



**EXPECTATIVAS E EXPERIÊNCIAS DE JOVENS GRADUANDOS EM  
ADMINISTRAÇÃO ACERCA DO ESTÁGIO**

**EXPECTATIONS AND EXPERIENCES OF YOUNG GRADUATES IN  
ADMINISTRATION ABOUT THE INTERNSHIP**

**Taciana Patrícia Rodrigues da Silva Lima**

Universidade Federal Rural de Pernambuco, PE, Brasil  
taci.patricia@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-4062-1990>

**Fabiana Ferreira Silva**

Universidade Federal Rural de Pernambuco, PE, Brasil  
fabiana.ferreirasilva@ufrpe.br  
<https://orcid.org/0000-0001-6683-6706>

---

**Resumo**

Os graduandos do Curso de Bacharelado em Administração podem realizar estágios em diversas organizações. De acordo com a Lei n. 11.788/08, o estágio constitui uma atividade de aprendizagem, deve ser planejada e precisa ser supervisionada. Nesse âmbito, o objetivo desta pesquisa foi analisar a prática atual e ideal de estágio a partir da percepção de graduandos da Geração Z matriculados no Curso de Bacharelado em Administração. Quanto aos procedimentos metodológicos, trata-se de uma pesquisa qualitativa, classificada como descritiva, bibliográfica, documental e de campo. Dentre os resultados, constatou-se que: os jovens gostariam de participar de treinamentos; ter oportunidade de efetivação; e poder colocar seus conhecimentos em prática. No que se refere às experiências desenvolvidas, verificou-se a não efetividade dos processos de integração, de treinamentos, da apresentação do plano de atividades e da supervisão do estágio. Face ao exposto, foi apresentada uma proposta de estágio considerando tanto a legislação vigente sobre o estágio, bem como os resultados da pesquisa. De forma geral, espera-se que o presente estudo possa desencadear reflexões e ações que, em consonância com a legislação vigente, proporcionem aprendizado para os estagiários e resultados positivos para as organizações envolvidas.

**Palavras-chave:** Estágio em Administração; Aprendizagem; Legislação; Geração Z.

### **Abstract**

*Graduates of the Bachelor of Business Administration can take internships in several organizations. According to Law no. 11.788 / 08, the internship is a learning activity, which must be planned and supervised. In this context, the objective of this research was to analyze the current and ideal internship practice from the perception of Generation Z graduates enrolled in the Bachelor of Business Administration Course. As for the methodological procedures, it is a qualitative research, classified as exploratory, descriptive, bibliographic, documentary and field. Among the main results, it was found that: young people would like to participate in training; have the opportunity to become effective; and being able to put your knowledge into practice. Regarding the experiences developed, the integration process, training, presentation of the activity plan and supervision of the internship were not effective. Therefore, an internship proposal was presented considering both the current legislation on the internship, as well as the research results. In general, it is expected that the present study can trigger reflections and actions that, in line with current legislation, provide learning for interns and positive results for the organizations involved.*

**Keywords:** Administration Internship; Learnig; Legislation; Generation Z.

## **1 INTRODUÇÃO**

A crescente competitividade do mercado faz com que os profissionais tenham dificuldades para conseguir bons empregos, ao mesmo tempo em que as organizações têm o desafio de atrair e manter colaboradores com o perfil desejado. Neste cenário, quando pensamos nos jovens, a situação fica ainda mais crítica, uma vez que este público ainda não tem a experiência e os conhecimentos demandados por muitas organizações.

Segundo o Art. 1º do § 1º da Lei 12.852/2013, às pessoas com idade entre 15 e 29 anos de idade são consideradas jovens (Brasil, 2013). No contexto universitário, os jovens podem ter o primeiro contato com o mercado de trabalho a partir da experiência do estágio. Todavia, alguns estudantes podem ficar frustrados com as atividades exercidas durante essa etapa de desenvolvimento acadêmico e profissional.

De acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2010), o estágio é um ato educativo supervisionado, desenvolvido no ambiente laboral e visa à preparação dos educandos matriculados no ensino regular para o trabalho. Algumas palavras e expressões

precisam ser analisadas com bastante atenção na definição apresentada no Art. 1º da Lei do Estágio 11.788/08 (MTE, 2010), por exemplo: “ato educativo” (supõe ações de aprendizagem); “supervisionado” (supõe a existência de lideranças acompanhando as atividades, tanto na empresa como na instituição); “educandos” (presume-se pessoas em um processo de formação contínua); “que estejam frequentando o ensino regular” (pressupõe que o estagiário estuda, que precisa conciliar o estágio com as atividades escolares e, principalmente, necessita de certa flexibilidade para não ser prejudicado, tanto instituição de ensino, como na empresa).

Nesse contexto, surgiram algumas reflexões: será que os estágios estão proporcionando experiências de aprendizagem? Os estágios são, de fato, supervisionados? Os estágios possibilitam ações de formação continuada? Quais as experiências e expectativas dos estudantes em relação aos estágios? Os estudantes conhecem a Lei do Estágio?

Diante da importância dessas reflexões, procedeu-se ao mapeamento de pesquisas que abordassem a temática do estágio no Curso de Administração. Em nível nacional, buscou-se os trabalhos publicados nos eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD, 2019), sendo identificados 15 estudos sobre a prática de estágio supervisionado durante a graduação. Em nível local, consultou-se o acervo da Biblioteca da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE, 2019), verificando-se a existência de 525 pesquisas sobre a prática de estágio, mas apenas uma referente à experiência durante o curso de graduação em Administração. De forma geral, essas pesquisas não abordavam as reflexões supracitadas, especialmente, o conhecimento sobre a Lei do Estágio (MTE, 2010) e sugestões dos estudantes sobre o que seria o estágio ideal para a sua formação acadêmica e profissional.

Face ao exposto, a questão que norteou o desenvolvimento desta pesquisa foi: quais as expectativas e experiências dos graduandos em Administração acerca do estágio em relação ao previsto na Lei n. 11.788/08 e o que as organizações podem fazer? Assim, o objetivo geral da pesquisa foi analisar a prática atual e ideal de estágio a partir da percepção de graduandos da Geração Z matriculados no Curso de Bacharelado em Administração. Nesse âmbito, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) Identificar as expectativas dos estudantes sobre o estágio; b) Descrever as experiências dos estudantes durante o estágio; c) Apresentar uma proposta de melhoria da atividade de estágio em consonância com o que prevê a Lei n. 11.788/08.

Para tanto, o presente artigo está estruturado em cinco seções: esta parte introdutória contendo a apresentação do tema, sua relevância teórico-empírica e os objetivos; a

fundamentação teórica, contendo a contribuição de diferentes autores sobre a prática de estágio durante a graduação e as características da Geração Z; a seção de análise e discussão dos resultados; as considerações finais sistematizando os achados e trazendo novos apontamentos de pesquisa; e, por fim, as referências que respaldaram o estudo.

## **2 A PRÁTICA DE ESTÁGIO DURANTE A GRADUAÇÃO PARA A GERAÇÃO Z**

Nesta seção ressalta-se, inicialmente, a importância do estágio durante o Curso de Bacharelado em Administração, bem como o perfil e anseios da Geração Z.

Segundo Santana e Cardoso (2018), o estágio representa o primeiro contato dos estudantes com o mundo organizacional, além de ser um meio de suporte para o início de suas carreiras, aumentando as oportunidades de empregabilidade e experiência.

De acordo com esses autores, o estágio em Administração é uma oportunidade de aprendizagem teórico-prático, principalmente no caso da formação do acadêmico nessa área. Nesse contexto, ressalta-se que a educação gerencial requer experiência prática para aprofundamento de conhecimentos, habilidades e atitudes, proporcionando a percepção do estagiário na sua futura realidade profissional. Desta forma, também deve ser respaldada por meio da parceria entre universidade e organizações.

É pertinente salientar que a experiência do estágio precisa ser supervisionada a fim de garantir a aprendizagem dos estudantes. Sobre esse aspecto, em virtude do caráter formativo do estágio, é imprescindível que todas as partes envolvidas no processo (organização contratante e instituições de ensino) monitorem o desenvolvimento das atividades (Polzin, 2019). Isso se faz necessário para evitar irregularidades por qualquer uma das partes, principalmente na execução de atividades incompatíveis com a formação do aluno, ambiente discriminatório e descumprimento da carga horária estabelecida. Nesse âmbito, o acompanhamento pedagógico é essencial e deve ser realizado por meio de relatórios, os quais possibilitam verificar se as atividades realizadas estão alinhadas com o plano de estágio e com a área de formação do estudante.

A autora supracitada ainda destaca que o estágio não deve impedir os estudos e deve assegurar a disponibilidade de horário para que o aluno possa participar das atividades pedagógicas e dedicar tempo ao estudo dos assuntos das avaliações acadêmicas (Polzin, 2019). Acerca do exposto, de acordo com a Lei nº 11.788/08 (Brasil, 2008), a jornada de estágio é de no máximo 30 horas semanais no caso dos estudantes de nível universitário, sendo assegurada a redução pela metade dessa carga horária em período de avaliações. Todavia, essa resolução nem sempre é de conhecimento de muitos graduandos, que por vezes

desconhecem a existência da lei e de seus respectivos direitos. O cumprimento dessa legislação ajudaria no desenvolvimento de uma experiência de aprendizagem para o graduando, otimizando seu desempenho tanto nas instituições de ensino, como nas organizações contratantes.

Considerando que o Curso de Bacharelado em Administração possibilita a formação em diferentes áreas organizacionais (finanças, marketing, produção, gestão de pessoas, etc.), Santana e Cardoso (2018) destacam que durante o estágio, os graduandos têm a oportunidade de esclarecer dúvidas sobre as áreas, ajudando-os na escolha daquela que sentir maior afinidade.

Em contrapartida, os estagiários podem contribuir para o desenvolvimento das organizações contratantes, ajudando-as a encontrar soluções para os problemas identificados durante o estágio. No caso dos graduandos em Administração, estes possuem conhecimentos que possibilitam uma visão holística da organização, cuja contribuição pode ir além do setor que estão estagiando.

Dias e Benevides (2021), ressaltam que a vivência do estudante em uma empresa deve proporcionar o desenvolvimento do relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe de forma que o aprendizado adquirido durante o programa de estágio contribua não só com a formação profissional, mas também pessoal, desenvolvendo o senso de responsabilidade e a autonomia. Além disso, o estágio constitui um diferencial no currículo e auxilia os estudantes no processo de transição da universidade para o exercício profissional nas organizações.

Esse contato com o ambiente corporativo é essencial à formação acadêmica, visto que o mercado de trabalho é bastante dinâmico e está sempre exigindo novas competências dos profissionais, principalmente, da área de Administração. Dentre elas, são requeridas as *hard skills* (competências técnicas) e, principalmente, as *soft skills* (competências comportamentais). Essas últimas referem-se à capacidade das pessoas terem inteligência emocional, bom relacionamento interpessoal, saber comunicar-se e trabalhar em equipe, bem como ser resilientes, polidas, empáticas, éticas, dentre outros aspectos comportamentais.

Nesse âmbito, Bittencourt (2018) destaca a importância das *soft skills* tendo como base em uma pesquisa realizada pela empresa norte americana *Career Builder*, na qual 77% do total dos entrevistados (2 mil profissionais de recursos humanos), acreditam que as *soft skills* são tão importantes quanto as *hard skills*. Conseqüentemente, tanto as instituições de ensino, como as organizações precisam desenvolver um processo formativo que possibilite o desenvolvimento dessas competências.

Face ao exposto, o estágio constitui uma etapa essencial ao desenvolvimento dos estudantes, uma vez que promove a oportunidade de colocar em prática os conteúdos vivenciados em sua formação acadêmica, possibilitando a troca de conhecimentos entre os jovens e os diferentes tipos de organizações. Entretanto, nem todos os estudantes têm a oportunidade de aprender e colocar em prática seus conhecimentos no local do estágio. Além disso, nem sempre seus direitos e deveres estão claros e são cumpridos pelas empresas, pelos estagiários e pelas instituições de ensino.

Dessa forma, a Lei n. 11.788/08 (BRASIL, 2008) foi constituída para proteger os estagiários, mas também estabelecer um ambiente harmonioso que proporcione o desenvolvimento e o crescimento de todas as partes envolvidas. Essa lei está organizada em seis capítulos que tratam: da definição, classificação e relações de estágio (Cap. I); das obrigações da instituição de ensino (Cap. II); da parte concedente (Cap. III); do estagiário (Cap. IV); da fiscalização (Cap. V); e das disposições gerais (Cap. VI). Portanto, é essencial que todos tenham consciência dos seus benefícios e responsabilidades para que o estágio possibilite ganhos recíprocos.

É pertinente destacar que essa lei alerta para a necessidade de haver compatibilidade de tarefas entre a formação do estudante com o que está descrito no plano de estágio. Esse documento deve conter as atividades descritas a fim de evitar desvios de funções. Tais atividades devem ser supervisionadas tanto por um responsável da organização como por um responsável da instituição de ensino. Não se trata de uma mera fiscalização, mas uma forma de garantir que os jovens estejam desenvolvendo habilidades, cumprindo com suas responsabilidades e apresentando resultados. Além disso, a Lei n. 11.788/08 prevê a flexibilidade de horários para os estagiários quando estes precisarem realizar atividades de avaliação nas instituições de ensino.

Nesse âmbito, um dos grandes desafios para os gestores e para as instituições de ensino é supervisionar o estágio a fim de possibilitar a aprendizagem dos graduandos, em especial, das novas gerações. Até porque a juventude possui características diferenciadas de acordo com a época e o contexto sociocultural no qual está inserida. Assim, reconhecer a necessidade de tratar estes jovens com sua singularidade e aceitar as mudanças propostas por eles, é também uma oportunidade de desenvolvimento para as empresas.

Considerando que os estudantes do Curso de Bacharelado em Administração podem iniciar um estágio desde o 1º período, geralmente a partir dos 18 anos, eles apresentam características da Geração Z, ou seja, aqueles nascidos no final do século XX, entre 1990 e 2009. Esses jovens também podem ser chamados de nativos digitais e receberam esse nome

porque é a geração que surgiu com o advento da internet, sendo movida pelo dinamismo e pela velocidade tecnológica (Griffante, 2019).

A Geração Z é formada por jovens que anseiam entrar no mercado de trabalho e obter reconhecimento, salário justo e desafios, bem como experiências autônomas e flexíveis nas quais possam desenvolver suas habilidades. Esta geração possui uma maneira diferente de ver o trabalho, costuma pensar em desenvolvimento profissional em primeiro lugar, espera horários flexíveis, bem como almejam liberdade para produzir e inovar (Catho, 2021). Mesmo sendo a primeira geração totalmente digital, esses jovens desejam ter contato humano e preferem se comunicar pessoalmente no trabalho (Jenkins, 2019).

Nesse âmbito, é necessário que a área de Gestão de Pessoas trabalhe com seus líderes as particularidades da Geração Z. Não se trata de a empresa ter que se enquadrar ao perfil desse público, mas pensar em ferramentas gerenciais que equilibrem os interesses da organização aos dos jovens. Para tanto, é imprescindível conhecer o perfil da equipe através de pesquisas para que as oportunidades de desenvolvimento possam estar alinhadas aos anseios da Geração Z, dentre as quais, destacam-se: flexibilidade, tarefas desafiadoras, interatividade e oportunidade para causar impactos positivos.

Considerando essas particularidades e, principalmente, o que prevê a Lei n. 11.788/08, na seção subsequente são apresentados os procedimentos metodológicos que possibilitaram analisar a prática atual e ideal de estágio, a partir da percepção de graduandos da Geração Z matriculados no Curso de Bacharelado em Administração.

### **3 METODOLOGIA**

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos que possibilitaram o alcance dos objetivos delineados na pesquisa, cuja abordagem é qualitativa. Segundo Oliveira, Strassburg e Piffer (2017), esse tipo de pesquisa busca a compreensão da realidade investigada considerando, com profundidade, a subjetividade dos participantes. Nesse âmbito, analisa questões complexas sobre o comportamento e não tem como objetivo generalizar resultados a partir de dados quantitativos. Esse tipo de pesquisa foi o mais adequado para o presente estudo uma vez que se analisou o estágio realizado por jovens durante a graduação, identificando suas percepções e expectativas antes, durante e após essa experiência.

No que se refere à caracterização do estudo, utilizou-se a classificação proposta por Vergara (2017). Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois apresentou, detalhadamente, as percepções, as expectativas e as sugestões de melhorias para o estágio desenvolvido por alunos do Curso de Bacharelado em Administração.

Quanto aos meios, a pesquisa foi: bibliográfica, porque está fundamentada em livros e periódicos científicos; documental, pois teve como respaldo a Lei n. 11.788/08 (Brasil, 2008) que trata do estágio; e de campo porque coletou informações diretamente com jovens graduandos acerca do estágio.

Para obtenção dos dados, utilizou-se como instrumento de coleta um roteiro de entrevista *online*, que ficou disponível para resposta durante 20 dias e foi divulgado em grupos de redes sociais de várias Instituições de Ensino Superior na Região Metropolitana do Recife (RMR). A coleta possibilitou a consecução de 240 respostas de graduandos de vários cursos. Todavia, utilizou-se como amostra para esta pesquisa as respostas de 69 estudantes do Curso de Bacharelado em Administração que responderam o questionário. O anonimato dos sujeitos foi mantido na apresentação dos dados identificando-os apenas pela letra **J**, em alusão à palavra jovem, seguida de um número que representa a ordem dos respondentes.

Dentre os critérios utilizados para a definição dos sujeitos desta pesquisa, convidou-se para responder o questionário graduandos em Administração com até 29 anos de idade, ou seja, aqueles considerados jovens de acordo com a Lei N. 12.852/2013 (Brasil, 2013).

Para o tratamento dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2011), que se subdivide em três etapas: pré-análise (organização dos dados por meio da leitura flutuante); exploração do material (identificação e categorização dos núcleos de sentido das informações); e tratamento dos resultados (sistematização dos significados que possibilitaram a realização de inferências para analisar a prática de estágio realizada por jovens durante a graduação no Curso de Bacharelado em Administração). Face ao exposto, na seção subsequente são apresentados e discutidos os resultados do estudo que possibilitaram o alcance dos objetivos desta pesquisa.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção são apresentados os resultados da pesquisa seguindo a ordem dos objetivos específicos. Assim, no Quadro 1, constam exemplos de das expectativas dos acerca do estágio:

**Quadro 1 – Expectativas dos estudantes em relação ao estágio ideal**

QTD.	Categorias	Alguns exemplos do que os jovens da Geração Z almejam no estágio
57	<b>Aprendizado e crescimento (acadêmico e profissional)</b>	J1: “Um local em que eu aprenda novos conteúdos essenciais pra meu curso e minha vida, não ser somente um funcionário sub-remunerado”. J2: “Aquele que lhe proporcionasse novos conhecimentos e experiências e possibilidades de crescimento profissional dentro da empresa”.

		J3: “Aprendizado sobre as mais diversas atividades realizadas pela empresa”.
28	<b>Possibilidade de efetivação / contratação</b>	J4: “Possibilidade de efetivação, treinamento, benefícios”. J5: “Onde a oportunidade de contratação seja visível”. J6: “Que valorize o trabalho desenvolvido e que possa ser claro na expectativa de contratação para o corpo efetivo da organização”.
21	<b>Por em prática os conceitos teóricos</b>	J7: “Um estágio em que incentive a criatividade, a proatividade, que o estagiário possa colocar em prática a teoria que aprende na universidade e que a empresa enxergue o potencial do estagiário”. J8: “Aliar teoria e prática no desenvolvimento das minhas atribuições enquanto estagiário”. J9: “Algo que me proporcionasse por em prática a teoria. Estimulando desafios durante o estágio através do uso das metas”.
11	<b>Obter experiência e aperfeiçoamento (acadêmico e profissional)</b>	J10: “A possibilidade de desenvolver conhecimentos práticos sobre as áreas funcionais em que estivesse alocada e o desenvolvimento de habilidades sociais e profissionais. Além do ganho de experiência profissional e da clareza na compreensão das possibilidades de atuação no mercado”. J11: “Obter experiência profissional, alinhar os conhecimentos adquiridos durante a graduação e possibilidade de contratação efetiva”. J12: “Aperfeiçoar os conhecimentos teóricos e ganhar mais experiência”.
8	<b>Feedback/ Reconhecimento</b>	J13: “Desenvolvimento, aprendizagem, e me dar responsabilidades além de me oferecer feedbacks sobre o meu desempenho e pontos de melhoria”. J14 “Aquele que encontraríamos o reconhecimento profissional, avançaríamos em nossa carreira”.
7	<b>Orientação</b>	J15: “Realizar meu trabalho sob orientação de pessoas especializadas”. J16: “Aquele que ele fosse acompanhado por um profissional experiente e que tivesse liberdade de expor suas ideias”. J17: “Ter tempo para estudar, alguém que oriente e não simplesmente jogue um monte de responsabilidades sem da qualquer explicação”.
3	<b>Networking</b>	J18: “Adquirir novos conhecimentos, crescer profissionalmente e aumentar a minha rede de contatos”. J19: “Encontrar uma empresa onde possa aprender, crescer como pessoa e como profissional, onde possa fazer networking, solidificar meu currículo e ao mesmo tempo me sentir útil, fazendo algo pela sociedade”.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Para uma melhor sistematização e análise das respostas, organizou-se o Quadro 1 em três colunas. A primeira contendo o quantitativo de ocorrências de pessoas que mencionaram determinado termo, os quais se referem aos núcleos de sentido que culminaram nas categorias emergentes dos dados (coluna 2). Para fins de exemplificação, na coluna 3 são apresentados alguns extratos de depoimentos dos sujeitos da pesquisa.

De acordo com o Quadro 1, constatou-se que as expressões mais mencionadas em relação às expectativas sobre o estágio foram “aprendizado”, “possibilidade de efetivação” e “prática profissional”, ou seja, os jovens da Geração Z buscam estagiar em empresas que lhes agregue conhecimento e os possibilita alinhar teoria à prática. Segundo Bianchi e Oliveira (2011), o estágio pode ser considerado uma forma de pré-carreira, na qual o estudante adquire conhecimento e experiência, bem como forma suas redes de contato através da socialização

no ambiente de trabalho. Assim, o estágio concede ao estudante uma experiência prática na sua linha de formação, complementando o ensino e a aprendizagem. Logo, o estágio é um diferencial no currículo dos estudantes nos processos seletivos para a inserção profissional.

Além disso, outras categorias emergiram dos dados, a exemplo da expectativa de “aperfeiçoamento acadêmico e profissional”, bem como “receber orientação”. Neste caso, destaca-se a importância da existência de programas institucionais ofertados pela organização concedente de estágio, contemplando a realização de palestras e treinamentos que contribuam para o desenvolvimento dos estagiários (Dias e Benevides, 2021).

Ainda sobre as expectativas, o estágio é percebido pelos estudantes como um ambiente que pode proporcionar *feedback* e reconhecimento. O retorno sobre o que é realizado pelos estudantes nas empresas pode contribuir com o desenvolvimento das competências (*soft e hardskills*), que são essenciais durante esse processo de aprendizagem, conforme ressaltado por Bittencourt (2018).

De forma geral, essas foram as principais expectativas mencionadas pelos participantes da pesquisa. No que se refere às experiências daqueles que realizaram estágio, o segundo objetivo específico desta pesquisa, destacamos as respostas de 51 jovens (do total de 69 jovens) que realizaram estágio.

Quanto à realização de treinamento, apenas 24 jovens participaram dessa atividade formativa nas empresas durante o estágio. Trata-se de uma etapa de aprendizagem imprescindível ao desenvolvimento pessoal e profissional ressaltado por Rios e Torres Neto (2014), visto que orienta o estagiário a realizar um trabalho mais adequado às necessidades da empresa em consonância com a sua área de formação. No que se refere à participação de alguma atividade de integração ao chegar na empresa, 18 jovens não tiveram essa experiência no início do estágio. Segundo Ribeiro (2019), o objetivo do processo de integração é o acolhimento de novos integrantes com o intuito de orientá-los e transmitir as práticas organizacionais adotadas, sendo também uma forma de treinamento para melhorar o relacionamento e a atuação nos cargos a serem ocupados.

Outra questão cujos dados chamaram atenção foi sobre o conhecimento dos jovens acerca do plano de estágio. Do total de sujeitos que realizaram estágio, 60,8% disseram que a empresa não apresentou um plano de estágio para o desenvolvimento de suas atividades. De acordo com a Lei n. 11.788/08, o plano de atividades do estagiário deve ser elaborado em acordo com as 3 partes (empresa, estagiário e instituição de ensino) para ser incorporado ao termo de compromisso do estágio, por meio de aditivos, à medida que for avaliado, progressivamente, o desempenho do estudante. No plano de estágio devem vir descritas as

funções a serem desenvolvidas, em compatibilidade com as atividades no estágio e a da formação do aluno. A falta desse documento pode acarretar na realização de outras atividades, desvirtuando a concepção de estágio como uma prática que contribui com o processo de aprendizagem no campo de sua formação.

Quanto à oportunidade de conhecer as atividades de diferentes áreas organizacionais, 20,7% dos sujeitos responderam que só atuaram em um setor específico. Por sua vez, ficou evidente o anseio desses jovens em conhecer as outras áreas, visto que o Curso de Bacharelado em Administração possibilita uma visão sistêmica das organizações. Segundo Dias e Benevides (2021), as organizações precisam de profissionais com visão ampla e analítica, aliada com a capacidade do trabalho em equipe e que tragam inovações para os processos existentes.

É pertinente salientar que os jovens da Geração Z estão sempre buscando novos desafios, sendo altamente dinâmicos, inovadores e também criativos (Catho, 2021). Nesse sentido, várias respostas dos entrevistados evidenciaram o desejo de conhecer os diversos setores da empresa em que estagiaram a fim de entender melhor o seu funcionamento, experimentar desafios e adquirir novos conhecimentos. Essa oportunidade de conhecer outros setores torna a prática de estágio mais interessante e ajuda os estudantes a decidir, por exemplo, sobre um possível curso de especialização após a graduação.

No que se refere à supervisão do estágio, 25% dos jovens responderam que não são supervisionados e as atividades são desenvolvidas sem acompanhamento durante a execução, seja por parte dos gestores da empresa, seja pela instituição de ensino. Às vezes é preenchido um relatório com uma avaliação do estagiário ao término do contrato, não havendo *feedbacks* e acompanhamento durante o estágio. De acordo com Polzin (2019), a supervisão é um processo educativo, no qual os supervisores e o supervisionado aprendem em conjunto, possibilitando a articulação teoria-prática. Quando há oportunidade de troca de experiências dentro do estágio, há ganhos para todos os envolvidos, principalmente porque junta competências, em muitos casos, de gerações diferentes.

A falta ou limitação da supervisão do estágio pode desencadear a realização de atividades não relacionadas à formação dos estudantes. Sobre esse aspecto, 19% dos sujeitos informaram que desenvolvem tarefas divergentes das áreas de formação no curso de Administração. Segundo Dias e Benevides (2021), o estágio pode ser visto por algumas empresas como uma forma de obtenção de mão de obra barata. Essa visão dentro das organizações faz com que os estagiários desenvolvam atividades sem importância, não

proporcionando aprendizado e outras oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional.

Diante dos resultados supracitados, é possível compreender a avaliação de insatisfação de 74,5% dos sujeitos da pesquisa sobre a experiência que tiveram durante o estágio. Esses dados são reflexos de atividades que desvirtuam o conceito de estágio como ato educativo, com supervisão e dentro do campo de formação dos jovens.

Face ao exposto e para atender ao terceiro objetivo específico da pesquisa, nos Quadros 2 e 3 são detalhadas a proposta de melhoria da atividade de estágio em consonância com o que prevê a Lei n. 11.788/08 (Brasil, 2008):

### Quadro 2 – Organização das atividades no primeiro mês do estágio.

1º MÊS				
	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana
A t i v i d a d e s	<p><b>Integração do Estagiário:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentação dos produtos/serviços da organização, bem como sua história e atuação no mercado;</li> <li>- Visitação dos setores da organização;</li> <li>- Apresentação das Políticas de Gestão de Pessoas;</li> <li>- Apresentação da Lei do Estágio;</li> <li>- Apresentação do Plano de Estágio.</li> </ul>	<p><b>Treinamentos Gerais:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apresentação das Normas de Segurança;</li> <li>- Apresentação das normas internas da organização;</li> <li>- Apresentação dos sistemas e outras tecnologias utilizadas;</li> <li>- Manuseio de equipamentos e instrumentos de uso comum a todos;</li> <li>- Programa 10s.</li> </ul>	<p><b>Treinamentos Específicos:</b></p> <p>A serem realizados de acordo com a área de atuação da empresa.</p> <p><b>Alguns exemplos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos de técnicas de vendas e fidelização de clientes;</li> <li>- Cursos na área alimentícia explicando o manuseio adequado dos produtos;</li> <li>- Cursos sobre gestão da qualidade, da produção, de materiais, finanças, logística, etc.</li> </ul>	<p><b>Ambientação intensiva em 5 áreas da empresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise do funcionamento de cada área;</li> <li>- Conhecimento dos colaboradores e líderes de cada área;</li> <li>- Obtenção de informações sobre os problemas e oportunidades de melhorias;</li> <li>- Reunião com o estagiário para apresentar a programação de atividades nos próximos 05 meses;</li> <li>- Apresentação da metodologia de trabalho <b>in-outjob</b>: <i>software</i> de monitoramento, descrição das atividades e prazos, etc.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelas autoras (2019).

O Quadro 2 traz o detalhamento das atividades sugeridas para o primeiro mês do estágio. Assim, sugere-se que na primeira semana o jovem possa participar de um processo de integração que venha a garantir a compreensão da cultura, das práticas da organização e o seu funcionamento, bem como o acesso a informações sobre a legislação vigente e o plano de estágio.

Essas atividades foram propostas porque, conforme os dados desta pesquisa, mais de 85% dos jovens afirmaram ter interesse em participar de atividades de integração nas empresas. Desta forma sugere-se criar um ambiente de integração através do qual o jovem possa conhecer melhor a organização, otimizando o tempo de adaptação e o desempenho de

suas atividades. Essa integração é imprescindível e faz parte do processo de aprendizagem laboral, conforme destacado por Santana e Cardoso (2018). Para esses autores, a parte concedente do estágio deve assegurar que haja um profissional para orientar e corrigir o graduando durante o desenvolvimento das atividades, com a intenção de que o estagiário desenvolva um excelente projeto de estágio. Por outro lado, quando os recém-admitidos não têm a oportunidade de se integrar e ambientar-se com as empresas, deixam de ter uma visão holística da organização e não desenvolvem um sentimento de pertença e acolhimento que são imprescindíveis ao desenvolvimento do trabalho.

Conforme previsto em uma cartilha desenvolvida pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2010), o plano de estágio deve ser elaborado em acordo com o educando, a parte concedente do estágio e a instituição de ensino. Embora tais exigências da lei sejam atendidas na maioria dos casos, constando nos contratos de estágio a descrição das atividades a serem desenvolvidas, as mesmas geralmente são apresentadas aos estagiários de forma rápida e superficial. De acordo com os dados da pesquisa, mais de 59% dos jovens declararam que desconheciam o plano de estágio. Tendo como base a referida lei e o que foi constatado na pesquisa, propõe-se que a apresentação do plano de estágio e da lei do estagiário (direitos e deveres) aconteça, de forma detalhada, na primeira semana do estágio.

Ainda sobre o Quadro 2, na segunda e terceira semanas sugere-se a realização de treinamentos gerais e específicos. Essas informações são essenciais visto que oferecem direcionamento ao trabalho dos estagiários e os fazem sentir-se mais motivados e alinhados aos objetivos organizacionais. Ao responderem sobre o que seria um estágio dos sonhos, ou seja, o que as empresas poderiam oferecer para que os jovens da Geração Z tivessem o desejo de trabalhar nelas, a maioria dos jovens citou que consideram o treinamento um fator importante para o desenvolvimento das tarefas que serão desenvolvidas. Este anseio está coerente com o que prevê a Lei do Estágio no Art. 1º, § 2º, visto que “o estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho” (Brasil, 2008, p. 1). Portanto, atividades de treinamento contribuem para o desenvolvimento dessas competências.

Já para a quarta semana e, considerando as expectativas reveladas pelos sujeitos da pesquisa, propõe-se uma ambientação em diferentes áreas organizacionais. Essa imersão em setores diferentes objetiva possibilitar uma aprendizagem holística da organização concedente do estágio, bem como oportunizar o conhecimento de diferentes setores e de seus líderes,

potenciais supervisores, conforme determina a Lei n. 11.788/08: “o estágio é um ato educativo escolar supervisionado” (Brasil, 2008, p. 1).

Essa supervisão deve acontecer por parte da organização, mas também da instituição de ensino, visto que os jovens revelaram na pesquisa que precisam ser supervisionados. Percebe-se que o jovem tem uma ideia de supervisão que não está relacionada à fiscalização, mas a uma função de orientação do seu trabalho. A aproximação com os colaboradores e supervisores de diferentes áreas também possibilita a obtenção de informações sobre as dificuldades e as oportunidades de melhorias identificadas nesses locais. Tais informações subsidiarão as outras etapas da proposta de estágio para os próximos meses, conforme detalhadas no Quadro 3:

**Quadro 3 – Organização das atividades do 2º ao 6º mês de estágio**

2º ao 6º Mês																				
D i a s	1º Semana					2º Semana					3º Semana					4º Semana				
	S	T	Q	Q	S	S	T	Q	Q	S	S	T	Q	Q	S	S	T	Q	Q	S
A t i v i d a d e s	I n	O u t	I n	O u t	I n	I n	O u t	I n	O u t	I n	I n	O u t	I n	O u t	I n	I n	O u t	I n	O u t	E n c o n t r o
	j o b																			

Fonte: Elaborado pelas autoras (2019)

No Quadro 3 apresenta-se a distribuição mensal das atividades do estagiário do 2º ao 6º mês, período no qual o jovem terá momentos de trabalho interno (*in job*) e externo (*out job*) à organização concedente do estágio. O diferencial desta proposta reside no fato da inserção ao programa de estágio de uma modalidade de trabalho tradicionalmente conhecida como *home office*. É pertinente destacar que a modalidade “*home office*” foi uma inspiração, mas foi escolhida a expressão “*out job*” no Quadro 3 visto que as atividades podem ser desenvolvidas fora da empresa, não necessariamente na residência do estagiário.

Entretanto, a proposta da atividade externa não se limita à residência do estagiário, estendendo-se à Universidade onde ele estuda. Considera-se positivo o fato de esse estudante buscar o auxílio dos professores para fundamentar soluções para os problemas identificados na empresa. Nesse momento, ele estaria tendo supervisão e orientação de seus supervisores acadêmicos, aliando teoria à prática e tendo a oportunidade de aprender conforme prevê a Lei do Estágio.

Nessa proposta, o “*out job*” é um diferencial do programa tendo como base as pesquisas realizadas sobre a Geração Z e as tendências do mercado em relação ao comportamento das pessoas nas organizações contemporâneas. De acordo com a Jenkins (2019), os jovens da Geração Z preferem novas tecnologias, compartilhamento de conhecimento, além do elemento humano em suas equipes (orientação).

Tais características mostram reconhecimento, confiança e valorização do potencial que eles podem desenvolver para a empresa. O “*out job*” aconteceria duas vezes por semana (terça e quinta), intercalado com atividades presenciais na empresa. É imprescindível reiterar a necessidade de supervisão mesmo no “*out job*”, a qual pode ser realizada mediante o uso de aplicativos nos quais fossem detalhadas as atividades que os jovens irão fazer fora do local tradicional de trabalho.

No que tange aos aplicativos, o mercado já dispõe de vários softwares para auxiliar na supervisão de atividades realizadas à distância. O “*redmine*” é um exemplo de ferramenta de gestão para monitorar o desenvolvimento de projetos. Mas existem vários outros aplicativos que podem ser comprados e personalizados pela empresa a partir da sua área de atuação. Dessa forma, além da flexibilidade possibilitada pelo “*out job*”, os jovens da Geração Z teriam a oportunidade de interagir e apresentar os resultados do seu trabalho utilizando as ferramentas tecnológicas das quais são nativos.

Entre os benefícios identificados na utilização da metodologia proposta, destaca-se a redução de custos para a empresa, como: transporte, alimentação, utilização de salas, mesas, cadeiras, computadores, armários, serviços de limpeza, taxas de luz e telefone, enfim, todos os gastos necessários para manter uma pessoa trabalhando em um escritório de determinada empresa. Nos três dias da semana (segunda, quarta e sexta) de atividades na empresa (*in job*), os jovens poderiam participar de reuniões para conhecimento das atividades e apresentação de resultados.

Além disso, poderiam realizar tarefas do cotidiano, das mais simples às mais complexas, a fim de preparar um possível projeto de melhoria fundamentado no conhecimento acadêmico e nas demandas da empresa (identificadas por ele e/ou apresentadas pelos colaboradores de cada setor). Esse projeto poderia ser apresentado em um encontro especial no final do mês para todos os estagiários, colaboradores e líderes da empresa. Nesta ocasião seria importante convidar os supervisores dos estagiários na universidade para que possam prestigiar a apresentação dos projetos desenvolvidos. Trata-se de um momento para a socialização de aprendizagens, interação, avaliação e desenvolvimento, tanto para o estagiário

como para a empresa. Destaca-se a necessidade e a relevância do setor de Gestão de Pessoas no planejamento e acompanhamento dessas atividades.

Diante do exposto, ressalta-se que a proposta detalhada nos Quadro 2 e 3 contempla a sugestão de várias atividades, considerando o que prevê a Lei n. 11.788/08 e a percepção dos sujeitos da pesquisa, a fim de contribuir tanto para a aprendizagem dos estudantes, como para as organizações concedentes do estágio.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como base a Lei do Estágio, estudos sobre a Geração Z e uma pesquisa realizada com 69 jovens a fim de analisar a prática de estágio realizada por eles durante o Curso de Bacharelado em Administração.

Para tanto, inicialmente foram apresentadas as expectativas dos estudantes durante o estágio. Sobre esse aspecto, constatou-se que os jovens da Geração Z têm anseios diversos, como: estagiar em horários flexíveis; obter treinamentos para desenvolver competências; ter autonomia, mas com orientação; possuir voz ativa; conseguir reconhecimento e *feedback* das atividades desenvolvidas; ter possibilidade de efetivação; obter experiências nas diversas áreas da empresa durante o estágio; e construir uma carreira sólida para o mercado de trabalho.

Na sequência foram identificadas as experiências dos estudantes que realizaram o estágio. De forma geral, verificou-se que os participantes destacaram que o treinamento é uma ferramenta de aprendizado imprescindível ao desenvolvimento das atividades, porém muitos dos jovens não participaram de nenhum treinamento. Além disso, foi relatada a não efetividade de práticas de integração organizacional, da apresentação do plano de atividades e da supervisão do estágio.

Por último, considerando tanto a legislação vigente bem como os resultados da pesquisa, foi apresentada uma proposta de melhoria do estágio em consonância com o terceiro objetivo específico. Para tanto, foi construída uma programação de atividades em que: na primeira semana sugere-se a integração do estagiário com os diversos setores da organização; nas duas semanas seguintes poderiam ser ofertados treinamentos específicos e gerais; e na quarta semana propôs-se uma ambientação mais intensa com a participação dos colaboradores, a identificação de problemas/oportunidades de melhoria e apresentação da metodologia *in-outjob* ao estagiário. Nos demais meses, as atividades podem ser desenvolvidas três dias dentro da empresa (*in job*) e dois dias (*out job*) fora do local de trabalho, sempre

supervisionadas pelos professores e líderes da organização. Ao término de cada mês, foi sugerido um grande encontro para apresentação de projetos de melhoria organizacional.

Por fim, espera-se que esta pesquisa possa desencadear reflexões e ações que, em consonância com a legislação vigente, proporcionem aprendizado para os estagiários bem como resultados positivos para as organizações envolvidas. Face ao exposto, concluímos que o estágio constitui uma oportunidade de aprendizagem tanto para os graduandos, como para as organizações, especialmente em contextos atípicos que exigem flexibilidade e inovação, a exemplo da pandemia da Covid-19 que afetou, inclusive, a forma de trabalho nas organizações.

Durante o estudo foram encontradas algumas dificuldades, como a demora para receber as respostas, bem como a falta de pesquisas sobre práticas de estágio conforme prevê a Lei n. 11.788/08. Por sua vez, esta lacuna constituiu uma contribuição teórico-empírica desta pesquisa, visto que a pesquisa traz uma proposta inovadora de estágio.

Nesse âmbito, como sugestões para estudos posteriores, poderia ser realizada uma pesquisa de abordagem intervencionista a fim de analisar a efetividade e contribuições da implementação da proposta apresentada neste artigo. Além disso, é pertinente refletirmos sobre um fato recente que pode desencadear a diminuição de oportunidades de estágio para graduandos em Administração: a Resolução Normativa n. 569/2019, a qual exige que os supervisores de estágio nas empresas tenham registro ativo no Conselho Federal de Administração (CFA, 2019). Portanto, outra sugestão para futuras pesquisas seria analisar os impactos a curto, médio e longo prazos da referida resolução.

## REFERÊNCIAS

ANPAD, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. (2019). *Pesquisa ANPAD*. Recuperado de [http://www.anpad.org.br/pesquisa\\_resultado.php](http://www.anpad.org.br/pesquisa_resultado.php)

Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. 6. ed. Lisboa: Edições 70.

Bittencourt, L. (2018). *Habilidades no estágio: hard e soft skills*. Recuperado de <https://bit.ly/2s4vZqE>

Brasil. (2008). *Lei n. 11.788/08*. Dispõe sobre o estágio dos estudantes. Recuperado de <http://goo.gl/jSTqUe>

Brasil. (2013). *Estatuto da Juventude*. Lei n. 12.852 de 5 de Agosto de 2013 - Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude - SINAJUVE. Brasília: Presidência da República. Recuperado de <http://goo.gl/1Z4lwp>

Catho. (2021). *Geração Z no mercado de trabalho: como atrair e reter esses talentos?* Recuperado de [http:// https://bit.ly/3qZR2F7](http://https://bit.ly/3qZR2F7)

CFA, Conselho Federal de Administração. (2019). *Resolução n. 569/08*. Dispõe sobre as atividades de supervisor de estágio nos campos da Administração. Recuperado de <https://bit.ly/387sj7W>

Dias, A. A., Benevides, T. (2021). Estágio Supervisionado: uma análise da qualidade das oportunidades para estudantes do curso de Administração. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 6 (3), 85-112.

Griffante, A. R. (2019). A Geração Z chega ao mercado de trabalho. *Revista UCS*, (7), 6-11.

Jenkins, R. (2019). *Como a geração Z transformará o local de trabalho do futuro*. Recuperado de <https://bit.ly/2TYTbVx>

MTE, Ministério do Trabalho e Emprego. (2010). *Nova cartilha esclarecedora sobre a lei do estágio – Lei n. 11.788/08*. Recuperado de <http://goo.gl/UtrHbN>

Oliveira, N. M. de., Strassburg, U., & Piffer, M. (2017). Técnicas de pesquisa qualitativa: uma abordagem conceitual. *Revista Unioeste MCR*, 17(32), 87-110.

Polzin, F. R. (2019). *O estágio obrigatório como instrumento de inserção no mercado de trabalho*. Recuperado de <https://bit.ly/2oMB8II>

Ribeiro, K. R. (2019). *Processo de integração como estratégia de gestão de pessoas no IF goiano*. Recuperado de <https://bit.ly/2T4Xeix>

Santana, F. S., Cardoso A. L. J. (2018). A contribuição do estágio supervisionado na formação de administradores. *Revista Pretexto*, 19 (1), 90-109.

UFRPE, Universidade Federal Rural de Pernambuco. (2019). *Pesquisa no acervo*. Recuperado de <http://www.sib.ufrpe.br/>

Vergara, S. C. (2017). *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. 16. ed. São Paulo: Atlas.