

# Percepção Dos Gestores Quanto À Atuação E Desenvoltura Dos Estagiários Estudantes Do Curso De Administração No Município De Boa Vista–Rr

José Leandro Dos Santos Júnior<sup>1</sup>, Adriely Costa Fernandes<sup>2</sup>,  
Geórgia Patrícia Da Silva Ferko<sup>3</sup>, Jaqueline Silva Da Rosa<sup>4</sup>,  
Hellen Rodrigues De Souza<sup>5</sup>

---

## **Resumo:**

*O estágio tem uma função de articulação entre o “mundo” acadêmico e o das práticas reais demandadas pelo mercado. O objetivo geral deste trabalho foi analisar a percepção dos gestores quanto à atuação e desenvoltura dos estagiários estudantes do curso de Administração no município de Boa Vista–RR. Trata-se de um estudo exploratório com enfoques qualitativos. Foram entrevistados 8 (oito) gestores de instituições que contratam estagiários desse curso. Os resultados da pesquisa constataram que com exceção de um gestor, todos se mostraram satisfeitos com os estagiários. Quanto às dificuldades percebidas genericamente, pode-se destacar três principais: ausência de conhecimento, habilidades de iniciativa e de interesse em sobressair-se. Conclui-se que a atuação dos estagiários é compatível com as suas competências na realização das tarefas atribuídas, contudo, quanto à desenvoltura é mister que os planos dos cursos sejam revistos para estarem alinhados com as demandas do mercado, no tocante à competência de liderança.*

**Palavras-chave:** Estágio; Gestores; Competências; Liderança.

---

Date of Submission: 03-06-2024

Date of Acceptance: 13-06-2024

---

## **I. Introdução**

A principal finalidade dos cursos de graduação é a formação profissional para o mercado de trabalho (PEREIRA, 2013; REDIG; SANTOS, 2015; DIEESE, 2011; BARACHO, 2018). Nesse contexto, o atual cenário nacional de novas iniciativas voltadas à inserção de profissionais no mercado de trabalho tem sido uma importante medida que auxilia no suporte ao estagiário. É por meio do estágio supervisionado que o aluno-estagiário compartilha o conhecimento aprendido em sala de aula e o transfere ao interagir com o ambiente organizacional, criando uma forma recíproca de aprendizagem e atualização do currículo (GOMES; TEIXEIRA, 2016).

Assim sendo, o estágio é tido como suporte para haver o desenvolvimento das competências e habilidades necessárias para executar as funções por cada indivíduo em busca de um alto nível de desempenho organizacional, vislumbrando uma oportunidade de emprego por meio do contato direto com a realidade do mercado, pode e deve mediar o processo de ensino e aprendizagem, já que se trata, também, de um ato educativo supervisionado. Sendo assim, não há amparo da Consolidação das Leis do Trabalho -CLT, pois o estágio não cria vínculo empregatício segundo o artigo 3º da Lei 11.788.

No estágio, o objetivo repousa na possibilidade de aprendizagem da sua profissão ainda em período escolar, levando o estagiário a ter contato com o mundo de trabalho, o qual ele encontrará após sua formação. Essa oportunidade, às vezes, pode implicar em medo, em desmotivação e em insatisfação, por estar numa posição vulnerável no ambiente organizacional. Também, abarca o aspecto de autoconhecimento dos jovens, que almejam ter uma vida econômico-financeira estável.

O ensino de graduação em Administração no Brasil pode ser relatado a partir de alguns marcos históricos, divididos em cinco grandes períodos por Nicolini (2004): a) o surgimento; b) a influência do modelo americano; c) a regulamentação da profissão e do ensino; d) o esforço em informar e, e) o novo modelo regulatório. Essencialmente, o crescimento do ensino de Administração no Brasil coincide com a ascensão da importância global dos Estados Unidos, dados os contextos históricos do pós-guerra e da Guerra Fria (CARNEIRO, 2015).

Nos cursos de Administração, há muitas oportunidades de estágio. Ao tomar o estágio como um processo que medeia os conhecimentos teóricos e o campo da prática, essa relação deve ser rica na preparação dos potenciais profissionais para sua atuação. Rica no sentido de abarcar conhecimentos da área de formação do estagiário, devendo oportunizar situações em que esse estagiário mobilize competências essenciais ao seu perfil técnico.

Contudo, pesquisas que possam desvendar percepções das concedentes sobre o trabalho, sobre as entregas que os estagiários produzem, são fundamentais no processo de alinhamento entre teoria e prática. Se de

um lado, as instituições de ensino devem formar profissionais que o mercado necessite, do outro o mercado precisa ser ouvido e investigado para ratificar ou não a qualidade dos profissionais formados.

Em Boa Vista, capital de Roraima, há cursos de Administração onde os alunos são chamados para vagas de estágio em instituições públicas e privadas. Quem recepciona esses alunos precisa avaliar se atendem às expectativas. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é analisar a percepção dos gestores quanto à atuação e desenvoltura dos estagiários estudantes do curso de Administração no município de Boa Vista-RR.

Os resultados da pesquisa visam aumentar a taxa de efetividade dos estagiários em Administração, com base no nível de satisfação dos gestores, já que identifica as lacunas que podem ser preenchidas pelos cursos, conforme as demandas das organizações, e destaca o aproveitamento dessa experiência pelos estagiários como uma oportunidade para se reinventarem no mercado de trabalho.

Para tanto, apresenta-se uma breve contextualização histórica do Estágio Supervisionado no Brasil, com foco no curso de Administração. Além disso, são apresentados a metodologia, resultados e discussões, seguidos das considerações finais.

## **II. Fundamentação Teórica**

### ***Breve Histórico da Administração como Ciência***

Etimologicamente a palavra administração origina-se do “latim, (ad- tendência, direção para; e *minister*: aquele que serve ou ministra, subordinação ou obediência) com o significado de “para servir”, subordinação ou que presta serviço a outro” (MARQUES; ODA, 2012).

A Administração é objeto de estudo sistemático, que incorpora um corpo de conhecimento organizado, denominado teorias, onde o gestor trabalha para obter vantagens competitivas e alcançá-las por meio de ações em sua atuação profissional (GRIEBELER; BONES; PIZZOLOTTO, 2015).

É considerada uma ciência milenar, baseada nas revoluções industriais ocorridas a partir do século XVIII, que mudaram drasticamente como os trabalhadores passaram a encarar a execução de suas tarefas (SIQUEIRA, 2018). Ela começou a se tornar uma ciência a partir da aceleração industrial do final do século XIX e início do século XX, com o renascimento do interesse pela produtividade dominante. Por ser uma ciência, possui um conjunto de princípios fundamentais que foram gradualmente organizados e sistematizados e adquiridos por meio da observação, experimentação, identificação, investigação e explicação de fenômenos e eventos do mundo em que vivemos (BARROS NETO, 2018).

Indubitavelmente, a Administração é o fenômeno mais importante da civilização moderna, é a melhor forma pela qual as organizações estabelecem e alcançam objetivos. Sem ela, a civilização moderna e seus processos de criação de riqueza não existiriam. Por esta razão e pela sua enorme importância e ubiquidade, é difícil encontrar uma definição do que seja gestão. (CHIAVENATO, 2013).

Desde os primórdios da humanidade, o homem, originalmente, administrava as ações e práticas de sua família, sua casa, seu clã, sua tribo, sua aldeia. Conforme os indivíduos constituíam-se em sociedades, deparavam-se com a necessidade de administrar suas povoações (vilas, cidades, estados e nações) (MELO NETO, 2008).

Naturalmente, a prática administrativa fica mais explícita a partir dos grandes Impérios, como o Sumério, cerca de 5.000 a.C., considerado a primeira civilização humana. Eles projetaram e construíram um complexo e desenvolvido sistema de controle de água dos rios Tigre e Eufrates, com barragens, sistemas de drenagem, canais de irrigação e diques. Ou seja, para resolverem o problema de abastecimento de água, eles tiveram de aprender a administrar os rios para não depender apenas da boa vontade da natureza. Importante, também, mencionar o Império Chinês, apoiado nas ideias do Mestre Kung (Confúcio – 552 a.C-479 a.C.), que são até hoje a base da ética empresarial japonesa. A filosofia de Confúcio defendia a moralidade pessoal e administrativa, procedimentos corretos nas relações sociais, a justiça e a sinceridade (BARROS NETO, 2018).

Assim, a Administração resulta de todo um processo histórico de desenvolvimento da humanidade, não surgiu de uma hora para outra. Na verdade, apenas a partir do século passado é que tomou impulso e começou a estabelecer um campo próprio de pesquisa.

### ***O Estágio no Curso de Administração no Brasil***

A história dos cursos superiores de Administração no Brasil inicia-se no início do século, concomitantemente a um longo processo de delimitação do campo do saber em gestão. Os primeiros cursos surgiram em 1902, oferecidos nas escolas particulares Colégio Álvares Penteado, no Rio de Janeiro e Academia de Comércio, em São Paulo. Ambos foram reconhecidos e validados com diplomas em 1905, através do Decreto Legislativo Federal n. 1.339 (NICOLINI, 2000).

Todavia, a Administração está historicamente ligada ao desenvolvimento do país em momentos como os governos de Vargas, representante da empresa "autônoma", de caráter nacionalista, e o governo de Juscelino Kubitschek, marcado por relevante trabalho desenvolvimentista e pelo tipo de abertura econômica de caráter internacional (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA, 2022).

Por mais de seis décadas, o ensino das ciências da administração foi confundido com o de economia, até à fixação do currículo mínimo do Curso de Administração, que acabou por designar bacharéis em Administração Pública ou de Empresas para o exercício da profissão de Técnico em Administração, designação que passaria mais tarde a administrador (NICOLINI, 2000). Somente em 1965 a profissão foi regulamentada (TRIGUEIRO; MARQUES, 2014).

A profissão de administrador foi reconhecida por meio da Lei n.º 4.769, de 09 de setembro de 1965, devido à necessidade de capital intelectual especializado em soluções econômicas e administrativas frente a industrialização do país. O acesso ao mercado de trabalho era exclusivamente destinado aos titulares de diplomas emitidos pelo sistema universitário.

Todavia, a apresentação da proposta de diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Administração só foram apresentadas membros da Comissão de Especialistas de Ensino de Administração da SESu/MEC em 1998 (CFA, 2022). Nos cursos de Administração, muitas empresas oferecem vagas de estágio para os alunos. Isso proporciona aos estudantes oportunidades de ganhar experiência prática, desenvolver habilidades profissionais e entender melhor o funcionamento do mercado de trabalho.

O estágio é um dos meios que o graduando possui para se aproximar do seu campo profissional, conhecer como funcionam as atividades que futuramente poderá exercer e ampliar o *networking*. Para os estudantes de Administração, é valiosa a experiência do estágio em diferentes funções organizacionais sob a supervisão de um profissional também formado na área, o qual poderá oferecer orientação e compartilhar seus conhecimentos (BEZERRA; SILVA, 2021).

O estágio tem uma função de articulação entre o “mundo” acadêmico e o das práticas e instituições sociais, entre elas, as organizações de trabalho (RIBEIRO; TOLFO, 2011). É uma atividade desenvolvida por estudantes que estejam frequentando cursos na educação superior, profissionalizante de ensino médio ou supletivo em empresas que tenham condições de propiciar oportunidades de experiência prática na linha de formação, em situações reais de trabalho (SILVA et al., 2016).

O estágio tem esse objetivo de interligar a teoria com a prática; dessa forma, o aluno/estagiário consegue de forma significativa compreender os referenciais teóricos vistos em sala de aula, ou seja, aquilo visto na teoria no curso, é analisado na prática através dos estágios (LIMA; ALMEIDA, 2015).

Os trabalhos de estágio em administração são feitos nas diversas áreas de conhecimento, tais como, recursos humanos, produção, materiais, mercadológica, organização, sistemas e métodos e administração geral. Estas áreas possibilitam o desenvolvimento de diversos temas mais específicos, como a aplicação de ferramentas de gestão, pesquisas com clientes internos e externos, desenvolvimento de sistemas, análise de planos e programas, entre outros (FLORES; DIAS; FLORES, 2007).

Entende-se que por meio do Estágio, o formado em Administração poderá vivenciar ou aprimorar competências, habilidades e saberes, uma vez que o estágio contribui à formação superior do administrador (BEZERRA, 2007).

### ***Origem E Evolução Da Legislação Do Estágio No Brasil***

Em 1997, o estágio foi regulamentado pela Lei n.º 6.494. Após regulamentar a prática de estágio, com a necessidade de modificações e aprimoramentos, em 2008 foi aprovado o projeto de Lei n.º 11.788/2008, que possui modificações e complementos a Lei 6.494/1977. Deste modo, a partir de 2008 o estágio passou a ser regido pela Lei n.º 11.788 que, carrega em seu art. 1º, a definição de estágio como: “ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo dos educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação”. Em seu art. 3º observando os requisitos previstos em lei, observamos que o estágio não gera vínculo empregatício com a organização concedente de estágio.

A lei 12.014 de 06 de agosto de 2009 (BRASIL, 2009) alterou o art.61 da Lei n.º 9.394, de 20/12/1996, ao discriminar as categorias de trabalhadores na educação, incluindo o estágio como a ligação entre teoria e prática. Nessa alteração, a lei enfatizou a importância da ligação entre teoria e prática aos profissionais atuantes na área da educação e que essa ligação deveria ser realizada pelo estágio supervisionado e nas capacitações e serviço.

A legislação também oportuniza aos sistemas de ensino, a garantia de estruturar as próprias normas de realização do estágio, desde que sejam compatíveis com a lei específica. É o caso, por exemplo, da profissão de professor, que tem um mínimo de horas de estágio a ser cumprido para que se obtenha o título e consequentemente os direitos e prerrogativas da profissão (BRASIL, 1996).

Destarte, tanto as faculdades quanto Universidades devem fazer sua adequação ao que está previsto em Lei. Em 2002, a resolução n.º2 do Conselho Nacional de Educação de 19/02/2002 preconiza horas mínimas de estágio supervisionado para os cursos de licenciatura e graduação (BRASIL, 2002). Ainda na década de 2000, foi publicado a lei n.º 11788/2008, que dispõe sobre o conceito de estágio, tomando-o como um:

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, artigo 1º).

Portanto, na formação profissional dos estudantes, o estágio é parte integrante dessa, a fim de prepará-lo ao mundo do trabalho. Não obstante, frisa-se que o estágio tem uma carga horária pré-definida em lei, que é, no máximo, 30 horas de carga horária semanal (BRASIL, 2008), mesmo sendo esse obrigatório ou não obrigatório. O estágio se apresenta sob duas formas: a) estágio obrigatório curricular: sendo requisito necessário à obtenção do diploma;

b) estágio não obrigatório: nesse tipo de estágio, o estudante opta por realizar o estágio, pois ele é complementar à aprendizagem, agregando valor à relação teoria e prática.

Nas duas modalidades de estágio é imprescindível a matrícula regular do estudante em uma Instituição de ensino reconhecida pelo Ministério da Educação. A jornada de 30 horas do estágio deve estar consoante à grade de horário das aulas, para não haver choques nos horários. Relembrando do caráter complementar que o estágio possui, oportunizando aos estudantes a integração entre os conhecimentos explícitos (teoria) e a sua prática (BRASIL, 2008).

A capacidade de abstrair e ligar o que se aprende em sala de aula ao que se pratica no campo de trabalho é suportado pela habilidade de reinterpretar aquilo que se aprendeu teoricamente e como se aplica na prática. Na opinião de Kulcsar (2008), a universidade tem dificuldade em proporcionar essa integração, ou seja, o aluno não é capaz de reinterpretar e aplicar a teoria em relação à prática. O autor acrescenta que, “pode-se perceber a importância do estágio [...] como elemento capaz de desencadear a relação entre polos de uma mesma realidade e preparar o aluno estagiário para o mundo do trabalho” (KULCSAR (2008, p. 64).

Essa condição é a ideal, contudo para acontecer é necessário retirar o caráter burocrático do estágio e fazê-lo assumir uma função mais prática e dinâmica que gere conhecimentos e possibilitem as mudanças (KULCSAR, 2008).

Além da Lei n.º 11.788/2008 que rege, de uma forma feral, o estágio, têm-se outros dispositivos legais como: Orientação Normativa (ON) n.º 04/2014 (BRASIL; 2014); o Ministério Público também publicou a Nota Técnica n.º 111/2014. Esses dispositivos reforçam a lei geral do estágio por reafirmar o ato educativo que se consolida no estágio, preparando o estudante para o mundo do trabalho; chama a atenção que reafirmam que seja um trabalho produtivo e para uma vida cidadã desse estudante (BRASIL, 2014).

A Nota Técnica do Ministério Público apresenta a distinção entre o estágio de nível médio e nível superior, sendo o primeiro de forma mais geral porque trata de estudantes de nível médio; portanto, estimula o crescimento profissional dos estudantes, assim como o preparo para uma vida cidadã. Envolvendo aprendizagem social e cultural. Já para o nível superior, com área de atuação definida, tem sua finalidade de ir além da experiência geral sobre o trabalho, mas preparar o estudante para a profissão escolhida, apresentando, portanto, afinidade com a área de formação.

A Lei n.º 11.788/2008 e a ON/MP n.º 04/2014 asseguram essa relação de afinidade e chamam a atenção que no projeto pedagógico de curso essa relação seja estabelecida, apontando a obrigatoriedade dessa afinidade sob pena do estágio ser irregular quando não apresentar essa relação.

### **III. Metodologia**

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, onde todos os fenômenos observados são igualmente importantes, seja pela constância ou pela interrupção de suas manifestações, seja pela frequência ou pela ausência de manifestações, seja pela fala ou pelo silêncio. O objetivo é compreender a experiência vivida pelos "sujeitos" envolvidos, conforme descrito por Rampazzo (2005, p. 60).

A pesquisa de campo foi realizada no município de Boa Vista-RR e envolveu gestores de oito instituições que contratam estagiários estudantes de Administração (estágio não-obrigatório). O estudo foi conduzido nas seguintes instituições: Departamento Estadual de Trânsito de Roraima (DETRAN-RR), Ministério Público do Estado de Roraima (MPRR), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-RR), Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR), Defensoria Pública da União, Conselho Regional de Administração de Roraima (CRA-RR) e Prefeitura Municipal de Boa Vista (PMBV).

A busca por organizações que atendessem aos requisitos da pesquisa, ou seja, que tivessem estagiários acadêmicos do curso de Administração em seu quadro de colaboradores, começou em 2021. No entanto, devido à falta de contratação de estagiários em função da pandemia, a pesquisa só foi realizada no segundo semestre de 2023. Nesse período, foram feitas visitas às instituições selecionadas, onde foi aplicado o instrumento de coleta de dados.

Esse instrumento consistiu em um questionário contendo 12 perguntas, adaptado da Escala de Satisfação com o Trabalho de Siqueira (2008), aplicado presencialmente junto aos gestores das oito instituições participantes da pesquisa. Havia questões fechadas de escala intervalar do tipo Likert, aplicado pelo pesquisador conforme metodologia descrita por Vergara (2012), e também questões abertas. As perguntas foram formuladas para

identificar o perfil dos respondentes e, adicionalmente, foram solicitados alguns dados secundários junto ao Núcleo Brasileiro de Estágios (NUBE) e ao Instituto Euvaldo Lodi (IEL).

Para fins de preservação da identidade das instituições e dos sujeitos envolvidos, o tratamento das informações foi realizado de maneira confidencial e os dados foram analisados de forma agregada. Adotou-se a numeração de 1 a 8 para mencionar falas provenientes dos entrevistados.

#### **IV. Resultados E Discussão**

Em consulta aos dados do Instituto Euvaldo Lodi- IEL e ao Núcleo Brasileiro de Estágios LTDA – NUBE, sobre setores e gêneros dos estagiários no estado de Roraima foi informado até o final de 2021, o quantitativo de 220 estagiários de administração ativos; notou-se que 70% dos estagiários estão na faixa etária de 18 a 25 anos, 20% de 26 a 30 anos e somente 10% acima dos 30 anos estes estão classificados da seguinte forma:

**Quadro 1: Gênero dos estagiários em Roraima**

MASCULINO	FEMININO	TOTAL	SETOR
14%	26%	40%	PÚBLICO
15%	45%	60%	PRIVADO
29%	71%	100%	DOIS SETORES

Fonte: NUBE e IEL (2022).

Conforme descrito no quadro 1, a maioria das vagas de estágio é ocupada por mulheres, totalizando 71%, e apenas 29% dos estagiários são do sexo masculino, dividindo praticamente a mesma proporção entre o setor público e privado. Em contrapartida, 26% das estagiárias estão no setor público e 45% na atividade privada.

Quanto ao fator idade, podemos reconhecer que a maioria das empresas investigadas dá preferência aos estagiários mais jovens (entre 18 e 25 anos). Verificou-se que uma única empresa tem estagiários com idades superiores a 31 anos. Esses resultados corroboram a tendência das organizações brasileiras de preferirem estagiários mais jovens. Os resultados do estudo de Griebeler, Bones e Pizzolotto (2015) em Três Passos, Rio Grande do Sul, também mostraram que a faixa etária contratada estava concentrada em estudantes entre 25 e 29 anos, sendo a maioria do sexo masculino (60%).

Os achados do estudo realizado por Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) apontam que geralmente o interesse dos jovens estudantes do Curso de Administração de Porto Alegre por estágios está relacionado à busca de conhecimento sobre o mundo do trabalho ou à independência financeira dos pais. Também verificaram que o estágio nem sempre representa a etapa inicial do processo de inserção profissional, pois, nas entrevistas, nota-se que já tiveram uma primeira experiência profissional, nem sempre relacionada ao curso de formação.

Na pesquisa realizada, as principais características dos estagiários que atuam nas 8 instituições pesquisadas somam um total de 72 estagiários do Curso de Administração, onde apenas uma estagiária é do setor privado. A Instituição 9 é a maior recrutadora, com 41 estagiários, seguida da Instituição 5, com 13 estagiários, e as Instituições 2, 3 e 7, possuindo o menor número, com apenas 1 estagiário cada. Destes estagiários, 41 prestam serviço ao município, 4 ao sistema S, 2 a um órgão sui generis, 1 à atividade privada e os demais 23 ao Estado.

Diante disso, buscou-se conhecer a forma de ingresso dos estagiários das instituições pesquisadas. Percebeu-se que 5 instituições captam seus estagiários por meio direto via Instituições de Ensino, enquanto 3 responderam que a captação dos estudantes ocorre por agentes de integração. É relevante mencionar que, conforme os gestores das instituições 3 e 5, a seleção é realizada por meio de processo seletivo próprio.

A seleção do estagiário marca o início do processo de recrutamento, onde são destacados os alunos com maior probabilidade de serem integrados nas atividades de uma organização, cumprindo os requisitos e perfis determinados pelo empregador parceiro, segundo a missão, visão e valores da empresa. Estagiários geralmente são jovens e têm uma visão dinâmica sobre o mercado de trabalho e como as coisas são feitas. Eles trazem novas ideias e perspectivas, e podem ajudar a impulsionar a inovação na empresa. Muitas empresas usam programas de estágio como uma forma de recrutar e treinar futuros funcionários.

Silva et al. (2016b) explicam que é comum muitas instituições concedentes exigirem como critério de seleção uma experiência curricular dos candidatos, o que acaba se tornando um ciclo vicioso, já que o estudante que não possui experiência muitas vezes não consegue o estágio e, sem o estágio, não consegue a experiência necessária. Outra situação problemática refere-se à carga horária, que, segundo a lei, pode ser de no máximo seis horas diárias, mas, em muitos casos, as empresas os fazem cumprir a mesma carga horária de um funcionário contratado no regime CLT, que é de oito horas diárias, o que é uma prática perigosa considerando a falta de tempo para realizar os devidos estudos.

No que tange à opinião dos gestores quanto aos melhores critérios para a seleção de estagiários, observou-se que das 8 instituições, todas utilizam a entrevista como forma de aprovação dos seus estagiários, e uma única instituição tem como outro critério adicional as médias de aproveitamento das disciplinas.

A técnica mais recorrente nos processos de seleção, de acordo com Rodrigues e Alves (2007), é a entrevista, sendo um jogo de questionamentos cujo objetivo é captar a atenção dos ouvintes com perguntas, para

desvendar informações que sirvam para a inserção do candidato na vaga. É durante a entrevista que o candidato tem a oportunidade de argumentar sobre suas experiências e defender seu ponto de vista.

O estágio permite que a empresa avalie o desempenho do estagiário e determine se ele é um bom ajuste para a cultura e as necessidades da empresa. Quando bem orientados e treinados, os estagiários podem ajudar a aumentar a produtividade da empresa. Eles podem assumir tarefas que não exigem muita experiência e, assim, liberar os funcionários mais experientes para se concentrarem em tarefas mais importantes.

Quanto à maneira como é realizado o acompanhamento e a avaliação dos estagiários, foi questionado de que forma são feitas ambas as atividades. Notou-se que duas alternativas dividem opinião: 4 instituições responderam que é por meio de relatórios enviados à instituição de ensino e as outras 4 instituições responderam que é diretamente com o estagiário por meio de diálogo (*feedback*).

Analisando as respostas, verificou-se que todas as instituições dependem da avaliação para recrutar indivíduos que se encaixem no perfil da organização. Logo, a seleção não finda com os testes, entrevistas, etc., uma vez que todas afirmaram que existem acompanhamentos de todos os estagiários selecionados.

Rocha-de-Oliveira e Piccinini (2012) elucidam que estágios tornam-se fundamentais quando os jovens procuram experiência profissional relacionada com a sua área de estudo. É neste momento que se percebe a influência de suas expectativas individuais, pois envolve a inclusão de muitos jovens numa instituição de recrutamento, pelo que devem ter em conta as diferentes trajetórias possíveis. Não há, portanto, uma compreensão única e geral deste processo, que pode advir de vários percursos desta experiência prática.

### ***Atribuições e Atuação dos Estagiários***

É na prática profissional que as habilidades específicas de cada profissional são afloradas, razão pela qual, ocorre a interferência do estágio obrigatório, como forma de justapor a aprendizagem da sala de aula (teoria) às demandas do mercado de trabalho (prática). Desse pensamento, surgiu o interesse em analisar quais atribuições são aferidas aos estagiários das Instituições pesquisadas e se correlacionam a níveis técnicos do administrador ou não.

Quanto ao tipo de tarefas atribuídas aos estagiários, apenas o gestor da Instituição 4, discordou que as tarefas empregadas aos estagiários sejam rotineiras e auxiliares ou ligadas à especialidade profissional do estagiário, concordando que todas as tarefas atribuídas são técnicas da área administrativa. O Gestor da Instituição 5 discordou totalmente de todas as categorias apresentadas e os demais gestores concordaram parcial ou totalmente que as tarefas estejam ligadas à especialidade profissional do estagiário.

Mediante aos altos índices de desemprego no Brasil, conseqüentemente, importa aos estagiários permitirem-se explorar novas experiências ofertadas pelas organizações, que muitas vezes não foram estudadas na teoria.

Bernadim (2003) seguindo essa mesma linha de raciocínio, afirma que o Estágio Supervisionado em Administração, na atualidade, pode ter alguns detalhes modificados e aprimorados para se adequar às novas demandas curriculares e do mercado profissional. De qualquer forma, pode-se dizer que os resultados obtidos através do atual sistema de Estágios vão muito além do cumprimento de uma obrigação escolar, representando uma verdadeira conquista coletiva de alunos, professores, instituições de ensino e empresas.

Christian Kazuo Fuzyama (2020) abordou em sua dissertação de mestrado, o consentimento ao trabalho precário em experiências de estágio em Administração, no Estado do Rio de Janeiro. As experiências relatadas pelos alunos mostram a existência de desvios de agendamento, operação e supervisão, que estão fora do âmbito do estágio, caracterizando-se como uma forma de reduzir custos trabalhistas e, assim, aproximá-los de um trabalho precário. experiência, ou seja, como uma forma de flexibilidade ou duplicação de formas convencionais existentes. Observou-se o aparecimento de disfunções e desvios da proposta educativa do estágio, aproximando-o de uma precária formulação de contrato de trabalho. Essas discrepâncias são justificadas no discurso dos alunos por meio de suas percepções de autonomia, aprendizagem, promessas de eficácia e obtenção de empregabilidade.

Bernadim (2003) defende que é necessário avançar na formação de empreendedores e trabalhadores multifuncionais, capazes de responderem à procura das pequenas e médias empresas, que representam a grande maioria das organizações. Afinal, são poucos os que buscam colocação em outros centros e conseguem ingressar em grandes empresas de outras regiões.

Foi indagado ainda se dentre as tarefas executadas pelos estagiários existiam tarefas ligadas à especialidade profissional do estagiário. Todas as instituições concordam em níveis diferentes que as tarefas realizadas pelos estagiários são ligadas às especialidades do profissional, assim 4 instituições concordam totalmente e 4 apenas concordam.

Os achados de Silva et al. (2016), em uma pesquisa sobre a satisfação com o trabalho dos estagiários, demonstraram que eles tomam o estágio apenas como uma forma de remuneração, não imprimindo o caráter pedagógico que, por lei, o estágio se consolida. Um aspecto que veio à tona na pesquisa, também demonstrou que os estagiários realizam atividade laboral diferente das que constavam em seu Termo de compromisso de estágio.

Os estagiários do Curso de Administração são muito procurados pelas Instituições. No entanto, ciente da existência de critérios a serem avaliados no desempenho desses alunos pelos gestores diariamente, buscou-se reconhecer a importância dos estágios para as Instituições e as competências exigidas a essa função.

Diante disso, foi questionado sobre a importância do estágio para o estudante de Administração. As 8 instituições concordam totalmente que o estágio é importante à formação do acadêmico; a afirmação foi unânime. Essas respostas demonstram que embora essas Instituições sejam muito importantes, sendo responsáveis por atrair grande número de colaboradores com diferentes níveis de qualificação, ainda assim, reconhecem a importância do apoio dos estagiários às suas equipes.

Cabe aqui destacar que conforme evidenciado na literatura revisada, o gradiente de valorização das empresas é relativamente compatível com o nível de competência à realização das tarefas atribuídas aos estágios. Em contrapartida, muitos estudos realçam a desvalorização e exploração vivenciada por diversos estudantes do Curso de Administração em seus ambientes de estágio.

No estudo realizado por Ribeiro e Tolfo (2011), os estagiários relataram que procuram as organizações de estágio pela possibilidade de remuneração e estabilidade, consideram seu ambiente de trabalho agradável e com aquisição de conhecimento. Afirmaram também que os estagiários que conseguem emprego nas empresas, cumpriram as normas e realizam as atividades exigidas.

Por outro lado, no estudo de Christian Kazuo Fuzyama (2020), os alunos apontaram a existência de discrepâncias relacionadas aos horários, operação e supervisão. Também relataram que as tarefas atribuídas desviam-se da finalidade do estágio, sendo uma forma de redução de custos trabalhistas e, consistindo numa experiência de trabalho precário, ou seja, como forma de flexibilização ou duplicação de formas contratuais existentes.

É importante destacar que o estágio não é apenas uma proposta que contribui para a formação de administradores, mas, sobretudo, como uma forma de abrir caminhos para novas relações e apoiar a função social das universidades, sendo uma ponte entre elas e as organizações (BECKHAUSER et al., 2017).

Logo, a complexidade e abrangência dessas competências e habilidades, aliadas ao número de áreas específicas em que o administrador atua, trazem a necessidade de o profissional desenvolver um perfil geral, a fim de facilitar sua inserção e manutenção no mercado de trabalho. Nada mais justo, portanto, do que considerar o estágio como meio de potencializar as competências e habilidades fundamentais para a formação e o sucesso do gestor (CASSUNDÉ et al., 2017).

Diante disso, buscou-se analisar se nas instituições os estagiários têm oportunidades de desenvolverem ou introduzirem modificações nas rotinas de trabalho. Verificou-se que 5 das instituições concordam totalmente que os estagiários desenvolvam mudanças, 2 instituições concordam e apenas uma discorda que a instituição permite a oportunidade de mudanças.

Esses resultados estão consoante as constatações de Flores, Dias e Flores (2007), a empresa prestadora do estágio contribuiu efetivamente para que os acadêmicos pudessem realizar suas atividades, dando liberdade, desde a fase de pesquisa, discussão, sugestões, implementação de modificações de ideias. Observa-se também que os resultados obtidos com as atividades de estágio atenderam às expectativas da empresa.

Silva et al. (2016) defendem que é normal que o estagiário se lembre do que aprendeu em sala de aula enquanto realizava as atividades práticas e também se lembre do que fez na prática enquanto estava em sala de aula. Também, enfatizam que são muitos benefícios e vantagens para quem já fez estágio, o conhecimento teórico adquirido em sala de aula é essencial, mas com o conhecimento adquirido através do trabalho é possível assimilar os elementos aprendidos na teoria.

Quanto às possibilidades de oportunidades de desenvolvimento das atividades para as quais está se preparando, apenas a instituição 1 concorda de forma parcial, a Instituição 7 apenas concorda, já as demais Instituições concordam totalmente com afirmação de oportunidade para os estagiários.

Referente à opinião acerca da admissão da empresa ao cumprimento dos papéis sociais dos estagiários. Das 8 instituições. 4 discordam e 4 discordam totalmente em admitir estagiários apenas para cumprir um papel social.

Sobre à **opinião dos gestores referente as Instituições** proporcionarem aos estagiários a aquisição de maiores conhecimentos práticos a maioria concorda totalmente que instituição proporciona aos estagiários conhecimentos práticos, apesar de ter uma instituição que concorda (Instituição 1) e outra que concorda parcialmente (Instituição 7).

Foi questionado aos gestores quais competências consideram importante para que os estagiários em Administração desempenhem bem a sua função na instituição. No quadro 2, têm-se as respostas.

**Quadro 2 - Competências dos estagiários**

INSTITUIÇÕES	RESPOSTAS
Instituição 1	Ter iniciativa, criatividade e determinação, ser aberto a mudanças, consciência das implicações e éticas, ter relacionamento interpessoal, gerenciar recursos, compromisso, responsabilidade e bom relacionamento interpessoal e produtividade

Instituição 2	Analisar e resolver problemas, atuar preventivamente, controle e gerenciamento de raciocínio lógico, criativo e analítico e ter iniciativa, criatividade e determinação.
Instituição 3	Ter iniciativa, criatividade e determinação, analisar e resolver problemas, comunicar-se de forma eficaz, pensar estrategicamente e ser aberto a mudanças.
Instituição 4	Analisar e resolver problemas, ter relacionamento interpessoal, expressão e comunicação, ter iniciativa, criatividade, determinação, capacidade de elaborar, implementar e consolidar.
Instituição 5	Relacionamento interpessoal, comunicação eficaz, ter iniciativa, criatividade e determinação, abertura às mudanças e capacidade de atuar de forma interdisciplinar.
Instituição 6	Proatividade, atenção, pontualidade, disposição para aprender sempre, bom relacionamento interpessoal
Instituição 7	Ter iniciativa.
Instituição 8	É necessário o estagiário ter habilidade de fazer trabalhos em conjunto com os demais, precisa ser versátil para lidar com diferentes perfis de pessoas, o trabalho em equipe é fundamental. Uma competência ideal também é a criatividade, ter capacidade inovadora, para trazer novas soluções, criar novos métodos de trabalho, trazer sugestões para complementar o trabalho. A boa comunicação também é ideal, pois isso facilita os relacionamentos dentro do ambiente de trabalho. Uma boa comunicação traz clareza para tudo quanto precisa ser executado.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Dentre as competências apontadas pelos gestores, extraiu três principais: iniciativa, autodesenvolvimento e resolução de problemas. O que chama a atenção é que os pesquisadores estão convergindo com os empregadores na ideia de que os estagiários de Administração necessitam desenvolver competências à adaptabilidade necessária às rápidas mudanças do mercado produtivo atual.

Para Alfaya (2015, p. 28) diante das realidades mundiais, o administrador necessita entender e possuir as características indispensáveis como: “visão global, conhecimentos e técnicas administrativas, sensibilidade humana, visão mercadológica, formação e capacidade empreendedora, como também responsabilidade ambiental e social”.

Trigueiro e Marques (2014) apontam que o futuro gestor deve desenvolver uma visão sistêmica para entender essa interdependência entre as organizações. Para atingir os objetivos de uma instituição pública, é fundamental considerar como organizações privadas e de finalidade social podem influenciar sua decisão e seus resultados.

As competências exigidas pelos gestores participantes da pesquisa é um indicativo de que as Instituições de Ensino precisam desenvolver seus alunos para as novas exigências e sobretudo para obtenção do sucesso profissional. Nessa perspectiva, o desenvolvimento das capacidades do estágio à prática profissional, tem se tornado um debate constante (FESTINALLI; CANOPF; BERTUOL, 2007; SANTOS ALMEIDA, 2015; SILVA; LIMA, 2016).

Como as Instituições Educacionais em todo o mundo estão tentando entender as tendências das rápidas mudanças e integrar em seus métodos de ensino, para que a geração atual, possam enfrentar a volatilidade dos ambientes organizacionais, perguntou-se dos gestores o nível de satisfação, de forma geral, com os estagiários estudantes de administração (Quadro 03).

**Quadro 3: Nível de satisfação, de forma geral, com os estagiários estudantes de administração**

INSTITUIÇÕES	RESPOSTAS
Instituição 1	Desenvolvem as atividades repassadas com zelo e dedicação. Estamos satisfeitos, pois eles são proativos, assíduos e atendem às expectativas
Instituição 2	Bom, pois são organizados e eficazes. Possui uma capacidade de aprendizado rápido, um bom conhecimento de computação e iniciativa nas tarefas desenvolvidas.
Instituição 3	Muito bom! São proativos, atenciosos, aprendem rápido. Percebemos iniciativa e muita vontade de aprender e contribuir com as atividades que realizamos.
Instituição 4	Os acadêmicos de administração, tem desempenhado suas atividades no SEBRAE-RR de forma satisfatória; Trazem sugestões atrativas para melhoria de processos, bem como nos engrandecem com suas experiências diária. Aprendemos juntos. Todos buscam aplicar a teoria e aperfeiçoando a prática.
Instituição 5	Satisfeita, no geral dominam as atividades teóricas e possuem conhecimentos variados. No entanto, em alguns momentos, sinto que falta iniciativa
Instituição 6	Satisfeito, a estagiária atual preencheu todos os requisitos da resposta anterior.
Instituição 7	Moderado, pois, a maioria dos estagiários pleiteia o estágio para cumprir disciplina e não para obter experiência.
Instituição 8	A mais satisfatória possível, tendo em vista que esses profissionais têm o papel fundamental para administração pública, levando em consideração a competência destes em planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades, valorizando o trabalho em equipe e as normas, políticas do setor público e métodos aplicados na administração.

Fonte: Dados da Pesquisa.

A análise das respostas revelou que, entre os oito gestores entrevistados, todos demonstraram satisfação com o programa de estágio. No entanto, foi observado um ponto de destaque nas respostas do gestor da instituição 7. Este gestor mencionou que, embora satisfeito, vê que o estágio vem principalmente como uma forma de cumprir exigências curriculares, em vez de uma oportunidade para adquirirem experiência prática significativa.

Esta observação sugere uma diferença na percepção do valor do estágio, onde a maioria dos gestores reconhece tanto a importância curricular quanto o benefício prático, enquanto o gestor da instituição 7 notou a priorização mais pelo aspecto acadêmico. Essa divergência pode indicar uma necessidade de alinhamento das expectativas entre as instituições e os estagiários, garantindo que ambos os objetivos – cumprimento de requisitos acadêmicos e aquisição de experiência prática – sejam igualmente valorizados e alcançados.

Esses resultados confirmam dados do estudo de Flores, Dias e Flores (2007) em que os gestores afirmaram que o estágio contribui efetivamente para o desenvolvimento do espírito empreendedor do acadêmico, bem como para o aprimoramento da empresa. Essa contribuição do estágio para a empresa foi confirmada em uma questão aberta, na qual todos os entrevistados indicaram que o estagiário contribui com a empresa e que contratariam outro aluno do curso de Administração.

No que concerne às dificuldades encontradas com os estagiários de administração, o Quadro 04 apresenta as respostas dos gestores.

**Quadro 4: Dificuldades encontradas com estagiários estudantes de administração**

<b>INSTITUIÇÕES</b>	<b>RESPOSTAS</b>
<b>Instituição 1</b>	Não percebemos
<b>Instituição 2</b>	Experiência só se adquire com o tempo. Às vezes falta interesse, demorei meses até encontrar alguém. Disponibilidade de horário.
<b>Instituição 3</b>	Não percebemos dificuldades, talvez para nos servidores a dificuldade de trabalhar a teoria, na prática do estágio no serviço público. Com os estagiários não encontramos dificuldades.
<b>Instituição 4</b>	Falta de conhecimento das competências a que ele se destaca. Precisa melhorar o desenvolvimento interpessoal e comunicação.
<b>Instituição 5</b>	Iniciativa, tomada de decisão e atuação preventivamente
<b>Instituição 6</b>	O desinteresse no próprio estágio e foco em outras demandas.
<b>Instituição 7</b>	Pouca habilidade, iniciativa e comprometimento
<b>Instituição 8</b>	Às vezes tem medo de tomar iniciativa e acaba não sendo proativo, fica sempre aguardando por instruções. É importante que o estagiário não fique sempre só aguardando ordens, ou achando que a sua função é só operacional, é interessante que participe também trazendo ideias, propondo mudanças e o que se fizer necessário para o desenvolvimento do trabalho. Por vezes tem medo de fazer perguntas, o medo de “incomodar” os superiores com questionamentos, porém a curiosidade costuma ser uma qualidade bem-vinda em um estagiário. Demonstra receio de parecer inexperiente ou despreparado, às vezes mantém o estagiário distante do seu superior, levando assim ao empobrecimento da relação.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Vemos que apenas as Instituições 1 e 3 declararam não identificar dificuldades em seus estagiários, em contrapartida, as demais 6 Instituições listaram várias dificuldades percebidas em seus estágios e genericamente pode-se destacar três principais: ausência de conhecimento, habilidades de iniciativa e de interesse em sobressair-se.

Os resultados do estudo de Bezerra e Silva (2021) mostraram que as principais limitações dos estagiários de Administração estão relacionadas às dificuldades em conciliar as atividades acadêmicas com os estágios, bem como a pressão que os alunos sofrem e a vigência dos contratos em situações precárias. Por outro lado, quando bem desenvolvidos, os estágios contribuem para melhorar a compreensão das disciplinas acadêmicas, aumentando a empregabilidade dos egressos e ampliando seu processo de socialização. Na mesma linha de evidências, o estudo de Gouvêa et al. (2020), também, demonstrara a dificuldade de conciliação entre o estágio e a Universidade, na perspectiva dos estagiários em Administração.

Fernanda Ribeiro Polzin (2019) em seu estudo sobre o estágio obrigatório como ferramenta de inserção no mercado de trabalho, identificou que existe uma lacuna na proximidade do ambiente externo e do ambiente acadêmico. Como sugestão, a administração da Universidade pode atuar em ações mais específicas que de alguma

forma aproximem o empresário da Universidade e estas acompanhem mais de perto as atividades dos alunos nas empresas.

Silva e Bezerra (2022) trazem em seu estudo uma avaliação acerca da Resolução n.º 569/2019 do Conselho Federal de Administração, em que se exige que o supervisor do estágio (obrigatório) seja formado em Administração para o Estágio supervisionado. Isso faz com que algumas reflexões emanem, a saber: a) o desempenho dos estagiários é melhor quando o supervisor é formado na área de administração?; b) teríamos certo esvaziamento nos aceites das organizações para o recebimento desses estagiários? Nesse sentido, o que mudaria no que tange ao estágio não-obrigatório? Isso são *insights* que devemos refletir para o aprimoramento do tema estágio na área de conhecimento da Administração.

Oda e Marques (2012) enfocam quanto a importância da aprendizagem ao longo da vida. Perante a nova realidade, em que as ideias e o conhecimento valem mais do que os bens materiais e a investigação e desenvolvimento de novas tecnologias refletem uma evolução rápida, o ambiente empresarial está em constante mudança e se apresenta diferente a cada dia, com características e diversidades que antes não existiam. Para se adequar a esse cenário progressivo, organizações e pessoas devem estabelecer um processo organizado e sistemático de aprendizado contínuo e permanente, para não comprometer a sobrevivência e, principalmente, permitir o uso de inovações para potencializar suas atividades.

Outra questão levantada por Bernadim (2003) acerca da interação universidade/empresa, é que ainda não existe uma política consistente de cooperação entre a universidade e as empresas e instituições em geral. A cada dia surgem novas vagas de emprego, o terceiro setor avança a passos largos, a área é notoriamente pobre e os prefeitos reclamam da falta de recursos para contratar mão de obra qualificada. No entanto, ainda há casos de alunos com enorme dificuldade em encontrar empresas que os aceitem como estagiários. A mudança é necessária e agora é a hora de unir esforços entre o empresariado e a instituição de ensino, que, principalmente como pública, deve trazer resultados concretos para a comunidade. Estágios são uma das grandes oportunidades para isso.

## V. Considerações Finais

A identificação da percepção dos gestores quanto à atuação e desenvoltura dos estagiários estudantes do curso de Administração no município de Boa Vista-RR foi atendida. Viu-se que a maioria dos gestores acredita que os estagiários contribuem significativamente para as instituições que os contratam e também aproveitam a oportunidade para aprender e se desenvolver. No entanto, foi identificado que os estagiários ainda precisam aprimorar seus conhecimentos, habilidades de iniciativa e interesse em se destacar.

Apenas duas Instituições declararam não identificar dificuldades em seus estagiários. Em contrapartida, as outras seis instituições relataram várias dificuldades observadas em seus estagiários. De maneira geral, podem-se destacar três principais desafios: ausência de conhecimento, falta de habilidades de iniciativa e desinteresse em se destacar.

A partir desses resultados faz- e necessário rever esses aspectos nos planos de ensino do curso de Administração para identificar as lacunas significativas na formação dos estudantes. É essencial que os currículos sejam ajustados para abordar essas questões de forma mais eficaz. Isso pode incluir a integração de disciplinas que enfatizem a aplicação prática do conhecimento teórico, bem como o desenvolvimento de habilidades comportamentais e de liderança.

Como limitação, destaca-se que a pesquisa começou a ser conduzida em um período pós-pandemia, quando as atividades comuns estavam sendo retomadas, limitando-se a analisar a percepção, acompanhamento e avaliação dos gestores quanto ao desempenho dos estagiários.

Para futuros estudos, uma sugestão seria investigar a percepção dos estudantes de Administração sobre a qualidade da experiência de estágio. Isso incluiria a relevância das tarefas atribuídas, a supervisão recebida e as oportunidades de aprendizado oferecidas. Esta abordagem poderia proporcionar uma visão mais abrangente e equilibrada sobre a eficácia dos programas de estágio, considerando tanto a perspectiva dos gestores quanto a dos estagiários.

## Referências

- [1] Alfaya, T. V. Teoria Geral Da Administração. Feira De Santana-Ba: Ftc-Ead, 2015. 77 P.
- [2] Baracho, M. G. Formação Profissional Para O Mundo Do Trabalho: Uma Travessia Em Construção? Natal: Ifrn, 2018. 299 P
- [3] Barros Neto, J. P. Fundamentos Históricos Da Administração. In: Barros Neto, J. P (Org.). Administração : Fundamentos Da Administração Empreendedora E Competitiva. São Paulo: Atlas, 2018. 313 P.
- [4] Bernardim, M. L. O Estágio Curricular Do Curso De Administração E O Perfil Das Empresas Concedentes De Estágio. Guairacá. Guarapuava-Pr. N 19 P. 109-125, 2003.
- [5] Bezerra, E. P. O Estágio Curricular Obrigatório Na Educação Superior Do Estudante De Administração Da Universidade Federal Do Ceará. Dissertação (Mestrado Em Administração). Universidade Federal Do Ceará. Fortaleza-Ce, 2007.
- [6] Bezerra, A. B. S.; Silva, F. F. Limitações E Contribuições Do Estágio Para A Formação De
- [7] Administradores No Brasil. Rev. Mult. Psic. V.15, N. 56, P. 288-305, Jul., 2021.
- [8] Carneiro, A. T. A Escola Superior De Administração E Negócios Nos Primeiros Vinte Anos (1941-1961): Uma Análise Sobre O Currículo Em Administração. Dissertação (Mestrado Em Administração De Empresas). Fundação Getúlio Vargas. Escola De Administração De Empresas De São Paulo. São Paulo, 2015.

- [9] Chiavenato, I. Princípios Da Administração: O Essencial Em Teoria Geral Da Administração. 2ª Ed. São Paulo: Manole, 2013. 375 P.
- [10] Cfa - Conselho Federal De Administração. O Ensino Da Administração No Brasil. 2022. Disponível Em:< <https://Cfa.Org.Br/Administracao-Administracao/Administracao-Historia-Da-Profissao/>> Acesso Em: 20 De Out. De 2022.
- [11] Dieese - Departamento Intersindical De Estatística E Estudos Socioeconômicos. Qualificação Profissional E Mercado De Trabalho : Reflexões E Ensaio Metodológicos Construídos A Partir Da Pesquisa De Emprego E Desemprego. São Paulo : Dieese, 2011.
- [12] Flores, L. C. S.; Dias, M. A. H.; Flores, R. O. M. S. Estágio Curricular Do Curso De Administração Do Centro De Ciências Sociais Aplicadas: Elemento De Integração - Empresa Universidade. Vii Colóquio Internacional Sobre Gestion Universitaria Em America Del Sur. 29 De Nov. A 1º De Dez., Mar Del Plata – Argentina, 2007.
- [13] Griebeler, M. P. D.; Bones, T.; Pizzolotto, M. F. O Perfil Do Egresso Do Curso De Administração (2009-2014) Da Unijuí – Campus Três Passos. Xv Colóquio Internacional De Gestão Universitária – Cigu, Desafios Da Gestão Universitária No Século Xxi, Mar Del Plata – Argentina 2, 3 E 4 De Dezembro De 2015.
- [14] Gomes, A. A Importância Do Primeiro Emprego Para O Processo De Autoconhecimento Do Jovem. São Paulo: Espro, 2016.
- [15] Gomes, A. F.; Teixeira, A. S. S. Estágio Supervisionado E Aprendizagem: Contribuição Do Estágio Do Graduando De Administração Para A Formação Profissional. Recape Revista De Carreiras E Pessoas. São Paulo. V. 6, N.3, Set./Out./Nov./Dez., 2016.
- [16] Gouvêa, Larissa Corrêa Et Al. A Importância Do Estágio Supervisionado Na Formação Do Profissional De Administração. Revista Augustus, V. 25, N. 50, P. 130-144, 2020.
- [17] Kulcsar, R. O Estágio Supervisionado Como Atividade Integradora. In: Piconez, S.; C. B. (Coord.). A Prática De Ensino E O Estágio Supervisionado Campinas: Papirus, 15ª Edição, 2008.
- [18] Melo Neto, F. P. História Do Pensamento Administrativo. 2ª. Ed. Rio De Janeiro : Fundação Cecierj, 2008. 234p
- [19] Nicolini, A. M. A Graduação Em Administração No Brasil: Uma Análise Das Políticas Públicas. Dissertação (Mestrado Em Administração Pública). Fundação Getulio Vargas. Rio De Janeiro, 2000.
- [20] Oda, É.; Marques, C. 1950- Introdução À Administração. 2ª.Ed., Rev. Curitiba, Pr :
- [21] Iesde Brasil, 2012.120 P.
- [22] Pereira, D. R. O Mercado De Trabalho Para Formação Superior: Análise Do Perfil Acadêmico E Sua Adequação Aos Requisitos Profissionais. X Simpósio De Excelência Em Gestão E Tecnologia. Gestão E Tecnologia Para Competitividade, 23 A 15 De Outubro De 2013.
- [23] Rampazzo, Lino. A Pesquisa. In: Metodologia Científica: Para Alunos Dos Cursos De Graduação E Pós-Graduação. São Paulo: Loyola, 2005.
- [24] Redig, A. G; Santos, A. C. A. Formação Profissional E Mercado De Trabalho: Entre Expectativas E Realidade! Revista Linhas. Florianópolis, V. 16, N. 31, P. 26 – 60, Maio/Ago. 2015.
- [25] Ribeiro, A. D. S.; Tolfo, S. R. Estagiários, Vínculos E Comprometimento Com As Organizações Concedentes De Estágio. Arquivos Brasileiros De Psicologia; Rio De Janeiro, V. 63, (No.Spe.), P. 1-104, 2011.
- [26] Silva, B. L. P. Et Al. A Mportância Do Programa De Estágio Para As Empresas E Estudantes: Um Estudo Dos Aspectos Da Formação Profissional No Município De Varginha - Mg Xiii Simpósio De Excelência Em Gestão E Tecnologia – Seget. 31 De Outubro E 1º De Novembro De 2016.
- [27] Silva, Fabiana Ferreira; Bezerra, Ana Beatriz Simplicio. Fundamentos E Impactos Da Resolução N. 569/2019 Do Conselho Federal De Administração. Id Online-Revista De Psicologia, V. 16, N. 64, P. 214-226, 2022.
- [28] Siqueira, A. W. Prefácio. In: Ramos, R. Ramos Da Administração. Brasília: Conselho Federal De Administração, 2018. 55p.
- [29] Siqueira, M.M.M. Satisfação No Trabalho. In: Siqueira, M.M.M (Org.). Medidas De Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008, P. 265-274.
- [30] Trigueiro, F. M. C.; Marques, N. A. Teorias Da Administração I. 3ª. Ed. Rev. Ampli. – Florianópolis : Departamento De Ciências Da Administração/Ufsc. Brasília: Capes : Uab, 2014. 168p.
- [31] Vergara, S. C. Métodos De Coleta De Dados No Campo. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2012.