado, sob responsabilidade e coordenação da instituição de ensino. (ANDRADE e AMBONI, 2002, p. 74).

A Resolução do Conselho Federal de Educação – CFE de 02/1993 instituiu o currículo mínimo para a formação em administração e manteve o estágio supervisionado como atividade obrigatória para esta graduação. O parecer 146/2002 do Conselho de Educação Superior e Conselho Nacional de Educação reforça a obrigatoriedade do estágio e define-o como conteúdo curricular implementador do perfil do formando. Para Jasinski (1999) o estágio curricular supervisionado “é o mecanismo mais utilizado para fornecer aos estudantes dos cursos de graduação seu primeiro contato com o ambiente profissional”.

O estágio supervisionado ou estágio obrigatório deve ser o elo entre teoria e prática ou o elo entre universidade e empresa. Deve estar articulado com a proposta curricular do curso em questão, ser planejado, executado e avaliado pela instituição de ensino superior a fim de proporcionar, através da integração do aluno com o mercado de trabalho, seu desenvolvimento profissional e acadêmico. “O estágio, como ato educativo escolar

supervisionado, deverá ter acompanhamento efetivo pelo professor orientador da instituição de ensino e por supervisor da parte concedente” (BRASIL, 2008). O estágio supervisionado ou estágio obrigatório será o foco deste trabalho.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa é de caráter exploratório e descritivo (MALHOTRA, 2001; GIL, 2002), baseada em um estudo de caso (YIN, 2001), valendo-se do método *Survey* por correio eletrônico (MALHOTRA, 2001) como forma de coleta dos dados. Este tipo de pesquisa tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua compreensão (MALHOTRA, 2001).

A coleta de dados dividiu-se em duas etapas. Na primeira etapa identificou-se os dados secundários da pesquisa, ou seja, com base nos documentos disponibilizado pelo Departamento de Estudos da Administração da UNIJUÍ foi possível buscar, nos últimos três semestres (18 meses), quais empresas receberam estagiários do curso de administração, para compor o universo amostral. O tempo definido para esta pesquisa foi os últimos três semestres para que o processo não estivesse muito distanciado no tempo o que poderia ocasionar dificuldade para os respondentes em relembrar o estágio e, consequentemente, perda de informações. A partir destes critérios identificou-se 40 empresas que receberam alunos para a realização de Estágio Supervisionado em Administração neste período. Com essas informações passou-se para a segunda etapa: a coleta dos dados primários para realização da pesquisa.

Como a população pesquisada é consideravelmente pequena optou-se por realizar um censo. O censo deve ser utilizado quando o tamanho da população é pequeno (MALHOTRA, 2001; AAKER, KUMAR e DAY, 2007). Com isso, a estratégia utilizada foi realizar um contato inicial, por telefone, com as empresas do universo amostral para esclarecer a pesquisa e motivá-las a participar. Depois deste primeiro contato foi enviado o questionário já pré-testado, através de correio eletrônico (e-mail), ao público-alvo selecionado. O instrumento de coleta de dados foi composto por questões que buscaram identificar o perfil da empresa, a forma como os alunos escolhem a empresa, se as pesquisas realizadas através do estágio supervisionado ofereceram melhorias à empresa e identificar a possibilidade de se criar um banco de dados online com as pesquisas dos estágios obrigatórios que facilitasse o acesso por

parte das empresas. A coleta dos dados primários teve duração de seis semanas, tempo que se dispunha para poder cumprir com o cronograma da pesquisa.

Os dados do questionário foram tabulados com o auxílio do software Excel e dispostos em gráficos (figuras) para melhor visualização das respostas obtidas. As questões abertas foram agrupadas por proximidade de respostas e então se quantificou os dados obtidos para poder perceber a tendência da amostragem e também se analisou as respostas por áreas abordadas a partir do conteúdo.

Ao final das seis semanas alcançou-se 60% de respostas, ou seja, 24 empresas retornaram com o questionário respondido, o que caracterizou uma amostra por adesão, uma vez que nem todas as empresas responderam. Portanto, esta pesquisa é de caráter qualitativo e quantitativo. A análise quantitativa não tem caráter de generalização, pois não permite inferências estatísticas mais amplas. Entretanto, seu caráter qualitativo e exploratório permite análises preliminares de como o estágio supervisionado em administração pode ser uma prática estratégica de marketing de relacionamento entre universidades e empresas. Possibilita, também, identificar o potencial do estágio supervisionado como divulgador e formador da imagem da universidade perante o público comunidade empresarial.

## **4 RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS**

Entre as empresas pesquisadas houve um predomínio de empresa dos setores de serviço (46%) e comércio (38%). O setor industrial por sua vez representou 8% das empresas pesquisadas. Os 8% restantes ficaram distribuídos entre empresas do ramo agrícola e produção e distribuição de livros.

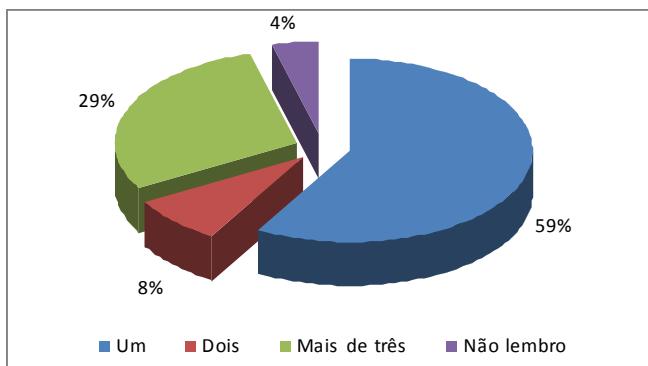
O tamanho das empresas da amostra, visto pelo número de funcionários, variou bastante. Das empresas pesquisadas, 32% tem até 5 funcionários, 13% tem de 6 a 10 funcionários, 17% variam de 11 a 20 funcionários, 13% possuem de 21 a 50 funcionários em sua empresa e 25% possuem mais de 51 funcionários. Importante destacar que o predomínio na amostra foi de empresas de pequeno porte (até 5 funcionários), por ser uma característica da região. Porém, empresas de vários tamanhos foram contempladas nesta pesquisa.

Os proprietários foram a grande maioria dos respondentes. Dos 24 questionários retornados, 42% deles foram respondidos pelos próprios proprietários, 25% foram respondidos pelo gerente geral e 4% dos questionários foram respondidos por auxiliar

administrativo. O grande número de questionários respondidos pelos próprios proprietários dá-se em virtude de a maioria das empresas serem de pequeno porte (com poucos funcionários).

#### **4.2 ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM ADMINISTRAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO**

Para identificar se o ESA é um canal de marketing de relacionamento foi preciso, em primeiro lugar, identificar quantos estágios as empresas já receberam. A figura 1 mostra que na maioria, ou seja, em 59% das empresas ocorreu apenas um ESA nos últimos cinco anos. Já em 29% das empresas aconteceram mais de três ESAs nos últimos cinco anos, período a que se referiu a pesquisa.



**Figura 1** Nº de ESA realizados nos últimos 5 anos

Os trabalhos de ESA apresentaram resultados para a empresa; alguns entrevistados destacaram que o estagiário tem uma visão “de fora”, neutra, holística da empresa e isso contribui com sugestões de melhorias nos processos e procedimentos e apontam a importância de estarem embasadas em teorias. Esta afirmação mostra uma adequação em relação a prática da universidade e as exigências do mercado de trabalho, bem como, confirma a função principal do estágio supervisionado: aliar teoria e prática.

Devido à intangibilidade dos serviços as partes envolvidas na relação de troca muitas vezes não têm clareza da importância desta interação e Grönroos (1993) ao conceituar serviços chama a atenção para o fato de que esta atividade é de natureza mais ou menos intangível e que normalmente acontece durante as interações entre clientes. Por esse motivo, deve-se ter atenção especial às interações que acontecem direta e indiretamente com o cliente já que neste momento a qualidade do serviço está sendo mensurada pelas partes. Especificamente, é a representação da universidade nas empresas, através de seus estagiários.

O acesso ao estágio em 53% das empresas ocorre porque os próprios funcionários são alunos. Em 31% das empresas os alunos procuram a empresa para realizar o ESA (Figura 2).

A instituição precisa formalizar suas relações e criar demandas das empresas que serão formas de reforçar o relacionamento. “Para criar posições duradouras no mercado, primeiro as empresas têm que criar relações fortes” (McKenna, 1993, p. 33).

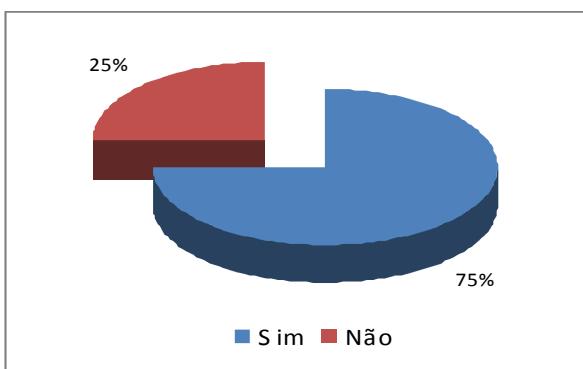


**Figura 2** O acesso ao estágio nas empresas campo de estágio

Nota-se que a interação durante o estágio acontece somente com dois públicos: a empresa e o aluno, sendo o aluno nas suas ações durante o estágio a representação da imagem da UNIJUÍ. Sente-se, portanto, a necessidade de maior aproximação da universidade nesta relação, uma vez que o ESA é um serviço prestado à comunidade, devendo haver interações entre empresa, universidade e aluno. Diante disso, e com vistas à sugestão de melhorias nesta relação, um comentário de um entrevistado sugere:

*“Um contato maior não somente com o aluno, mas também com professores desta instituição durante o estágio”.*

Buscou-se saber se alguma melhoria sugerida pelas pesquisas de ESA foram implementadas pela empresa. Conforme a figura 3, 75% das empresas disseram já ter implementado ou estarem implementando algum resultado na empresa e, 25% das empresas disseram não ter implementado nenhuma melhoria a partir dos resultados propostos pela pesquisa do ESA.

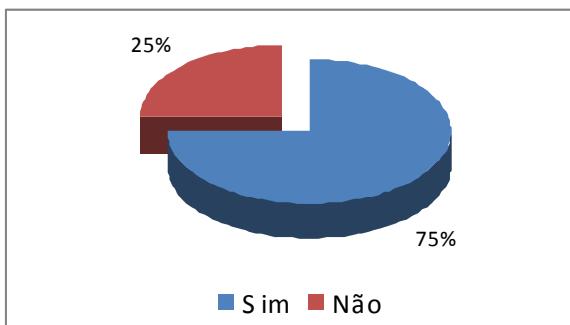


**Figura 3** Implementação de melhorias na empresa propostas pelo ESA

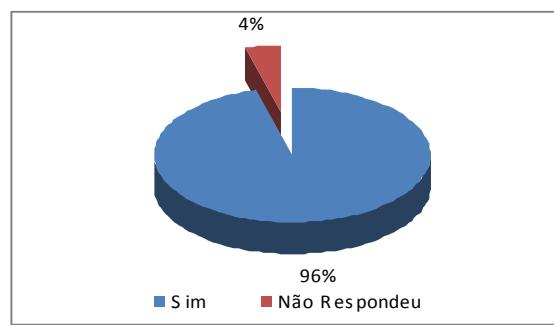
O Departamento de Estudos da Administração disponibiliza um banco de dados contendo o arquivo de todos os trabalhos de ESA realizados pelos alunos. Esse banco de dados está à disposição dos alunos do curso e também da comunidade em geral para que todos os trabalhos possam ser conhecidos e, servirem de apoio para tomada de decisão de empresas.

Ao serem questionados sobre o conhecimento da existência desse banco de dados, 75% das empresas disseram ter conhecimento dele e 25% afirmaram não conhecer o banco de dados (figura 4). Indicando a necessidade de maior divulgação, por parte do DEAd, deste banco de dados, pois é um veículo importante de interação e relacionamento com as empresas, além de valorização dos trabalhos dos estagiários.

A figura 5 mostra que 96% das empresas julgam importante ter esse banco de dados à disposição.



**Figura 4** Conhecimento do banco de dados dos ESAs



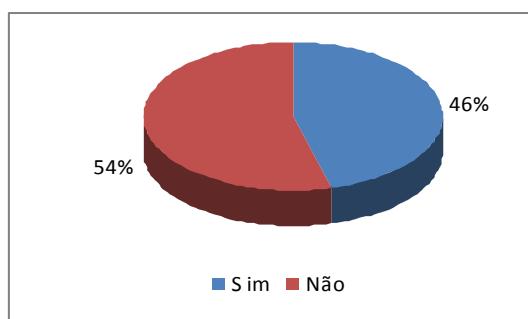
**Figura 5** Importância do banco de dados disponível

Configura-se a necessidade de o departamento reforçar e divulgar a possibilidade de acesso, pois o figura 6 expressa que 83% das empresas não utilizaram esse banco de dados no momento da contratação de um novo estagiário ou funcionário e 54% das empresas afirmaram

nunca ter usado este banco de dados para tomar alguma decisão estratégica em seu negócio, indicado no figura 7. Nesta análise estão incluídas as 6 empresas que disseram não conhecer o banco de dados.



**Figura 6** Utilização do banco de dados para contratação de funcionários

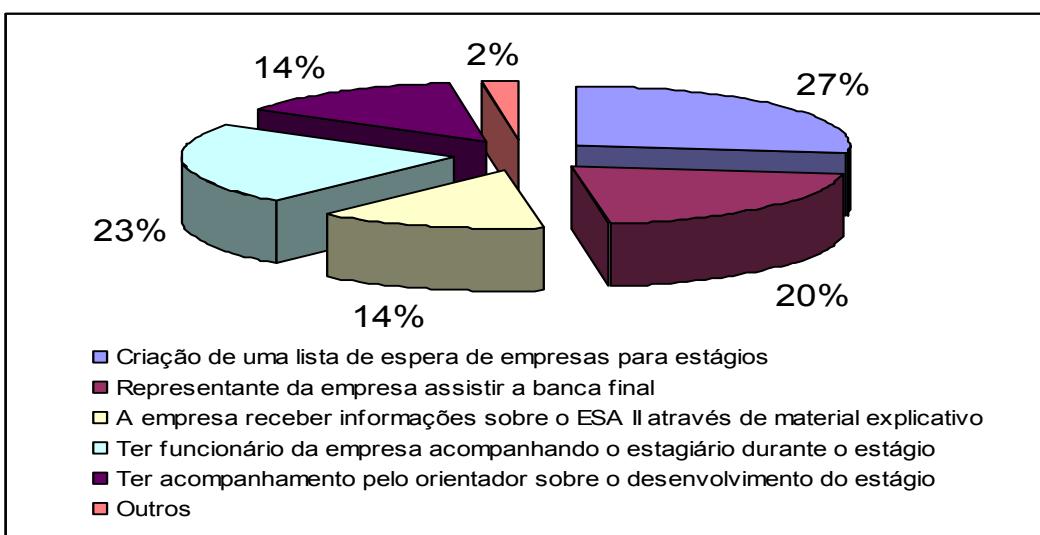


**Figura 7** Utilização do banco de dados para tomar decisões

Esses dados indicam um ponto crítico na relação da IES e Empresas. De acordo com a pesquisa todas as empresas julgaram importante ter o banco de dados à disposição e, ao mesmo tempo, grande parte delas não utiliza essas informações para contratar funcionários nem para tomar decisão estratégica; nota-se que há falhas no marketing de relacionamento realizado pelo curso de administração da UNIJUÍ. Criar uma maneira de aproximar essas informações das empresas interessadas em utilizá-las poderia constituir-se em uma forma de aproximar as empresas às IES. Uma possível solução seria a implementação de um banco de TCC's online, onde as empresas pudessem acessar os trabalhos sem a necessidade de se deslocar até a universidade. Com isso, a universidade estaria cumprindo o seu papel de colaborar com o desenvolvimento local e proporcionaria agilidade para as empresas.

Quando se refere a marketing de relacionamento deve-se ter cuidado com todos os detalhes deste relacionamento para poder oferecer ao cliente produtos e serviços de qualidade.

Por fim, buscou-se sugestões para fortalecer a relação entre empresa campo de estágio e a UNIJUÍ, obtendo-se as seguintes sugestões: 27% julgam importante a criação de uma lista de espera de empresas interessadas em receber alunos para estágios; 23% sugeriram que a empresa determine um funcionário como acompanhante do processo de estágio durante o período de seu desenvolvimento e 20% indicam que um representante da empresa deve assistir à banca final. Os respondentes julgam importante, ainda, receber informações sobre o que é o ESA e também ter acompanhamento pelo professor orientador durante o desenvolvimento do estágio, ambas com 14% de freqüência, conforme ilustrado na figura 8.



**Figura 8** Sugestões para fortalecer a relação entre empresa e UNIJUÍ, através do ESA

## 5 CONCLUSÕES

O ambiente em que uma universidade opera é amplo. Neste ambiente identificam-se 16 mercados e públicos diferentes que possuem interesse real ou potencial de afeta-la. Identificar as formas de se relacionar e, ao mesmo tempo, satisfazer esses diversos públicos não é uma atividade fácil aos administradores das universidades, porém esse é um de seus objetivos. No alcance desse objetivo o marketing de relacionamento tem papel fundamental, uma vez que, através desta estratégia é possível se aproximar dos diversos públicos, criando e mantendo relacionamento com eles.

Ao perceber as relações e interações que as universidades possuem com seus públicos e constatar que o estágio supervisionado é um serviço prestado à comunidade organizacional que gera benefícios às partes envolvidas torna-se primordial estudar essa relação, verificar pontos críticos, pontos fortes e aprimorar o marketing de relacionamento entre universidade e empresas através do estágio supervisionado.

Identificou-se que o estágio supervisionado em administração é uma prática valiosa e as empresas reconhecem o ESA como um momento de aprendizado que traz benefícios para todas as partes envolvidas - alunos, universidade e empresa, através da interação. Esta prática vem sendo amplamente utilizada no Brasil para aproximar as empresas das universidades.

Uma administração voltada ao marketing de relacionamento deve dar atenção especial às interações que acontecem direta e indiretamente com os clientes. Deste modo, o estágio supervisionado deve ter acompanhamento da universidade durante a sua realização, pois é neste momento que a qualidade do serviço será testada pelas partes envolvidas contribuindo

para a formação da imagem institucional. A preocupação com a imagem da Instituição também deve merecer atenção da administração, pois se sabe que uma imagem favorável é o ponto de partida para a satisfação dos clientes durante a troca de serviços e resultará, indiretamente, em novas matrículas.

Diante do exposto conclui-se que o ESA é um canal de marketing de relacionamento capaz de fortalecer a imagem da universidade e do curso de administração perante as empresas e a sociedade. Esta conclusão é válida para todas as IES, fortalecendo a necessidade de criar estratégias para a prática do ESA. No entanto, no caso específico analisado nesta pesquisa (UNIJUÍ), identificou-se que a universidade tem minimizado essa prática como meio de interagir com a comunidade empresarial e reforçar sua marca através do diálogo com seus clientes. Denota-se a fragilidade da atenção dispensada à esse importante canal de interações e relacionamento com o público denominado comunidade empresarial destacado na figura 1.

Relações de mercado tratam do desenvolvimento de programas de comunicação em todos os níveis organizacionais. Seu objetivo é criar alianças, pontos de referências e propaganda boca-a-boca, necessárias para que se atinja uma posição competitiva no cenário de atuação (McKenna, 1993, p.125).

O resultado da realização do ESA para as empresas é profundamente satisfatório. Isso deve ser usado como exemplo e divulgado para as empresas interessadas em receberem estagiários. Pois, quanto mais empresas tiverem a disponibilidade de receber alunos de administração para a realização do estágio melhor será a qualidade percebida do curso e mais fortalecida ficará a imagem da universidade.

Por fim, destaca-se que a relação de cooperação universidade-empresas deve ser pensada estrategicamente pelas universidades e Instituições de Educação Superior. Várias pesquisas na área têm demonstrado a importância desta relação de cooperação (CARVALHO, 1997; FARIA FILHO, 2003; FENDRICH, REIS e PEREIRA, 2006; MELO, 2002; TECCHIO *et al*, 2010) para ambas as partes envolvidas – Universidade e Empresa. Esta pesquisa buscou complementar as pesquisas existentes, mostrando que o estágio supervisionado em pode ser usado estrategicamente para criar relacionamentos com as empresas, melhorar/manter a imagem do curso e da universidade. Também, evidencia-se que as empresas consideram importante a prática do estágio supervisionado e desejam ter contato mais próximo com os atores envolvidos na universidade. Cabe às universidades criarem meios e estratégias mais profissionais para desenvolver e manter esta relação de cooperação.

## BIBLIOGRAFIA

AAKER, D. A., KUMAR, V., DAY, G. S. **Pesquisa de marketing.** 2<sup>a</sup>ed. São Paulo: Ed Atlas, 2007.

ALMEIDA, D. R.; LAGEMANN, L.; SOUZA, S. V. A. **A importância do estágio supervisionado para a formação do administrador.** In: XXX EnANPAD. Anais... Salvador: 2006. CD-ROM.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de.; AMBONI, Nério. **Projeto pedagógico para cursos de administração.** São Paulo: Makron Books, 2002.

BRASIL. **Lei Federal nº 6.494 de 07 de dezembro de 1977.** Dispõe sobre o estágio supervisionado. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília – DF, 9 de dezembro de 1977.

\_\_\_\_\_. **Lei Federal nº 11.788 de 25 de setembro de 2008.** Dispõe sobre o estágio de estudantes. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília – DF, 25 de setembro de 2008.

CARVALHO, H. G. de. **Cooperação com empresas:** benefícios para o ensino. Dissertação de Mestrado em Tecnologia – Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná. Curitiba, 1997. Disponível em:

<[http://files.dirppg.ct.utfpr.edu.br/ppgte/dissertacoes/1997/ppgte\\_dissertacao\\_001\\_1997.pdf](http://files.dirppg.ct.utfpr.edu.br/ppgte/dissertacoes/1997/ppgte_dissertacao_001_1997.pdf)>  
Acesso em: 01 de setembro de 2012.

CARVALHO, B. G.; BERBEL, M. C.. **Marketing educacional.** São Paulo: Ed. Alabama, 2000.

FARIA FILHO, J. A. **Estágio curricular supervisionado:** análise de um mecanismo de ensino-aprendizagem e de cooperação universidade-empresa... 2003. Dissertação Mestrado em Engenharia de Produção - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em <<http://teses.eps.ufsc.br>> Acesso em: 13 de novembro de 2011.

FENDRICH, L. J.; REIS, D. R. dos; PEREIRA, L; **Cooperação Universidade-Empresa: Ainda uma Construção num Devir.** XXVI ENEGEP – Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 de Outubro de 2006. Disponível em: <<http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2006/15.pdf>>  
Acesso em: 20 jun. 2012.

FROEMMING, L. M. S.. **Encontros de serviços em uma instituição de ensino superior.** Ijuí: Ed. Unijuí, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRÖNROOS, C.. **Marketing: gerenciamento e serviços:** a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

JASINSKI R. P. **Estágio curricular: análise sob a ótica da empresa, da universidade e do**

**estagiário e possíveis pontos para melhora**, 1998. Monografias premiadas no 1º concurso de Monografia sobre a relação universidade/empresa-Curitiba: IPARDES: IEL-PR, 1999.

KOTLER, P.; FOX, K. F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2001.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1993.

MELO, P. A. de. **A cooperação universidade/empresa nas universidades públicas brasileiras**. Tese de Doutorado em Engenharia da Produção – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br>>. Acesso em: 01 de junho de 2012.

\_\_\_\_\_. A autonomia universitária e seus reflexos na gestão e nos resultados de universidades brasileiras. In. LANER, Aline dos Santos (Org); CRUZ JÚNIOR, João Benjamim da (Org). **Indivíduo, organizações e sociedade**. Ijuí: Unijuí, 2008.

NASCIMENTO, L. C.; TEODÓSIO, A. S. S.. **O estágio diante dos desafios do ensino em administração**: Um estudo de caso sobre as percepções de alunos e supervisores. In: XXIX EnANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2005. CD-ROM.

NAUDÉ, P.; IVY, J. The marketing strategies of universities in the United Kingdom. **The International Journal of Educational Management**. v. 13 (3), 1999.

PLONSKI, G. A. **Cooperação universidade-empresa**: um desafio gerencial complexo. Revista de Administração, São Paulo, v. 34, n. 4, p. 5-12, out./dez. 1999.

SÁBATO, J; BOTANA, N. **La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina**. Material Didático. Disponível em: <[http://docs.politicasci.net/documents/Teoricos/Sabato\\_Botana.pdf](http://docs.politicasci.net/documents/Teoricos/Sabato_Botana.pdf)> Acesso em: 20 de jun. 2012.

TECCHIO, E. L; AZEVEDO, P.; TOSTA, H. T.; TOSTA, K. C. B. T; NUNES, C. S.; BRAND, A. F. **Cooperação universidade-segmento empresarial**: dificuldades e mecanismos facilitadores do processo. X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur - Mar del Plata, Argentina, 8 a 10 de dezembro de 2010. Disponível em: <<http://portal.inpeau.ufsc.br/base-de-dados/>> Acesso em: 30 de agosto de 2012.

TOSTA, H. T.; DALMAU, M. B. L; TOSTA, K. C. B. T.; TECCHIO, E. L. *Gestores universitários*: papel e competências necessárias para o desempenho de suas atividades nas universidades federais. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**. Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 01-15, ago. 2012.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento**: aftermarket. São Paulo: Atlas, 1993.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.