

FACULDADE DOCTUM DE VITORIA - DOCTUM  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RENATO CALEFI ZAMPIERI  
SERGIO NARCISO DE REZENDE JUNIOR

**A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR**

VITÓRIA/ES

2016

RENATO CALEFI ZAMPIERI  
SERGIO NARCISO DE REZENDE JUNIOR

## **A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR**

Trabalho de conclusão de curso, apresentado à Rede Doctum de Ensino, no curso de Administração, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Manoel Carlos

VITÓRIA / ES

2016

RENATO CALEFI ZAMPIERI  
SERGIO NARCISO DE REZENDE JUNIOR

## **A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR**

Trabalho de conclusão de curso, com o tema: A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO NA FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR, apresentado à Faculdade Doctum de Vitória – DOCTUM, curso de Administração, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em 06 de dezembro de 2016.

### **COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Sheyla Valkiria Dias Passoni  
Faculdade Doctum de Vitória - DOCTUM  
Orientadora

---

Prof. Manoel Carlos Rocha Lima  
Faculdade Doctum de Vitória - DOCTUM  
Orientador

---

Prof. Gustavo Carvezan  
Faculdade Doctum de Vitória - DOCTUM  
Orientador

## **DEDICATÓRIA**

RENATO CALEFI ZAMPIERI

Dedico a Deus que me deu força e coragem durante esta longa caminhada, iluminando o meu caminho me incentivando a seguir em frente a cada dia.

SERGIO NARCISO DE REZENDE JUNIOR

Dedico este trabalho acadêmico a Deus, por ser essencial em minha vida, autor do meu destino, meu guia, socorro presente na hora da angústia.

## **AGRADECIMENTOS**

RENATO CALEFI ZAMPIERI

Agradeço primeiramente a Deus que me deu força para continuar lutando nessa longa e dura caminhada. A minha esposa Talita Rabelo Zampieri que esteve sempre ao meu lado nesses momentos de batalha e a minha família. Aos meus colegas de classe que fizeram das aulas chatas um momento descontraído, me incentivando, ajudando e apoiando em todos os momentos. Aos professores que se dedicaram a nos ensinar, aos nossos orientadores, em especial ao professor Manoel Carlos Rocha Lima, que nos ensinou a colocar em prática tudo o que foi orientado em sala de aula, sem a dedicação e esforço de todos não seria possível à realização desse projeto.

SERGIO NARCISO DE REZENDE JUNIOR

Agradeço primeiramente a Deus que permitiu que tudo isso acontecesse ao longo da minha vida, e não somente nestes anos como universitário, mas em todos os momentos. A minha família, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. A esta Faculdade, seu corpo docente, direção e administração que se dedicaram a nos atender quando precisávamos. Aos colegas de classe que em alguns momentos nos apoiaram e nos ajudaram durante a vida acadêmica. Aos professores que não somente nos ensinaram, mas nos fizeram aprender. A todos os orientadores, e em especial ao nosso orientador, o professor Manoel Carlos Rocha Lima, por ter se dedicado a nós, proporcionando o conhecimento não apenas racional, mas por contribuir no processo de formação profissional. A palavra mestre, nunca fará justiça aos professores dedicados aos quais sem nominar terão os nossos eternos agradecimentos. E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da nossa formação, o meu muito obrigado.

“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível”.

Charles Chaplin

## RESUMO

Analisa a importância do estágio para a formação do administrador na sociedade contemporânea. A pesquisa foi desenvolvida por meio de revisão bibliográfica, com base em publicações sobre os temas que fundamentam a investigação teórica. O levantamento de referências teóricas baseou-se em publicações em meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de *web sites*. Foi possível perceber que é mediante o exercício do estágio que o estudante tem a oportunidade de aplicar, na prática, conteúdos aprendidos teoricamente em sala de aula. As análises identificam que o estágio tem a finalidade de integrar o estudante ao ambiente profissional, preparando-o para o trabalho. Os resultados apontam para percepção do estágio uma peça fundamental para a formação e o aprimoramento pessoal e profissional dos acadêmicos de Administração, agregando valores técnicos, éticos, sociais e comportamentais. Além disso, possibilita ao estudante o desenvolvimento de habilidades necessárias à gestão, o conhecimento do ambiente de negócios, bem como favorece a aproximação com o mundo corporativo e a integração ao mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Formação profissional. Administração. Estágio. Desenvolvimento. Carreira.

## **ABSTRACT**

It analyzes the importance of the internship for the training of the administrator in contemporary society. The research was developed through a bibliographical review, based on publications on the themes that underlie the theoretical investigation. The survey of theoretical references was based on publications in written and electronic media, such as books, scientific articles, web site pages. It was possible to perceive that it is through the exercise of the stage that the student has the opportunity to apply, in practice, contents learned theoretically in the classroom. The analyzes identify that the internship is aimed at integrating the student into the professional environment, preparing him for the job. The results point to the perception of the stage as a fundamental piece for the training and personal and professional improvement of the Administration's academics, adding technical, ethical, social and behavioral values. In addition, it enables the student to develop skills needed for management, knowledge of the business environment, as well as fostering a closer relationship with the corporate world and integration into the labor market.

**Key words:** Professional training. Management. Internship. Development. Career.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>12</b>
2.1 OBJETIVO GERAL.....	12
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
3.1 O PROCESSO DE ESTÁGIO.....	13
3.2 O ESTÁGIO COMO VANTAGEM COMPETITIVA .....	22
<b>3.2.1 O estágio como desenvolvimento de competências.....</b>	<b>24</b>
3.3 A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO PARA A FORMAÇÃO INTEGRAL DO ADMINISTRADOR.....	27
3.4 O ESTÁGIO COMO IMPULSO PARA O MERCADO DE TRABALHO.....	38
<b>3.4.1 O mercado de trabalho.....</b>	<b>41</b>
<b>4 METODOLOGIA.....</b>	<b>43</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>45</b>
<b>6 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>47</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Este estudo visa analisar a importância do estágio para a formação do administrador na sociedade contemporânea.

Nos últimos anos, tem se constatado, que o processo de estágio tornou-se uma importante etapa de aprendizagem, bastante utilizada pelas instituições de ensino e aproveitada pelas empresas. É no estágio que os alunos de Administração e demais cursos de nível superior adquirem experiências fundamentais para o crescimento profissional.

O estágio é um passo importante na carreira do acadêmico, uma vez que permite que o estudante aprenda a trabalhar com profissionais experientes. Durante este período, o acadêmico aprende com seus colegas de trabalho como funciona de fato o estágio, tendo a oportunidade de pôr em prática todo o conhecimento adquirido durante os anos de faculdade.

De acordo com Barreiro e Gebran (2006, p. 20):

“o estágio [...] pode se construir no lócus de reflexão e formação da identidade ao propiciar embates no decorrer das ações vivenciadas pelos alunos, desenvolvidas numa perspectiva reflexiva e crítica, desde que efetivado com essa finalidade”.

O estágio complementa tudo aquilo que foi aprendido em sala de aula, além de proporcionar o conhecimento que seja adquirido pelo aluno por meio de tudo o que foi ensinando pelo professor.

Sabe-se que o acadêmico aprende muito mais quando tem a oportunidade de pôr em prática todo o conhecimento adquirido em sala de aula. Além do mais, ele tem a chance de vivenciar as correrias, as atividades, e as situações do dia a dia.

Observa-se, que as empresas procuram nos profissionais em formação, como uma oportunidade de descobrir novos talentos, uma vez que esses estudantes contribuem para o crescimento da organização, agregando a elas novos valores. Além disso, as empresas, por sua vez, também contribuem para o conhecimento e para o desenvolvimento da carreira profissional dos estudantes.

O mercado de trabalho, nos dias atuais, encontra-se extremamente exigente e bastante competitivo. É necessário que os estudantes de Administração e demais cursos que desejam adquirir experiência na área escolhida mantenham-se sempre atualizados e dispostos a enfrentar a correria do dia a dia.

Entende-se que devido ao aumento da competitividade no mercado de trabalho, um dos requisitos essenciais para sair na frente de um processo seletivo, é a experiência. Muitos acadêmicos ainda não obtiveram êxito em arranjar um estágio, para adquirir experiência e também para pôr em prática tudo o que foi aprendido em sala de aula.

Evidencia-se que muitos acadêmicos durante o período de estágio adquirem experiência, aprendem mais sobre a profissão escolhida com profissionais já formados e desenvolvem habilidades e competências que, sem dúvidas, os levarão a tornar-se excelentes profissionais.

Desta forma, analisando todos os pontos positivos que o estágio proporciona, o problema desta pesquisa é: **Quais os benefícios do estágio para o estudante de Administração e para a empresa que o admite como estagiário?**

Neste trabalho, apresenta-se a fundamentação teórica que aborda questões centrais sobre o processo, como as vantagens e a importância do estágio para a formação integral do administrador. Neste contexto, será abordado também o impulso para o mercado de trabalho por meio do estágio. A abordagem, além de referenciar toda a investigação, aponta para o problema essencial da pesquisa.

A descrição da metodologia esclarece as técnicas e procedimentos utilizados na revisão de literatura.

As considerações finais desenvolvem-se na perspectiva de permitir possíveis compreensões acerca da importância do estágio para a formação integral do administrador na sociedade contemporânea.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Analisar a importância do estágio para a formação do administrador na sociedade contemporânea.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Entender a contribuição do estágio para a formação integral do Administrador, considerando os aspectos técnicos, éticos e comportamentais;
- Identificar as vantagens do processo de estágio, tanto para o estudante como para a empresa que o admite como estagiário;
- Explicar a importância do acompanhamento do processo de estágio em Administração, tanto pela empresa que o admite como estagiário como pela instituição de ensino.
- Caracterizar a relevância do estágio para a inserção do Administrador no mercado, considerando as características do atual mundo do trabalho e do ambiente de negócios.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 O PROCESSO DE ESTÁGIO

Foi a partir da década de 1970 que o estágio ganhou força e se tornou uma vitrine de talentos, pois, muitas vezes é por meio do estágio que o aluno tem seu primeiro contato com o mercado de trabalho. Considerando que o estágio é um meio pelo qual o aluno tem o seu primeiro contato efetivo com a profissão que pretende seguir, trata-se de uma etapa muito importante, pois o estudante poderá certificar-se se escolheu a carreira certa. Durante o exercício do estágio, poderá vivenciar a prática de sua profissão, a rotina, os problemas pertinentes a ela, complementando todo o ensino teórico aprendido em sala de aula.

De acordo com a Confederação Nacional da Indústria (2004), o estágio é uma das mais eficientes maneiras de recrutamento, sendo assim, o estagiário pode ser considerado um profissional em potencial.

Sem gerar vínculos empregatícios entre estagiário e empresa, o estágio torna-se vantajoso para as organizações. Isso faz com que o custo para se manter um estagiário seja menor do que para manter um funcionário, o que leva muitas empresas a utilizarem práticas desleais para com os estagiários, sobrecarregando-os com trabalhos excessivos.

Segundo Pinheiro (2008), o estágio não oferece aprendizado. Algumas empresas chegam a contratar estudantes como estagiários e colocá-los a exercerem função de telemarketing, vendendo produtos ou serviços, ou até operadores de cobrança. Em simples análise é possível identificar que esta prática nada tem a ver com a proposta do estágio que é proporcionar ensino e capacitação profissional direcionada. Quando o estágio não proporciona aprendizado, simplesmente, perde a razão.

A Lei nº 11.788 de 25 de setembro de 2008, foi decretada pensando em acabar com tais práticas. O estágio é uma maneira de aprendizagem escolar que exclui o vínculo de emprego, sendo considerada uma complementação prática do ensino teórico.

Sendo obrigatório ou não obrigatório, dependendo do curso, o estágio pode ocorrer em empresas públicas ou privadas, com carga horária que pode variar de 4 a 6 horas diárias. O estágio possibilita ao aluno conhecer a sua área de formação,

vivenciando experiências reais da profissão escolhida, com responsabilidades e compromissos.

De acordo com a Lei nº 11.788/2008, as Instituições de Ensino e as empresas que ofertam as vagas de estágio, podem recorrer aos chamados “agentes de integração” tanto privados como públicos, que são organizações que facilitam o contato entre alunos interessados em estagiar e empresas que precisam de sua competência.

Os agentes de integração são importantes porque eles direcionam o estudante ao mercado de trabalho, facilitando o desenvolvimento de suas carreias profissionais ao longo de sua vida acadêmica. Além disso, têm como objetivo mostrar a importância do acompanhamento entre a empresa e a instituição de ensino na evolução do estagiário. Ou seja, se ele está realmente se dedicando, atendendo as necessidades da empresa e até mesmo absorvendo todas as tarefas práticas que a organização está oferecendo ao acadêmico.

O “governo” vem incentivando a prática de estágios, criando programas como “Jovens Valores” e “Jovem Cidadão Meu primeiro Trabalho”, por exemplo.

O programa “Jovens Valores” é um programa criado pelo governo do Estado do Espírito Santo, que oferece estágio em diversos órgãos de Administração Pública. A preocupação do governo é dar oportunidade aos estudantes de ingressarem no mercado de trabalho. Atualmente existem cerca de 3000 vagas em Vitória e municípios vizinhos.

O programa “Jovem Cidadão: Meu Primeiro Trabalho” é um programa social criado pelo governo do Estado de São Paulo instituído pelo Decreto Estadual nº 44.860, de 27 de abril de 2000, que visa a oferecer oportunidades para jovens entre 16 e 21 anos, estudantes do ensino médio de redes públicas, conquistarem o seu primeiro contato com o mercado de trabalho. O programa é Coordenado pela Secretaria de Emprego, que atua em parceria com empresas sem fins lucrativos.

A Lei relativa aos estagiários vem se aperfeiçoando para acompanhar as necessidades, tanto das instituições de ensino, que se preocupam cada vez mais com a formação de profissionais mais capacitados para atuar no mercado de trabalho, como também para os alunos e empresas.

De acordo com o artigo primeiro, da Lei nº 11.788/2008, um dos objetivos do estágio é o desenvolvimento do estudante e a preparação do mesmo para o trabalho.

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

§ 1º O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso, além de integrar o itinerário formativo do educando.

§ 2º 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.

Essa lei idealiza o estágio como um ato educativo profissionalizante, ou seja, a formação da pessoa de modo a desenvolver seus valores e as competências necessárias à integração de seu projeto junto à sociedade. Ela relaciona a preparação e orientação básica para sua integração no mercado. Suas competências garantem seu aprimoramento profissional e permitem acompanhar as mudanças.

De acordo com a Lei nº 11.788/2008 no seu artigo terceiro, o estágio não gera vínculo empregatício algum.

Art. 3º O estágio, tanto na hipótese do § 1º do art. 2º desta Lei quanto na prevista no § 2º do mesmo dispositivo, não cria vínculo empregatício de qualquer natureza, observados os seguintes requisitos:

I – matrícula e frequência regular do educando em curso de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e nos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos e atestados pela instituição de ensino;

II – celebração de termo de compromisso entre o educando, a parte concedente do estágio e a instituição de ensino;

Sem gerar vínculo empregatício, o ato do estágio se dá por meio de contrato entre a empresa, a instituição de ensino e o estudante. Neste contrato, ficam estipulados o horário do estágio, os direitos e deveres do estagiário, organização e instituição de ensino.

De acordo com artigo décimo, da Lei 11.788/2008,

Art. 10. A jornada de atividade em estágio será definida de comum acordo entre a instituição de ensino, a parte concedente e o aluno estagiário ou seu representante legal, devendo constar do termo de compromisso ser compatível com as atividades escolares e não ultrapassar:

I – 4 (quatro) horas diárias e 20 (vinte) horas semanais, no caso de estudantes de educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional de educação de jovens e adultos;

II – 6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, no caso de estudantes do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular.

§ 1º O estágio relativo a cursos que alternam teoria e prática, nos períodos em que não estão programadas aulas presenciais, poderá ter jornada de até 40 (quarenta) horas semanais, desde que isso esteja previsto no projeto pedagógico do curso e da instituição de ensino.

§ 2º Se a instituição de ensino adotar verificações de aprendizagem periódicas ou finais, nos períodos de avaliação, a carga horária do estágio será reduzida pelo menos à metade, segundo estipulado no termo de compromisso, para garantir o bom desempenho do estudante.

Art. 11. A duração do estágio, na mesma parte concedente, não poderá exceder 2 (dois) anos, exceto quando se tratar de estagiário portador de deficiência.

De acordo com a Lei 11.788/2008 que regula o estágio, o estudante poderá estagiar com a carga horária de estágio de vinte horas, trinta horas e até mesmo quarenta horas semanais. O período de quatro horas diárias ou vinte horas semanais é para aqueles estudantes dos anos finais do ensino fundamental na modalidade profissional de educação de jovens e adultos e para os alunos de educação especial. A carga horária de seis horas diárias ou trinta horas semanais é para aqueles estudantes da educação profissional de nível médio, do ensino superior e do ensino médio regular. A jornada de oito horas diárias ou quarenta horas semanais são para aqueles estudantes que fazem estágio relativo a cursos que alternam teoria e prática, nos períodos em que não estão programadas aulas presenciais. Eles poderão ter uma jornada de até quarenta horas semanais com até oito horas por dia, desde que isso esteja previsto no planejamento pedagógico do curso e da instituição de ensino.

Em relação ao prazo total do contrato de estágio, a lei determina que não é possível passar de dois anos no mesmo local, salvo quando este for portador de alguma

deficiência. Sabe-se que esse prazo é válido apenas na mesma organização, porém nada impede o estudante de poder estagiar durante todo seu curso, só que em locais e empresas diferentes. Ou seja, o estágio dentro da mesma empresa pode ter a duração de no máximo dois anos e a carga horária pode variar entre quatro e seis horas por dia.

É importante que não só as empresas vejam vantagem na contratação de estagiários, mas que os alunos também enxerguem uma oportunidade de crescimento profissional, um investimento no seu futuro. Hoje, muitos estágios são remunerados, o que é um incentivo para os estudantes procurarem pelas vagas ofertadas.

Dessa forma, o aluno desenvolve melhor seu aprendizado, sendo sempre acompanhado por profissionais que se preocupam com o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

De acordo com o artigo quinto, da Lei 11.788/2008,

As instituições de ensino e as partes cedentes de estágio podem, a seu critério, recorrer aos serviços de agentes de integração públicos e privados, mediante condições acordadas em instrumento jurídico apropriado, devendo ser observada, no caso de contratação com recursos públicos, a legislação que estabelece as normas gerais de licitação.

A referida lei diz ainda, no seu parágrafo primeiro, artigo quinto, que cabe aos agentes de integração, ou seja, auxiliar no processo de aperfeiçoamento do instituto do estágio, identificando oportunidades, ajustando suas condições de realização, fazendo o acompanhamento administrativo, encaminhando negociação de seguros contra acidentes pessoais e cadastrando os estudantes.

Já no parágrafo segundo, artigo quinto, a lei vai dizer que é vedada a cobrança de qualquer valor dos estudantes, e isso a título de remuneração pelos serviços referidos nos incisos deste artigo.

E no seu parágrafo terceiro, também do seu artigo quinto, a lei informa que os agentes de integração serão responsabilizados civilmente se indicarem estagiários para a realização de atividades não compatíveis com a programação curricular estabelecida para cada curso, ou seja, eles responderão processo judicial. Da

mesma forma, se encaminhar estagiários matriculados em cursos ou instituições para as quais não há previsão de estágio curricular.

De acordo com o artigo sexto, da Lei 11.788/2008, o local de estágio pode ser selecionado a partir de cadastro de partes cedentes, organizado pelas instituições de ensino ou pelos agentes de integração.

Os principais agentes de Integração que existem hoje no Brasil são: CIEE, COEP, CIPE, NUBE, INSTITUTO GENESIS, IEL e PORTAL ABRE.

O CIEE (Centro de Integração Empresa-Escola) é uma instituição filantrópica que surgiu há quarenta e oito anos. Sem fins lucrativos, seu principal objetivo é proporcionar aos jovens de nível médio, técnico e superior, uma oportunidade de aliar a teoria à prática, integrando empresas e escolas através do estágio.

O COEP (Centro de Orientação e Encaminhamento Profissional) é uma entidade social da sociedade civil, de direito privado, sem fins lucrativos, constituída em junho de 1998, com sede em Vitória, ES. Tem como finalidade desenvolver atividades, em articulação com setores públicos e da sociedade civil organizada, visando proporcionar a vivência de valores sociais, culturais e de cidadania, interação entre educação e trabalho, erradicação do trabalho infantil, qualificação profissional, educação ambiental, contribuindo para a promoção da cidadania e a inclusão social.

O CIPE (Agencia de Estágio, Emprego e Clinica de Medicina do Trabalho) é uma Instituição fundada em 03 de setembro de 1990, que atua como agente de integração em parceria com setores de produção, serviços, comunidade e governo, por meio de ações direcionadas à qualificação e profissionalização dos estudantes e inserção sócio profissional.

NUBE (Núcleo Brasileiro de Estágios) é uma das maiores organizações privadas responsáveis pela colocação de jovens no mercado de trabalho. Em princípio, era apenas um agente de integração entre empresas, instituições e estudantes. Mas foi se desenvolvendo e aumentou o seu ramo de atividades, passando a oferecer vagas também para *trainees*, aprendizes e formandos. Foi idealizada após vinte e seis anos de experiência na área de Recursos Humanos e cuida desde o processo seletivo até a administração do estágio.

Segundo o Núcleo Brasileiro de Estágios - NUBE (disponível no *site* do NUBE da internet, visualizado em 20 de agosto de 2016), para ingressar em uma seleção de estágio, o acadêmico necessitará especialmente de informações junto ao setor de estágios e seleções dentro da faculdade. Este setor orientará o estudante a entender o processo de seleção que poderá conter necessariamente até três etapas:

- Etapa 1 – No caso de estágio obrigatório, a faculdade deverá realizar o acompanhamento do acadêmico por meio da supervisão de um orientador, que será anotada por vistos nos relatórios até a aprovação final.
- Etapa 2 – A instituição concedente de estágio, poderá ser autárquica ou fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, órgãos da administração pública direta, empresas de direito público ou privado ou até mesmo profissionais liberais de nível superior devidamente registrados em seus conselhos de fiscalização profissional respectivamente.
- Etapa 3 – As empresas prestadoras de serviços, que são os órgãos de integração pública ou privada, necessariamente serão as responsáveis por intermediar a relação entre a instituição de ensino e os setores de serviços, produção, comunidade e governo.

É por meio dos documentos de convênio de concessão de estágio e termo de compromisso de estágio que o processo de estágio passa a ser considerado legal especialmente para efeitos trabalhistas

O documento legalmente assinado entre a instituição de ensino e a empresa que está contratando denomina-se convênio de concessão de estágio. É nele que o estagiário acompanha o processo e verifica as regras estabelecidas para contratação.

As regras e demais condições a serem cumpridas entre a faculdade, a empresa que está contratando e o estagiário denomina-se termo de compromisso de estágio (TCE). Este documento é de fundamental importância no programa de estágio.

Nos processos seletivos para vagas de estágio, podem ocorrer entrevista, entrevista e teste, dinâmicas ou as três etapas. É comum ocorrerem as três etapas, sendo a entrevista a última etapa. Na primeira etapa costuma ser realizada uma prova ou teste.

Nos processos seletivos, o que a empresa busca é selecionar o estagiário que mais combina com os requisitos pedidos pela vaga, de acordo com as atividades que serão exercidas, e se o estagiário tem o perfil adequado para as atividades.

As dinâmicas realizadas nos processos seletivos de estágio têm a função de descobrir se o estagiário possui desenvoltura, dinamismo, capacidade de atenção e comunicação, como também capacidade para trabalhar em equipe. Afinal, para a empresa contratar um estagiário significa dar oportunidade de trabalho e crescimento profissional para alguém que pode contribuir de forma útil e necessária para a empresa.

Assim, os candidatos devem se atentar ao comportamento numa entrevista ou dinâmica, testes ou qualquer fase do processo seletivo para estágio. É essencial que o estagiário saiba demonstrar que tem conhecimentos específicos sobre o curso que estuda na faculdade, ou conhecimentos das atividades da empresa.

É imprescindível para o candidato a estágio saber controlar a insegurança e o nervosismo no momento da entrevista e demonstrar autoconfiança. Para isto, é bom que o candidato se adiante e pesquise sobre a empresa, assim terá mais condições de responder as perguntas com segurança.

As empresas podem avaliar também a qualificação e o conceito da instituição em que estuda o candidato, sendo a instituição pública ou privada.

No momento das dinâmicas, uma dica importante é não representar, o que pode confundir o recrutador. Muitos candidatos representam um perfil que não está no currículo apresentado, correndo o risco de ser trocado por outro candidato que passou maior transparência e veracidade.

O candidato deve ainda, apresentar-se limpo, arrumado, de forma distinta, com roupas sóbrias, causando boa impressão.

Não se deve esquecer também de levar todos os documentos pedidos com as cópias requeridas. O currículo deve conter as informações de contato, cursos realizados, atividades extracurriculares e experiência.

Segundo uma pesquisa realizada pelo Núcleo Brasileiro de Estágios - NUBE (disponível no *site* do NUBE na internet, visualizado em 20 agosto de 2016), três itens podem fazer a diferença e assim ajudam o jovem a se destacar em um processo de seleção para uma vaga de estágio. Confira, a seguir, alguns dos itens apontados como vilãs para os candidatos:

1) Falta de domínio da Língua Portuguesa: Normalmente, nos processos seletivos, existe uma pré-seleção dos candidatos por uma cobrança de uma redação. Como em uma prova de redação no vestibular, esta parte do processo costuma valer bastante e o resultado pode manter ou excluir sua participação no processo seletivo. Por isto, é sempre bom nunca perder um hábito de leitura, pois isso facilitará você ter um vocabulário bem recheado para suas argumentações na hora da redação.

2) Dificuldades com raciocínio lógico: Atrair a atenção do jovem e mantê-lo focado para desvendar ou solucionar uma questão ou uma situação é um desafio para as empresas e também para os seus funcionários. Por isso é recomendável ao candidato mostrar-se rápido e inteligente nas soluções dos problemas e desafios apontados. De acordo com pesquisa do Nube, é possível treinar essa habilidade se divertindo, brincando de quebra-cabeças, palavras cruzadas ou qualquer outro tipo de jogo envolvendo enigmas.

3) Falta de conhecimento em idiomas: A falta de domínio de uma segunda língua ainda é um dos fatores de reprovação os candidatos na seleção. Muitas empresas exigem dos seus funcionários essa qualificação. Por isto, vale a pena fazer um investimento próprio.

As organizações têm necessidade de encontrarem mão de obra qualificada, com o objetivo de aperfeiçoarem suas produções, alçando suas metas com mais eficiência e agilidade devido ao dinamismo do mundo atual. O mercado de trabalho requer pessoas com qualificação profissional para desenvolverem atividades com eficiência e eficiência, colaborando para o crescimento das organizações.

Segundo Souza et al. (2011), a construção de uma educação formal fornece subsídios para o profissional aprimorar suas habilidades e desenvolver novas competências.

Sendo assim, as instituições de ensino vêm adotando a prática do Estágio Supervisionado Obrigatório (ESO). O ESO pode ser mais uma opção de formação profissional quando entendido como uma modalidade de capacitação e aprendizagem que se integra à formação acadêmica dos graduandos na realização de atividades profissionais, antes mesmo da conclusão de seus estudos de graduação.

Segundo Souza et al. (2011), a formação acadêmica deve buscar tanto a aprendizagem de conteúdos específicos da profissão escolhida, quanto gerar um processo de crescimento e aperfeiçoamento de habilidades e atitudes em nível prático, que pode ser subsidiado pelo ESO, que poderá ser o elo entre instituição de ensino – discente – mercado de trabalho.

É necessário que, diante de tantas mudanças no mercado de trabalho, as instituições de ensino estejam preparadas para adaptarem os currículos acadêmicos para que seus discentes sejam grandes profissionais, e depois de formados, estejam aptos para trabalhar com excelência.

### 3.2 O ESTÁGIO COMO VANTAGEM COMPETITIVA

A competitividade tornou-se cada vez mais intensa entre as organizações. O capital financeiro deixou de ser o recurso em primeiro plano, cedendo lugar ao conhecimento. Dessa forma, o capital humano e intelectual vem se tornando cada vez mais importante.

Na era da informação, as organizações requerem agilidade, inovação e mudanças necessárias para enfrentar as ameaças e aproveitar as oportunidades. Assim, as pessoas e seus conhecimentos e habilidades passam ser o principal foco da nova organização.

Alinhando essa nova visão das organizações modernas, o estágio se tornou uma excelente oportunidade para o aluno poder levar para a prática seus conhecimentos adquiridos no decorrer do curso, e assim alcançar experiência profissional. É a oportunidade que o estudante tem de se familiarizar com o ambiente de trabalho, compreender a realidade dos processos, acompanhar os desafios da carreira e se aperfeiçoar cada vez mais para que possa crescer em sua área.

O estágio tem a finalidade de integrar o estudante em um ambiente profissional, preparando o aluno para o mercado de trabalho, fazendo com que ele tenha mais percepção do campo de atuação que irá seguir e se especializar.

A experiência de um estágio permite que a pessoa tenha um olhar mais crítico na forma de encarar os desafios, pois permite que o estudante tenha um contato direto com a sua profissão antes mesmo de formado, possibilitando uma construção dos seus ideais para o futuro e o projeto de vida a seguir.

Conforme Teixeira et al. (2010, p.2), o estágio, para o aluno, é

[...] um ensaio, um momento de ascensão na preparação do aluno para sua vida profissional. É por meio do estágio que o aluno, enfrentando os desafios do mundo moderno, tem a possibilidade de aprender fazendo, transformar o saber ao aliar a teoria aprendida na academia com prática utilizada nas organizações.

Desse modo, podemos perceber como o estágio impulsiona a carreira de um profissional, e sua prática, é uma ótima forma de alavancar a vantagem competitiva frente ao mercado de trabalho.

O termo vantagem competitiva nos remete à necessidade de obtenção de requisitos e desenvolvimento de atributos que nos propiciem melhores condições de competir em relação às condições de nossos oponentes (PORTER, 1990).

Com isso, percebemos que o estágio é uma forma desse desenvolvimento de qualidades frente à concorrência e, por meio dessa experiência, é possível conhecer nossas habilidades e pontos fortes, bem como principalmente de formação e da capacitação. E poder conhecer o campo profissional na qual pretende-se atuar.

O desenvolvimento das pessoas vem por meio do conhecimento e treinamento, esse conjunto de informações e aprendizagem adquiridas no curso, alinhados com a experiência de um estágio torna possível desenvolver competências.

Para Chiavenato (2009, p.312), “competências significam características das pessoas que são necessárias para obtenção e sustentação de uma vantagem competitiva”.

Segundo Dutra et al. (2001), a competência é compreendida por alguns teóricos da administração como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para que a pessoa desenvolva suas atribuições e responsabilidades.

Nesse sentido, podemos dizer que o estágio é uma porta de entrada para aplicar o conhecimento aprendido no decorrer da formação, e desenvolver habilidades individuais por meio da prática.

### **3.2.1 O estágio como desenvolvimento de competências.**

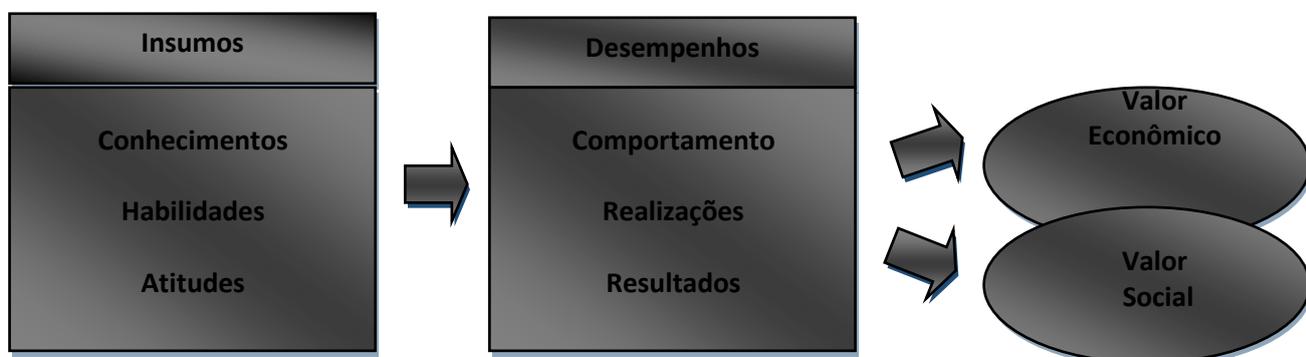
As competências, segundo Fleury e Fleury, devem agregar valor econômico para empresa e valor social para o indivíduo, definindo-as como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades que agreguem valor econômico à organização social e ao indivíduo”. (KNAPIK, 2008).

O termo competência pode ser representado por três propriedades, conceituadas por Scott B. Parry, citado por Rabaglio (2001) que pode ser resumidas em três siglas C.H.A., que significam: Conhecimento, Habilidade e Atitude.

O conhecimento refere-se à identificação de informações que a pessoa acrescentou no decorrer da vida e que causam impacto sobre o comportamento, ou seja, o saber. Já a habilidade refere-se à aplicação produtiva do conhecimento, que é saber fazer. E por último, a atitude que se refere à conduta da pessoa em diversas situações na sociedade, que significar o agir.

A Figura 1 representa que a competência resulta na motivação, por parte do indivíduo, de uma combinação de recursos para obter os resultados.

Competência como fonte de valor para o indivíduo e a organização. Figura 1

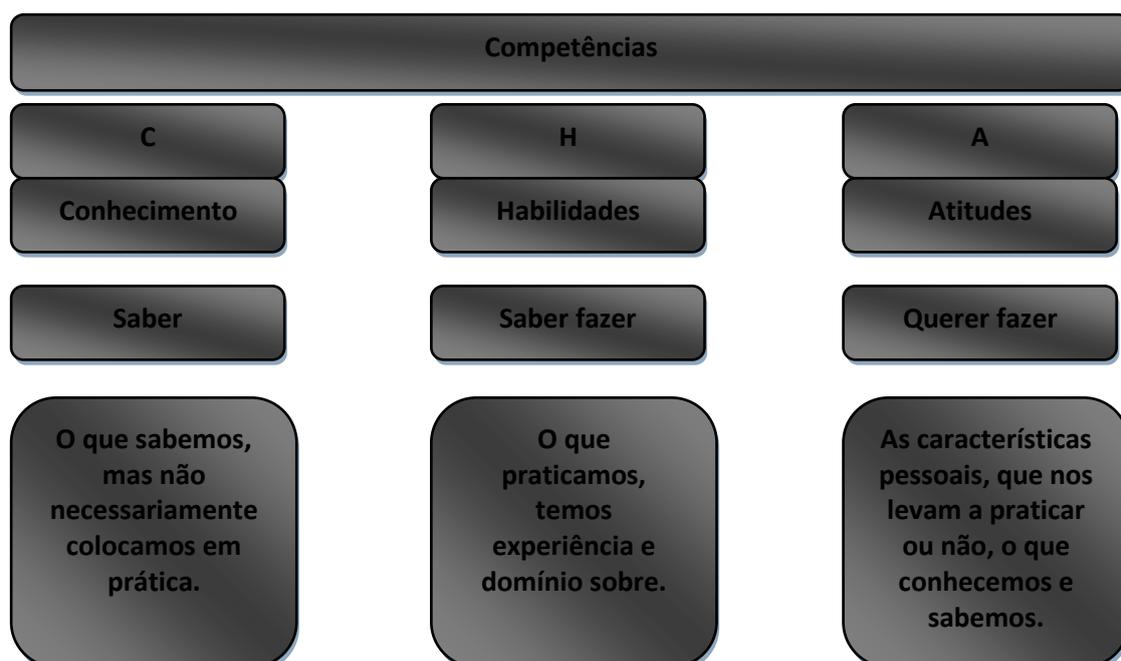


Fonte: Livro A tecnologia como ferramenta estratégica para a formação das competências e do marketing pessoal.

Nesse contexto, Dutra (2001), acrescentou o termo “entrega” no sentido que não basta somente o indivíduo ter conhecimento e habilidades, é preciso que ele tenha a capacidade de se “entregar à empresa”, a qual tem uma perspectiva de uma avaliação orientada para o desenvolvimento e crescimento.

A figura 2 representa de forma detalhada o que significa a sigla CHA de competência.

CHA de Competências. Figura 2



Fonte: Livro Gestão de Pessoas e Talentos.

Utilizando a árvore de competências do Dr. Helber Kellner (disponível no *site* do RH na internet, visualizado em 20 agosto de 2016), que descreve o desdobramento de competências, podemos fazer uma análise com a prática do estágio que é unir o conhecimento com aprendizagem e experiência. Ou seja, no conhecimento que é o saber, é tudo o que adquirimos de informação teórica na faculdade, mas ainda não colocamos em prática; em habilidades é quando temos a oportunidade, junto com o estágio, de desenvolver nossos pontos fortes, e compreender as atividades na qual nos identificamos, podendo assim, escolher a área na qual iremos seguir; e já em atitudes é como vamos reagir frente aos novos desafios e sobre tudo aquilo que conhecemos, pois agora já possuímos o conhecimento e a experiência, e isso influenciará em nossas atitudes, seja na forma da tomada de decisão, liderança, ou seja, a postura na qual o indivíduo terá frente aos processos de uma organização.

Diante disso, o estagiário deve aproveitar a oportunidade oferecida na empresa e vestir a camisa, sugando o máximo dessa experiência para impulsionar seu desenvolvimento não só no âmbito profissional, mas como também pessoal. Pois esses conjuntos de conhecimentos adquiridos na vida, irão servir lá na frente quando for um profissional já formado.

De acordo com, Resende (2000, p.485).

Competência é a transformação de conhecimentos, aptidões, habilidades, interesse e vontade, em resultados reais, práticos, pois quando um indivíduo tem conhecimento e experiência e não sabe aplicá-los em favor de um objetivo, de uma necessidade ou de um compromisso, significa que este indivíduo não é realmente competente. Nesse sentido, a competência é resultado da união de conhecimentos (formação, treinamento, experiência e autodesenvolvimento) com comportamentos (habilidades, interesse e vontade).

De acordo com essa visão, pode-se compreender a importância do estágio para a formação do Administrador, e como essa experiência agrega valor à sua vida profissional. Conforme o autor relata, ter conhecimento e não saber como aplicá-lo, é o mesmo que não ser competente. Nesse sentido, competência não se limita a quantidade de conhecimentos adquiridos por uma determinada pessoa, e sim, pela capacidade na tomada de decisões, ou seja, agir consciente dos resultados que se deseja obter, traçar estratégias, dominar os assuntos e as funções relacionados ao

seu trabalho, ter iniciativa, habilidade, responsabilidade, procurar o seu autodesenvolvimento. Todos esses requisitos vêm por meio da prática e da capacitação.

Para Rios (1999), falar em competência significa falar em saber fazer bem e que, para isto, existem duas dimensões técnicas: a do saber e do saber fazer, isto é, do domínio dos conteúdos de que o sujeito necessita para desempenhar o seu papel, aquilo que se requer dele socialmente, tecnicamente e estrategicamente.

Portanto, diante das necessidades para a formação do Administrador, a prática do estágio é um dos caminhos para complementar o conhecimento adquirido durante a graduação. Essa vivência possibilita ao estudante um contato com situações reais, direcionando-o para uma fonte de conhecimentos sobre sua profissão e assim, preparando-o para o mercado de trabalho.

### 3.3 A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO PARA A FORMAÇÃO INTEGRAL DO ADMINISTRADOR

Em 25 de Setembro de 2008, foi decretada a lei nº 11.788, que veio para substituir a lei nº 6.494 de 1977 que regulamentava o estágio até então. A nova lei foi criada com o intuito de melhorar os direitos do estagiário, além de apresentar méritos incontestáveis estabelecendo inovações às relações de estágio, pois incluiu, em seu bojo, limitação à jornada diária de trabalho, além de instituir direitos até então inéditos ao estudante, como o direito ao recesso escolar e ao auxílio transporte.

A nova lei também corrigiu várias imprecisões da lei anterior, tal como adequar a sua jornada de trabalho com o seu horário escolar, passando a regularizar de oito para seis horas no máximo permitindo que o estudante tivesse mais tempo de conciliar seus estudos com o seu estágio, pois antes da nova lei, o aluno se prejudicava devido à carga horária de estágio ser muito alta, atrapalhando seu desenvolvimento acadêmico.

Além do mais, a nova lei limitou a jornada de trabalho de acordo com o grau de escolaridade, respeitando a carga horária para cada ano e curso que esteja matriculado.

A lei possibilitou ainda a contratação de estagiários por profissionais liberais. Outra importante conquista foi o direito de usufruir das férias, uma importante conquista para o estudante, inclusa na Constituição Federal.

De acordo com o Núcleo Brasileiro de Estágios (2011),

[...] após três anos da nova Lei, ocorreram muitas mudanças no mercado de trabalho, que inicialmente recuou em razão das novas normas. No entanto, fica claro que o estudante deve investir na formação acadêmica e participar de atividades que o preparem para seu futuro profissional, em especial dos estágios.

Quadro comparativo entre a antiga Lei (nº 6494/77) e a nova Lei do Estágio (nº 11.788/08)

Assunto	Lei n. 6.494/77	Lei n. 11.788/08
Estágio no Projeto Pedagógico do Curso.	As IESs regularão a matéria contida neste Decreto e disporão sobre a inserção do estágio curricular.	O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso, além de integrar o itinerário formativo do educando a partir das diretrizes curriculares.
Orientador de estágio.	As IESs determinam a existência do orientador.	A instituição de ensino designa um orientador, na área desenvolvida no estágio, exigindo apresentação periódica de relatório.
Supervisor da unidade concedente.	As unidades concedentes têm por obrigatoriedade formalizar o termo de compromisso entre as partes envolvidas (aluno, IES e unidade concedente).	A unidade concedente deve indicar funcionário com formação ou experiência profissional na área de conhecimento desenvolvida no curso do estagiário, para orientar e supervisionar até 10 estagiários simultaneamente, sendo mantido o termo de compromisso entre os envolvidos.
Equiparação das atividades de monitoria, iniciação científica e extensão.	Não previa.	As atividades de monitoria, iniciação científica e extensão na educação superior, poderão ser equiparadas ao estágio em caso de previsão no projeto pedagógico do curso.
Jornada de atividades.	Deverá se compatibilizar com o seu horário do curso.	Máximo de seis horas diárias e 30 horas semanais, no caso de estudantes do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular.

Recesso remunerado.	Não previa.	É assegurado ao estagiário, sempre que o estágio tenha duração igual ou superior a um ano, período de recesso de 30 dias, a ser gozado preferencialmente durante as férias escolares.
Redução de carga horária para estudos.	Não previa.	Se a instituição de ensino adotar verificações de aprendizagem periódicas ou finais, nos períodos de avaliação, a carga horária do estágio será reduzida pelo menos à metade, segundo estipulado no termo de compromisso, para garantir o bom desempenho do estudante.
Auxílio transporte.	Não previa.	O estagiário poderá receber bolsa ou outra forma de contraprestação que venha a ser acordada, sendo compulsória a sua concessão, bem como a do auxílio transporte, na hipótese de estágio não obrigatório.
Segurança do trabalho.	Não previa.	Aplica-se ao estagiário a legislação relacionada à saúde e segurança no trabalho, sendo de responsabilidade da parte concedente de estágio também fazer seguro contra acidentes pessoais.
Avaliação das instalações da unidade concedente.	Não previa.	Cabe à instituição de ensino avaliar as instalações da parte concedente do estágio e sua adequação à formação cultural e profissional do educando.
Celebração de convênios.	Era obrigatório.	Passa a ser facultativo.
Profissional liberal.	Não previa.	Profissionais liberais de nível superior, devidamente registrados, em seus respectivos conselhos de fiscalização profissional podem oferecer estágio.

Fonte: adaptado de Bernardim (2010, p. 20).

É importante que não só as empresas vejam vantagem na contratação de estagiários, mas que os alunos também enxerguem uma oportunidade de crescimento profissional, um investimento no seu futuro. Hoje, muitos estágios são remunerados, o que é um incentivo para os estudantes procurarem pelas vagas ofertadas.

O estágio agrega valor para o desenvolvimento da carreira do estudante em Administração, pois ele é diferente de um emprego tradicional, uma vez que ele traz

para os estudantes o conhecimento e experiências práticas daquilo que estudam teoricamente na faculdade.

O estágio também possibilita que o aluno aprenda de maneira mais objetiva e sucinta alguns fatores de sua profissão que muitas das vezes são ignorados pelas instituições de ensino, haja vista que elas só podem ser mais bem compreendidas quando se está no ambiente de trabalho.

O estágio serve para que o estudante mude de profissão ou entenda melhor todas as áreas em que poderá atuar na carreira, certo que ela também possibilita a confirmação das suas escolhas. Se for uma escolha bem-sucedida, ela poderá motivar o estudante a alcançar seus objetivos profissionais.

Em muitos casos, o estágio torna-se a porta de entrada para o primeiro emprego. Vários empregadores, quando percebem o esforço do estagiário, lhes oferecem um plano de carreira que dá a oportunidade para que eles entrem na empresa como empregados.

Ainda que, por meio do estágio, o estudante não obtenha um emprego em determinada empresa no futuro, ele deverá aproveitar o máximo a oportunidade de aprender com profissionais já consagrados na área e conseqüentemente mais experientes que ele. Pessoas essas que servirão como mentores, contatos profissionais e referências, para ajudá-lo a crescer profissionalmente. O estagiário poderá manter contato para quem sabe no futuro poder receber uma nova oportunidade de trabalho.

O estágio torna-se importante também, por ser uma maneira de reduzir a falta de experiência, oferecendo oportunidades para que os estudantes adquiram e tenham a capacidade, depois de formados, de competirem junto no mercado de trabalho, carregando uma bagagem de conhecimento, não só teórico como também prático.

Durante o período de estágio em uma empresa, o aluno vivencia, na prática, o referencial teórico desenvolvido durante o seu período acadêmico, proporcionando a troca de experiências e informações com funcionários que estão na empresa há mais tempo. Desta forma, esse leque de experiências, acaba possibilitando ao estudante um crescimento, não só profissional, mas também pessoal.

Marques (2010, p. 237) relata a dificuldade dos jovens sem experiência em encontrar um emprego:

Conforme relato dos jovens a sua maior dificuldade é colocar-se no mercado de trabalho por falta de experiência profissional, ou mesmo por falta de registro em carteira identificando os serviços prestados no decorrer de sua juventude. Muitos desses jovens saem para o mercado de trabalho sem qualquer comprovação de experiência profissional. Com isso, a dificuldade é enorme para conseguir o primeiro emprego, mesmo para aqueles jovens que deixam os bancos universitários. Os empresários necessitam de pessoas com, no mínimo, qualificação necessária.

Ao contrário do que muitos pensam, o que falta, não é emprego como há anos atrás, hoje o que falta são profissionais qualificados.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (disponível no *site* do IBGE na internet, visualizado em 20 de agosto de 2016), a taxa de desemprego no Brasil é superior aos 10,2% de fevereiro e aos 8,1% do trimestre encerrado em maio de 2015. O resultado é o mais alto da série histórica iniciada em março de 2012 e o mesmo do trimestre encerrado em abril deste ano.

Apesar da taxa de desemprego ter aumentado assustadoramente, nos tempos atuais, ainda existem algumas poucas vagas para serem ocupadas no mercado de trabalho, tanto para serviço de carteira assinada quanto para estagiário. Porém, a falta de mão-de-obra qualificada é de assustar.

É certo que a oferta de emprego diminuiu, devido à contínua substituição da mão-de-obra humana por máquinas, o que para muitas empresas é mais vantajoso. Porém, ainda há ofertas de emprego, e a cada dia as vagas oferecidas exigem maiores aptidões daqueles que se candidatam a elas. Além disso, as empresas estão com dificuldades de encontrar mão-de-obra qualificada, o que faz os índices de desemprego ainda existirem.

Com dificuldade de encontrar pessoas capacitadas, as organizações diante da globalização, percebem no estágio um meio de qualificar seus próprios profissionais, contratando estagiários, capacitarem e depois efetivarem.

O Brasil vem criando programas que incentivam o estágio, ou seja, o ingresso dos estudantes no mercado de trabalho, com a intenção de reduzir o índice de desemprego. Porém, há quem diga que a contratação dos estagiários diminui o número de empregados formalmente registrados, como mostra Reis (2007):

[...] Dando ênfase à redução da carga tributária, nossos empresários têm substituído seus trabalhadores contratados pelo regime celetista (Contrato de Trabalho por prazo Indeterminado) por estagiários, provocando, assim, a elevação da taxa de desemprego formal, haja vista a inexistência de cadastro governamental de estagiários.

Para Reis, a contratação de estagiários contribui para os índices de desemprego, porém a Lei nº 11.788 de 2008, que regulamenta atualmente o estágio, estabelece um limite de estagiários para cada empresa:

Art. 17. O número máximo de estagiários em relação ao quadro de pessoal das entidades concedentes de estágio deverá atender às seguintes proporções:

- I – de 1 (um) a 5 (cinco) empregados: 1 (um) estagiário;
- II – de 6 (seis) a 10 (dez) empregados: até 2 (dois) estagiários;
- III – de 11 (onze) a 25 (vinte e cinco) empregados: até 5 (cinco) estagiários;
- IV – acima de 25 (vinte e cinco) empregados: até 20% (vinte por cento) de estagiários.

Sendo assim, as empresas não poderão exceder o limite de estagiários contratados e os índices de desemprego não poderão ser relacionados ao estágio. Pelo contrário, com o estágio o estudante desenvolve habilidades que o capacitará para o ingresso ao mercado de trabalho.

Os estudantes sabem da importância que o estágio tem para o seu futuro. Eles conhecem diferentes profissões e formas de atuação, dando uma percepção de como funciona o mundo corporativo. A experiência é muito válida para conhecer a profissão e suas diferentes práticas de trabalho. Dessa forma, eles desenvolvem habilidades que não imaginavam ter e se sentem motivados a aprender cada dia mais, conseguindo direcionar melhor a sua carreira.

Embora a sociedade esteja cada vez mais competitiva e o mundo irreversivelmente globalizado, não há dúvidas que a principal forma de conseguir um bom emprego no mercado de trabalho é buscando uma boa qualificação

profissional. Isso não quer dizer que seja apenas o porte de um diploma universitário, mas uma formação de excelência.

Vale ressaltar o quantitativo de faculdades existentes no Brasil, número esse que ao invés de retratar um índice confortável e favorável, não condizem com o momento vivido pelo país, haja vista a existência de um mercado de trabalho cada vez mais escasso a procura de profissionais qualificados e prontos para desempenhar funções de elevada importância.

Segundo os dados do Censo da Educação Superior 2015, (disponível no *site* do INEP na internet, visualizado em 09 de setembro de 2016), existem no Brasil 8.097.297 alunos no nível superior. Desses, 6.633.545 são de cursos presenciais, o que representa um crescimento de 2,3% em relação ao ano de 2014 e 1.393.752 de educação à distância, demonstrando um aumento de 3,9% em relação a 2014.

Entre os anos de 2002 a 2015, a quantidade numérica de alunos na educação superior saltou de 3,5 para 8 milhões, enquanto que os concluintes chegaram a 269%, passando de 479.275 para 1.150.067. Vale lembrar ainda que o número de licenciados formados chegou a 237.818, ou seja, um percentual de 20,6% do número total de formados, podendo exercer o cargo de professor no ensino médio. Percebe-se que o interesse pela área acadêmica diminuiu. 59,2% são atraídos pelo bacharelado e outros 20,1% dos acadêmicos preferem o tecnólogo.

Segundo a pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Estágios - ABRES (disponível no *site* da ABRES na internet, visualizado em 19 de junho de 2016), o número total de alunos estagiando no Brasil antes da aprovação da referida Lei nº 11.788, era de 1,1 milhão. De acordo com a última pesquisa, realizada em dezembro de 2015, por meio de um levantamento de dados feito com a ajuda de agentes de integração e instituições de ensino do país, esse número agora é de 1 milhão, sendo 740 mil para o ensino superior e 260 mil para o ensino médio e técnico.

As maiores quantidades de vagas oferecidas são para os estudantes do curso de Administração com 16,8%, seguido pelos alunos do curso de Direito com 7,3%, Comunicação Social com 6,2%, Informática com 5,2%, Engenharias com 5,1% e Pedagogia com 4,2%. Apesar desta amostragem, é notório que em algumas

carreiras faltam candidatos aptos para preencherem a demanda de oportunidades oferecidas pelas empresas.

Segundo o presidente da Associação Brasileira de Estágios - ABRES, Seme Arone Junior (disponível no *site* da ABRES na internet, visualizado em 19 de junho de 2016), a melhor época para procurar uma vaga de estágio é no primeiro ano de curso. Para ele, é possível construir uma carreira profissional de sucesso desde cedo. O presidente da ABRES destaca ainda a importância de o jovem ter uma formação muito qualificada para conseguir boas oportunidades profissionais no mercado, uma vez que há poucas vagas disponíveis em relação ao número de candidatos.

A grande maioria dos acadêmicos não consegue uma oportunidade devido o número de estudantes ser bem maior do que à oferta de vagas. Analisando com mais atenção esse quantitativo, observa-se uma situação muito preocupante, pois verifica-se hoje um total de 17,1 milhões de possíveis estagiários sendo que desse total apenas 5,8% conseguem estagiar.

Ainda segundo o presidente da Associação Brasileira de Estágios - ABRES, Seme Arone Junior (disponível no *site* da ABRES na internet, visualizado em 19 de junho de 2016), se as organizações recrutam pessoas dedicadas, também saem ganhando, pois poderão formar um colaborador, ainda sem vícios corporativos, dentro da cultura da própria instituição.

É notório que as empresas também ganham diversas vantagens ao contratarem estagiários. Ainda seguindo esta linha de raciocínio, o presidente da ABRES conclui que investir no desenvolvimento dos estudantes representa uma ajuda direta para o país formar bons profissionais, nas mais distintas áreas.

Acredita-se na importância do estágio como o maior instrumento de inserção do estudante no mercado de trabalho, oferecendo a eles a oportunidade de poderem realizar o sonho de ter uma carreira, uma formação de nível superior e ainda conseguir adquirir o diferencial, a experiência.

Sabe-se que a economia nacional, não vive os seus melhores dias. Embora o Brasil seja um país em desenvolvimento, o mercado precisa de estudantes e

estagiários cada vez mais qualificados e preparados para os grandes desafios, pois eles serão os profissionais de amanhã.

Sendo assim o estagiário encontra no seu ambiente uma importante oportunidade, de unir a teoria com a prática, além de despertar para as peculiaridades daquela profissão. Por meio do estágio, o estudante perceberá se a sua escolha foi acertada, segundo as suas habilidades e particularidades, o que sonha exercer ao longo de sua vida.

As ocasiões vivenciadas diariamente fazem com que o acadêmico desenvolva um espírito de responsabilidade. É defensável que a responsabilidade é a qualidade primordial de qualquer profissional que saiba se valorizar.

Durante todas as circunstâncias da vida, a característica de ser pontual, passa a ser parte da vida do estudante, que devido a necessidade, sempre deverá chegar no horário pré-estabelecido em todos os compromissos e locais no qual se comprometeu a comparecer.

É de extrema importância lembrar que estar no horário correto no local de estágio e ainda cumprir a hora marcada para uma reunião, por exemplo, torna-se uma das preocupações que o acadêmico deverá ter com seu tempo e também com o tempo das outras pessoas.

O acadêmico passa a obter disciplina, haja vista que é relevante que o estagiário verifique em todas as suas diligências, ou até mesmo nas suas incumbências atribuídas, a possibilidade da sua realização profissional, buscando sempre objetivar a formulação do que lhe tenha sido passado, uma vez que ter disciplina é basicamente estar ciente do que deve ser feito, ou seja, o prazo no qual a tarefa deverá ser executada e seu grau de prioridade.

Sabe-se que a organização é outra aliada de todo profissional, e sem dúvida desenvolvida no momento do estágio. O estagiário deve conhecer sempre uma conduta vista como organizada. É importante estar sempre anotando as suas obrigações e tarefas, para nunca as esquecer, evitando, desta forma, uma postura contra os princípios da empresa.

Leva-se em conta que o estagiário organizado trabalha muito melhor porque tudo que ele precisa está em seu devido lugar, desde relatórios e pastas de arquivos até uma simples caneta. Manter a mesa sempre limpa e organizada, por exemplo, faz com que o estagiário passe a agregar certos valores profissionais ao seu estágio.

Verifica-se, assim, que as responsabilidades de um profissional advêm muitas das vezes das experiências e situações ocorridas durante o seu estágio e que um estagiário responsável tende a também ser um profissional bastante responsável.

É durante o estágio que a capacidade de perceber as próprias deficiências pode ser desenvolvida. Esse mecanismo, no entanto, será composto por outras duas qualidades cervicais para a vida profissional: o autoconhecimento e o senso crítico.

O marco inicial para conhecer suas próprias limitações é, sem dúvidas, superá-las. O melhor momento para essa percepção é durante as atividades práticas da função por meio do estágio, percebendo o que é preciso aprender, onde melhorar, o que fazer para desempenhar melhor a profissão, são interrogações que acompanham o estágio.

Reconhecer suas limitações e ser humilde em dizer que não sabe, mas, que deseja aprender, é o primeiro passo dado pelo estudante durante o processo de estágio que o projeta para as diversas experiências, amadurecendo-o para o mercado.

A análise das situações do cotidiano, dando um enfoque crítico, é um atributo que possa a ser desenvolvido com o início da prática das atividades, em outras palavras, com o estágio.

Considera-se honra para um profissional sério, sem dúvidas, assumir seus próprios erros, assimilá-los, aprender com as falhas, reconhecer a responsabilidade, qualidades a serem desenvolvidas durante o período do estágio, para buscar o aperfeiçoamento profissional.

O acadêmico tem a capacidade de perceber o quanto é importante para ele, como profissional, no momento do estágio, a oportunidade de reconhecer os próprios

erros e deficiências, uma vez que naquele momento, durante o seu aprendizado é a hora de poder evoluir, crescer profissionalmente e então aprender com seus erros. Esse aprendizado pode trazer uma dádiva única para o profissional em formação.

Para que um estudante de Administração, em processo de formação possa se sentir verdadeiramente autoconfiante, ele precisará primeiramente ser bastante responsável pelos seus atos, e para dar sequência, também terá que perceber com clareza as suas deficiências e assimilando com os seus erros cometidos.

No momento em que essa confiança passa a fazer parte do estudante, ele por sua vez desenvolve predicados importantes como: espírito de liderança, iniciativa, identidade própria, pró-atividade, capacidade de trabalhar em grupo e competitividade. Tais habilidades contribuem para preparar o profissional em formação para o mundo, além de servir como indicativos para a carreira do estudante. A falta de autoconfiança nada mais é do que medo. Percebem-se, então, a relevância desta fase na preparação profissional.

O mercado de trabalho profissional, na atualidade, passa-se por momentos difíceis e conseqüentemente, está cada vez mais exigente, encharcado e competitivo. Este contexto, requer pessoas com habilidades de sucesso, motivadas a desempenhar com eficiência as tarefas atribuídas. Assim, o momento do estágio é uma escola real e pode favorecer o surgimento das habilidades apontadas.

Pode-se depreender que o processo de estágio não é apenas uma mera complementação prática a formação profissional, mas sim um elemento fundamental, constituinte desta formação.

Observa-se que é durante o período do estágio que acontecem o desenvolvimento das habilidades e também o aprendizado de novas atitudes, uma vez que a responsabilidade, a autoconfiança e a percepção das deficiências começam a aflorar no estudante, preparando-o para o mercado profissional.

### 3.4 O ESTÁGIO COMO IMPULSO PARA O MERCADO DE TRABALHO

O estágio é importante para o acadêmico em Administração porque possibilita ao estudante, colocar em prática os conhecimentos adquiridos em sala de aula e, até mesmo, a definir o rumo de sua carreira. Porta de entrada para o mercado de trabalho, o estágio é considerado parte importante da graduação, é a chance de aprender errando e acertando, descobrindo como é o ofício na área escolhida.

Além do conhecimento técnico, a experiência em um estágio também é comportamental. O aluno, muitas vezes tem a capacidade de exercer as funções, mas precisa aprender como se relacionar com os colegas, com o chefe, descobrindo o que pode acrescentar à empresa.

O estágio permite que o aluno amadureça, aprenda no dia a dia como se comportar em diferentes situações no meio organizacional, com diversos tipos de pessoas de diversos gêneros. Deve-se levar em consideração que o crescimento pessoal é muito importante para que o estudante consiga seguir em frente em sua caminhada profissional.

O estágio ainda pode produzir motivação para os estudantes, bem como proporcionar o maior entendimento e assimilação de todo o conteúdo ministrado pelos professores em sala de aula. Mesmo estando ainda na faculdade e sem possuir diploma da graduação, o aluno em processo de estágio encontra possibilidades de inserir-se no mercado de trabalho precocemente.

O estágio também proporciona o contato direto com o meio empresarial do campo de atuação profissional, diminuindo o conflito da transição da vida de estudante para a rotina da vida do trabalhador assalariado.

Os caminhos de formação profissional dos estudantes em Administração podem ser diferentes. Enquanto alguns universitários seguem somente uma postura estudantil, preocupando-se apenas em fazer trabalhos, exercícios e provas, outros procuram se desenvolver profissionalmente, a fim de garantir o seu futuro.

O período de formação acadêmica tem que ser visto como uma oportunidade de desenvolvimento profissional, exigindo uma série de adaptações por parte do estagiário. Assumir responsabilidades e deixar de ser somente um estudante não é

simples e fácil. Requer do acadêmico em Administração força de vontade, determinação, foco e visão do seu futuro.

Isso gera um resultado final diferente. Por ter adquirido uma boa bagagem profissional durante a faculdade, alguns alunos conseguem inserir-se facilmente no mercado de trabalho, durante ou após a sua formação acadêmica. Outros, conseqüentemente, terão mais dificuldade em inserir-se na sua área de atuação, no meio organizacional devido à falta de experiência profissional.

As experiências adquiridas pelo estágio destacam-se entre as atividades que levam os estudantes a formação de um profissional qualificado e desenvolvido profissionalmente.

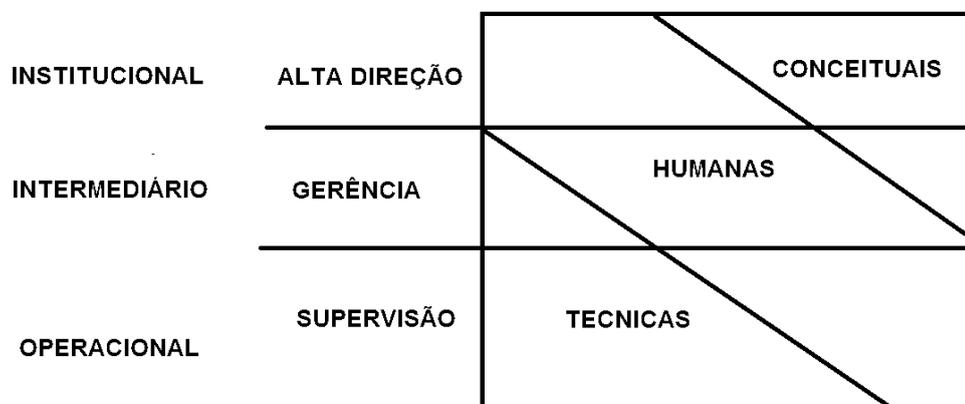
O estágio é uma forma de dar impulso à carreira profissional, pois permite que o estudante de Administração conheça na prática o que se aprende em sala de aula. O estágio é essencial para desenvolver novas habilidades e adquirir experiência.

Segundo Katz (1955), habilidade é a capacidade de transformar conhecimento em ação e resulta em um desempenho desejado. Ainda para Katz, existem três tipos de habilidades importantes para o desempenho administrativo bem-sucedido: as habilidades técnicas, as habilidades humanas e as habilidades conceituais.

Chiavenato (2000, p.3) descreve esses três tipos de habilidades como de grande importância para o administrador.

A Figura 3 abaixo representa os tipos de habilidades e a sua área de maior relevância.

Arvore das Habilidades. Figura 3



Fonte:< <https://administer33.wordpress.com/> (2012)>

- A habilidade técnica é muito importante para o nível operacional. Consiste em utilizar conhecimento, métodos, técnicas e equipamentos para o desempenho de tarefas específicas por meio da experiência e educação.
- As habilidades humanas estão relacionadas ao nível gerencial. Consistem na capacidade e facilidade de se relacionar com as pessoas e trabalhar em equipe, ou seja, compreender suas atitudes e motivações e saber liderar pessoas.
- A habilidade conceitual envolve a visão da organização como um todo e compreensão de sua complexidade. Permite que o indivíduo trabalhe de acordo com os objetivos da organização e não apenas de seu departamento, com foco na formulação de alternativas e soluções de problemas.

Desta forma, pode-se afirmar que o estágio permite que o acadêmico avalie seu desenvolvimento de habilidades com postura profissional, garantindo-lhe confiança para agir com segurança em seu campo de atuação.

O estágio é o primeiro contato do estudante com o mercado de trabalho e uma oportunidade de aprendizagem ao profissional que deseja estar preparado para enfrentar os desafios de uma carreira promissora. As empresas avaliam os candidatos que querem estagiar, e portanto, não querem um estagiário somente com

um conhecimento teórico ou prático. Querem jovens que estejam atentos às mudanças que o mercado sofre a cada dia e estagiários que venham a ajudar no desenvolvimento da empresa, contribuindo com bons resultados.

O estudante de Administração tem que ficar atento a todas as áreas da empresa, buscando sempre o conhecimento, além de ser flexível, proativo e saber trabalhar em equipe. Ter controle emocional em situações de pressão e saber se comunicar da maneira clara são requisitos indispensáveis.

Depois de formado, o jovem que estagiou tem uma vantagem quando procura uma colocação nas empresas. O estágio garante forte melhoria no comportamento social e na postura profissional. Isso ajuda na formação de um candidato mais capacitado e com melhores chances de se ingressar no mercado de trabalho. Sair da faculdade apenas com o diploma não basta.

O acadêmico precisa fazer um estágio, participar de cursos e frequentar seminários para poder destacar-se frente à concorrência. Além disso, essa oportunidade de estágio pode garantir uma boa vaga de emprego depois de formado.

### **3.4.1 O mercado de trabalho**

Mercado de trabalho nada mais é, do que a relação entre a oferta e a demanda de trabalho. Devido à grande demanda, conquistar um lugar no mercado de trabalho torna-se cada vez mais difícil, as vagas ofertadas exigem cada vez mais de seus candidatos.

O mercado contemporâneo exige profissionais capacitados, com habilidades específicas para desenvolverem determinadas funções nas organizações profissionais que atendam às novas demandas internas e externas. Há décadas atrás, não era exigido muito para que se pudesse concorrer a uma vaga de emprego, exigia-se apenas que o candidato soubesse fazer o básico. Atualmente as empresas buscam por diferenciais, e não procuram contratar alguém que faça como os outros, ou seja, elas buscam aqueles que se destacam e vão além.

Com a globalização, o mercado de trabalho demanda cada vez mais que as pessoas mantenham-se atualizadas e estejam preparadas para qualquer situação. Sem dúvidas é muito importante analisar essas mudanças no mercado, e procurar meios de acompanhá-las, como o estágio: uma maneira de vivenciar as mudanças na prática, obtendo assim, a experiência.

Segundo Montedori (2013), até a geração anterior, existia um ciclo na vivência do ser humano enquanto profissional que consistia em estudar, graduar-se, encontrar trabalho na área, trabalhar algumas décadas e, finalmente, aposentar-se.

O mercado de trabalho não é mais o mesmo, e estar preparado para encará-lo é fator primordial para adquirir um bom emprego e estar em constante evolução. Assim, para se destacar e ser um profissional requisitado pelo mercado, e garantir sua empregabilidade, é necessário ter o domínio dos conhecimentos da sua área de atuação. Para isso, só existe um caminho: colocar em prática tudo aquilo que estudou.

## 4 METODOLOGIA

Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 31).

A metodologia para o desenvolvimento deste trabalho buscou-se em pesquisas bibliográficas, artigos e *sites* da internet.

A pesquisa bibliográfica foi feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de *web sites*.

Nas pesquisas bibliográficas, foram utilizados como referências livros, artigos e *sites* que envolvem temas como: desenvolvimento e gestão de pessoas, estágio, ensino, profissão e Administração, com objetivo de explicar a importância que a prática de um estágio pode trazer na vida de um estudante de Administração. Desta forma, foi possível discutir sobre a união entre teoria e prática para que o estudante se desenvolva profissionalmente, obtenha qualificação e experiência, para assim se destacar no mercado competitivo de trabalho.

Nos artigos científicos buscou-se referências em assuntos relacionados com o tema estágio na formação do profissional, a fim de relatar os resultados nesse campo de estudo, pois esses textos são dotados de pesquisas que auxiliam na análise dos argumentos, permitindo um raciocínio mais lógico sobre o tema.

Segundo a norma NBR 6022 (2003, p.2), da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), artigo científico pode ser definido como a “parte de uma publicação com autoria declarada, que apresenta e discute ideias, métodos, técnicas, processos e resultados nas diversas áreas do conhecimento”.

Dessa forma, os artigos também serviram como aliados para o processo de estruturação do pensamento, auxiliando na construção e no desenvolvimento dos assuntos.

Foram utilizadas pesquisas publicadas por intermédio dos sites relacionados à área da Educação, e páginas referentes aos cursos de formação em Administração.

Na era da tecnologia, a internet torna-se uma forma rápida e eficiente na busca da informação. Por meio da internet, foi possível uma pesquisa mais ampla sobre os assuntos tratados, agregando ainda mais valor ao tema.

Para Prodonov e Freitas (2013, p.43), pesquisar significa “procurar respostas para indagações propostas, pode-se dizer que basicamente pesquisar é buscar conhecimento”.

E por meio das metodologias adotadas, foi possível chegar a uma construção do conhecimento, e perceber a importância do estágio na formação do administrador.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa apresentada permite compreender a importância do estágio na formação do Administrador na sociedade contemporânea. No decorrer da pesquisa, foi analisado que o estágio tem a finalidade de integrar o estudante em um ambiente profissional, preparando o aluno para o mercado de trabalho, fazendo com que ele tenha mais percepção do campo de atuação que irá seguir e se especializar.

O processo de estágio contribui não só para o crescimento profissional do aluno; é uma peça importante para que ele amadureça, adquirindo, em sua trajetória acadêmica, valores éticos, morais e comportamentais, possibilitando assim, o desenvolvimento de novas habilidades.

Vale ressaltar, que o aprimoramento profissional dos alunos vem por meio da formação, da aquisição de conhecimentos integrados, um conjunto de informações e aprendizagens adquiridas no curso que, alinhados com a experiência de um estágio fazem com que o acadêmico desenvolva competências que agregam valor profissional, pessoal e social.

A pesquisa, contudo, também evidencia a importância da integração entre a instituição de ensino com a empresa que o admite como estagiário. O acompanhamento no progresso do aluno permite analisar se ele está atendendo as necessidades da organização e absorvendo tudo o que está sendo ensinado para o seu crescimento e desenvolvimento na sua profissão como futuro Administrador.

Esse trabalho também mostrou a importância dos agentes de integração para direcionar o estudante ao mercado de trabalho, proporcionando no desenvolvimento de sua carreira profissional. Além disso, destacou como o estágio vem sendo protegido por leis específicas, que visam a alinhar a preparação do aluno com o mercado de trabalho, de forma produtiva e que não afete em seu desempenho na faculdade, colaborando desta forma, em sua formação profissional e sem prejuízos em sua jornada acadêmica.

Fica, então, evidente como o estágio agrega valor à vida de um estudante, pois o conhecimento teórico deve estar alinhado ao conhecimento prático, para assim, formar profissionais realmente capacitados para o mercado de trabalho contemporâneo.

Considerando todo o conteúdo teórico abordado neste trabalho, em especial a importância do estágio para a formação do administrador, sugere-se um maior aprofundamento em pesquisas futuras sobre as condições de trabalho dos futuros administradores.

## 6 REFERÊNCIAS

Agencia de Estágio, Emprego e Clínica de Medicina do Trabalho – CIPE. Disponível em: <http://www.cipe-es.com.br/OCIPE.aspx>. Acesso em 05 set. 2016.

Associação Brasileira de Estágios (ABRES). Disponível em: <http://www.abres.org.br/v01>. Acesso em 19 jun. 2016.

Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). **NBR 6022**: informação e documentação: artigo em publicação periódica científica impressa: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

BARREIRO, Iraíde Marques de Freitas; GEBRAN, Raimunda Abou. **Prática de ensino e estágio supervisionado na formação de professores**. São Paulo: Avercamp, 2006.

BERNARDIM, L. M. **Estágio**: da interface entre a escola e o mercado à configuração de uma relação de trabalho de novo tipo. 2010. Disponível em: <http://www.revistas2.uepg.br/index.php/emancipação>. Acesso em 21 mar. 2016.

BRASIL. **Lei nº 11.788/2008**, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm). Acesso em 24 jun. 2016.

Censo da Educação Superior – INEP. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior>. Acesso em: 09 set. 2016.

CHIAVENATO. I. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro – RJ: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

Centro de Integração Empresa Escola – CIEE. Disponível em: <http://www.ciee.org.br/>. Acesso em 05 set. 2016.

Centro de Orientação e Encaminhamento Profissional – COEP. Disponível em: <http://coep.org.br/index.php/institucional/>. Acesso em 05 set. 2016.

CIPOLLA. F. **Vantagem Competitiva**: Revisitando as Ideias de Michael Porter. Portal dos Administradores. 14 dez. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/vantagem-competitiva-revisitando-as-ideias-de-michael-porter/36860/>. Acesso 17 out. 2016.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **Contribuição da indústria para reforma da educação superior**. Brasília, DF, 2004.

DUTRA, Joel. **Gestão por Competências**: Um Modelo Avançado para o Gerenciamento de Pessoas. São Paulo. 2001.

Experiências de Estágio: **Contribuições para a Transição Universidade-Trabalho**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v23n54/0103-863X-paideia-23-54-00103.pdf>. Acesso em 15 jul. 2016.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, Antonio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONZALEZ. P. **Gestão por Competências**: É hora do C.H.A. Ibm developerworks. 28 fev. 2011. Disponível em: [https://www.ibm.com/developerworks/community/blogs/tlcbr/entry/gestao\\_por\\_competencias?lang=em](https://www.ibm.com/developerworks/community/blogs/tlcbr/entry/gestao_por_competencias?lang=em). Acesso em 15 out. 2016.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento>. Acesso em 20 ago. 2016.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. Curitiba- PR: Ibpex, 2008. p. 121. Disponível em: <http://users.hotlink.com.br/egito/laotse.htm>. Acesso em 01 nov. 2016.

PINHEIRO, Adriano Martins. Artigo: **A Importância Do Estágio**. Disponível em: <http://www.artigonal.com/recursos-humanos-artigos/a-importancia-do-estagio-403435.html>. Acesso em 28 jun. 2016.

PORTER, M. **Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando Um Desempenho Superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, 2ª edição. p. 43. 2013.

Programa Jovem Cidadão: Meu Primeiro Trabalho. Disponível em: <http://www.meuprimeirotrabalho.sp.gov.br/>. Acesso em 07 jul. 2016.

Programa Jovens Valores. Disponível em: <http://www.jovensvalores.es.gov.br/>. Acesso em 07 jul. 2016.

Marques, Wagner Luiz. **Administrando a vida através da própria vida**. Cia-norte-PR, 2010.

MONTEDORI, Mariane. **O mercado de trabalho contemporâneo e suas novas necessidades**. Disponível em: <http://www.rac.com.br/conteudo/2013/01/especiais/educacao/24133-omercado-de-trabalho-contemporaneo-e-suas-novas-necessidades.html>. Acesso em 04 nov. 2016.

Núcleo Brasileiro de Estágios – NUBE. Disponível em: <https://www.nube.com.br>. Acesso em 20 ago. 2016.

OLIVEIRA, A. A. S. **Formas de organização escolar: desafios na construção de uma escola inclusiva**. In: OMOTE, S. Inclusão: intenção e realidade. Marília, SP: Fundepe Publicações, 2004.

RABAGLIO, Maria O. **Seleção por Competências**. Educador. São Paulo. 2001.

RH.com.br. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Lideranca/Artigo/1673/rvore-das-competencias-gerenciais.html>. Acesso em 20 ago. 2016.

RESENDE, Enio. **O Livro das Competências** – Desenvolvimento das Competências: a Melhor Auto Ajuda para Pessoas, Organizações e Sociedade: Rio de Janeiro, Qualitymark, 2000.

REIS, Jair Teixeira dos. **Relações de trabalho: estágio de estudantes**. Curitiba: Juruá, 2007. 319 p. TST 331.1-057.87 R375 R

RIOS, Terezinha Azeredo. **Ética e Competência**. São Paulo: Cortez. 1999.

ROCHA-DE-OLIVEIRA S.; PICCININI, V. C. **Uma análise sobre a inserção profissional de estudantes de Administração no Brasil**. São Paulo, v. 13, n. 2, p. 44-75, 2012.

SILVA, C. S. C.; & TEIXEIRA, M. A. P. (2013). **Experiências de estágio: contribuições para a transição universidade trabalho**. Paidéia (Ribeirão Preto), 23(54), 103-112. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-43272354201312>. Acesso em 15 jul. 2016.

SOUZA, VERA. et al. "O ESO COMO CAMINHO DO ALUNO PARA O MERCADO DE TRABALHO". **RACE, Unoesc**, v. 10, n. 2, p. 269-294, jul./dez. 2011

TEIXEIRA, Maurício C.; et al. **A percepção dos jovens sobre o estágio e a resistência aos estágios não remunerados**. Disponível em: [www.ibret.org/doc/conferencias/nelma\\_valente.doc](http://www.ibret.org/doc/conferencias/nelma_valente.doc). Acesso em 16 jun. 2016.

VASCONCELOS, Michele O. **Contribuição dos estágios na formação do profissional da informação: estudo com egressos da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP)**. 2010. 79 f. Monografia (Graduação) – Escola de Comunicações e Artes/USP, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://rabci.org/rabci/node/80>. Acesso em 20 jun. 2016.