

# **FLEXIBILIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DO TRABALHO: UM ESTUDO COM ESTAGIÁRIOS DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

## **FLEXIBILITY OF LABOUR RELATIONS: A STUDY WITH TRAINEES OF A PUBLIC UNIVERSITY**

Andreia dos Santos<sup>1</sup>

Silvio Roberto Stefano<sup>2</sup>

Elaine Aparecida Regiani de Campos<sup>3</sup>

Zoraide Fonseca<sup>4</sup>

### **Resumo**

Considerando a possibilidade da flexibilização das normas trabalhistas e, de seus possíveis resultados, tanto para instituição quanto para estudantes. Este artigo teve por objetivo principal analisar as relações do trabalho existentes na atuação dos estagiários, nos departamentos de graduação de uma universidade pública. Para o estudo em questão, optou-se pela escolha da abordagem quantitativa, tendo em vista a necessidade de avaliar os resultados e suas implicações no campo de pesquisa. Ao fim dos levantamentos foi possível identificar os principais fatores, condicionantes da favorabilidade à flexibilização das relações de trabalho. Conclui-se que, identificar e desenvolver competências efetivas para a organização, prevendo as tendências de mercado e, promovendo antecipação às mudanças, atribuem-se a fatores condicionantes do bom desempenho do estagiário, da instituição, bem como, dos gestores, onde a flexibilização possa ser percebida entre os tópicos principais das relações de trabalho nas organizações, sejam elas, públicas ou privadas.

**Palavras-chave:** Flexibilização, Relações de Trabalho, Estágio, Gestão de Pessoas.

### **Abstract**

Considering the possibility of relaxation of labor standards and their possible results, both for the institution and for students, labor relations and their demands. This paper was aimed to analyze the labor relations existing in the performance of trainees in degree from a public university departments. We opted for the choice of a qualitative approach, in view of the need to assess the results and their implications in the search field. After the surveys were identified the main factors, the favorable conditions for flexible labor relations. In conclusion, identify and develop effective skills for the organization, anticipating market trends and promoting anticipation of changes, attributed to factors conditioning the good performance of the trainee, the institution, as well as managers, where the relaxation can be perceived among the main topics of labor relations in organizations, be they public or organization.

**Key Words:** Easing; Labor Relations; Stage; People Management.

## **1 INTRODUÇÃO**

No mundo contemporâneo, as organizações exigem cada vez mais profissionais com uma competência singular e que consiga transferir seu conhecimento adquirido para a organização. De acordo com Fleury e Fleury (2001, p. 187) “a competência individual encontra seus limites, mas não sua negação no nível dos saberes alcançados pela sociedade, ou pela profissão do indivíduo, numa época determinada. As competências são sempre contextualizadas”.

Os jovens na condição de iniciantes em uma organização têm maiores acessos a aprendizagem (ALMEIDA, LAGEMANN e SOUSA, 2006; KYNDT; DOCHY E NIJS, 2009). Nesse contexto o estágio pode ser entendido como um rol de atividades ou ações profissionais, sociais e culturais oferecidas ao estudante para oportunizar a sua inclusão em situações reais de trabalho, em uma determinada atividade, seja este realizado em empresas públicas ou privadas (HOLYOAK, 2013).

Segundo o Art. 1º e seu § 1º da Lei 11.788/2008, estágio “é o ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de estudantes, integrando o itinerário formativo do estudante e/ou fazendo parte do projeto pedagógico do curso”.

Define ainda, o Art. 1º em seu § 2º da Lei 11.788/2008, que o estágio deve promover ao indivíduo o aprendizado e a prática de competências próprias da atividade profissional, objetivando desenvolver o educando como cidadão. Tal indicação denota o alinhamento da teoria com a prática e, que está possa oferecer a oportunidade para a demonstração dos conhecimentos e habilidades adquiridos durante a sua aprendizagem com vistas à sua contratação efetiva pela empresa.

Durante todo o período de aprendizagem, o estagiário aprimora progressivamente seu conhecimento. Ao oferecer uma oportunidade para o estudante, a empresa também passa por um processo de aperfeiçoamento, além de demonstrar o amadurecimento de sua responsabilidade, pois há o interesse por parte dela em ajudar a constituir o estagiário, que normalmente não obteve prévia experiência prática em nenhuma área de atuação, formalizando dessa maneira um compromisso com o próprio (HOLYOAK, 2013; METSO, 2014; JACKSON e WILTON, 2016).

Entretanto, cabe destacar as questões que envolvem a flexibilização para essas

normas, ou seja, onde se admitem alterações e ajustes que permitam a ocorrência de negociações entre ambas as partes sobre os termos existentes no contrato de estágio.

Considerando a rigidez das leis trabalhistas, como algo oposto à flexibilização, pode-se afirmar que, na prática, cada parte irá defender com argumentos próprios, favoráveis ou não, a referida teoria. Visto e relacionado a um conjunto de atividades de cunho educacional, para a aprendizagem social, cultural e aprimoramento profissional, o estágio proporciona ao estudante sua inclusão em situações trabalhistas reais, dentro de seu campo de estudo, realizado ou prestado à organizações de direito público ou privado (RENGANATHAN; KARIM e LI, 2012; MAERTZ, STOEBERL e MARKS, 2014).

Tendo em vista a existência de várias formas de trabalho, dentre elas, o emprego efetivo (CLT), o estatutário (funcionário público), o empreendedor individual, a pessoa jurídica (empregador), o profissional autônomo, o menor aprendiz e o estagiário. Por esse contexto, apresenta-se a questão que estimulou este estudo: Como ocorrem as relações de flexibilização no trabalho desempenhados por estagiários?

Logo o objetivo principal compreende em analisar as relações do trabalho existentes na atuação dos estagiários, nos departamentos de graduação de uma universidade pública, especificamente em um Campus desta Instituição de ensino.

A estrutura do artigo encontra-se disposta em fases. Inicialmente, a fundamentação teórica, com enfoque na gestão de pessoas, sob análise das normas trabalhistas, aplicáveis aos estagiários da instituição, definição da função (estagiário) exercida sob contrato de trabalho/estágio e, a flexibilização das normas/regras para estagiários, como fator condicionante das relações de trabalho. Após, apresentam-se os procedimentos metodológicos e os resultados da pesquisa na instituição. Concluindo a abordagem, com sugestões para a instituição, bem como, indicação de novos estudos com a finalidade de instigar novas ou outras percepções sobre o assunto.

## **2 QUADRO TEÓRICO**

### **2.1 RELAÇÕES NO TRABALHO E FLEXIBILIZAÇÃO**

A atual fase de mudanças, pelas quais as empresas estão sendo expostas, pode ser considerada resultante da necessidade de adaptação às exigências de mercado, relacionadas à competitividade, às inovações tecnológicas, e à constante manutenção da empresa no mercado, o que pode influenciar as taxas de desemprego do setor. Por outro lado há, por parte das empresas a exigência de profissionais cada vez mais qualificados e o estágio é uma forma

eficiente de práticas organizacionais como forma de ganho de experiências ao mesmo tempo em que infunde uma questão importante sobre a precarização do trabalho na forma de estágio, entendidas como respostas a uma insegurança estrutural, vivenciada mais intensamente pelos trabalhadores (FLEURY e FLEURY, 2001; SAVAGE, 2004).

Neste contexto, surge a necessidade de compreender a flexibilização das relações no trabalho e, as indagações relacionadas a rigidez estipulada e mantida por algumas empresas vistas como responsáveis pelas crises organizacionais e de adaptabilidade às mudanças e inovações sugeridas pelo mercado. Quando se trata da adequação às normas do trabalho em si e, as novas exigências econômicas, sociais, culturais, coloca-se a mão de obra, não apenas como fator ativo em termos de produtividade, contudo, sob a visão do ser humano, detentor de dignidade e valorização. Na visão de Estanque e Costa (2012, p.10), “o trabalho [...], liga o indivíduo a natureza e a sociedade”. O autor acredita que em decorrência disso o não estabelecimento de condições de segurança e estabilidade nas relações laborais pode ter consequências, tanto para a atividade econômica como para a vida das pessoas.

O estágio passa a ser compreendido como um mecanismo capaz de fecundar na proximidade no tripé: universidade, empresa e aluno. Tendo em vista que vincula o trabalho e à prática social, e da demanda tanto de cunho empresarial; profissionais qualificados criando a possibilidades de transformar o conhecimento tácito em práticas colaborativas (CHEETHAM e CHIVERS, 2001; FESTINALLI; CANOPF e BERTUOL, 2007; MURARI e HELAL, 2009).

A organização tem a possibilidade de ajustar sua produção, mão de obra e condições de trabalho as diversas situações econômicas. Em destaque a observação realizada por Martins (1996, p. 121), onde “a flexibilização pode ser adequada para alguns fins, sem prejuízo dos direitos trabalhistas, mas necessita de acompanhamento ou adoção de outras medidas”, por exemplo, a representação dos trabalhadores na empresa, a participação destes nos lucros e resultados, a adequada regulamentação da dispensa sem justa causa, sem proibir as demissões motivadas por causas econômicas, organizacionais e tecnológicas, além de uma organização de um sistema eficiente de seguro-desemprego, sob investimentos da esfera pública e privada e sob amparo da CLT. Onde estão previstos e assegurados os direitos dos trabalhadores, como: salário-mínimo, registro em carteira de trabalho, definição da jornada máxima de trabalho, regulamentação do trabalho (mulher e jovem aprendiz), remuneração de horas extras, etc.

Dentre várias definições e direcionamentos ao termo flexibilização, tanto em esfera organizacional, jurídica ou econômica, em distintas consultas ao mérito de cada área, percebe-se a concordância destas, quanto ao objetivo da flexibilização nas relações de trabalho, em aspectos práticos, consiste na tentativa de evitar a extinção de empresas, com reflexos frontais nas taxas de desemprego e agravamento das condições socioeconômicas (MARTINS, 2010). Ou ainda, assegurar direitos e deveres mínimos ao indivíduo e, em contrapartida ao gestor da organização, a possibilidade de adaptação ao negócio, essencialmente em épocas de crise econômica.

No Brasil, a flexibilização das normas trabalhistas, deu-se de forma constitucional sob instituição da Carta Magna em 1988. Logo, existem traços iniciais de sua existência desde 1965, com a Lei 4.923/65 (redução geral e provisória dos salários até o limite de 25% por acordo sindical - em caso acidental ou de força maior) e, com a Lei do FGTS nº 5.107/66 (livre-arbítrio ao empregador para demitir os colaboradores geridos pelo Fundo). Após a Constituição Federal de 1988, estão em destaque as Medidas Provisórias do trabalho, relacionadas à contratos por tempo parcial e o banco de horas.

Na visão de Jackson e Wilton (2016) a participação de alunos em estágios profissionais enaltecendo em elementos que trazem na prática a auto-gestão de carreira. Os autores ainda destacam a importância de fomentar competências voltadas para estratégias de gestão de carreira em estudantes de graduação. A gestão de carreiras como avaliado pelos autores, faz com que o estagiário adquira experiências para, administrar incertezas e complexidades cada vez maiores. Onde, o sucesso da empresa corresponde à seu capital humano (colaboradores), sua particularidade e aprendizado, que podem lhe conferir eficácia e efetividade, dependendo de sua flexibilidade para ajustar constantemente os seus recursos às necessidades da organização.

Boyer (1987) orienta que, obter uma organização flexível, ou seja, com facilidade de adaptação às variações do mercado e de trabalho, é o que buscam as empresas. Neste contexto, para muitos gestores, a flexibilização está relacionada a adequação dos trabalhadores às necessidades do mercado, possibilitando-lhes o gerenciamento de seu trabalho através de contratos e jornadas flexíveis e de aprimoramento profissional. Entretanto, para alguns, a flexibilização tem caráter informal de efetivação do trabalho e sobrevivência no mercado, tanto da empresa, quanto do profissional. O Quadro 1, demonstra os exemplos de flexibilização são normas trabalhistas, que foram implementadas nas últimas décadas.

Quadro 1 – Exemplos de flexibilização das normas trabalhistas

<b>Normas trabalhistas implementadas nas duas últimas décadas</b>
Instituição do FGTS como regime obrigatório, permitindo à norma constitucional a dispensa arbitrária ou sem justa causa do trabalhador (art. 7º, inciso I), impedindo que o mesmo adquira estabilidade;
Instituição do contrato de trabalho temporário (Lei 6.019/74) e da contratação por prazo determinado; Lei 9.601/98, permitindo a contratação temporária enfraquecendo o princípio da continuidade na relação de emprego;
Instituição do art. 476-A da CLT, permitindo a suspensão do contrato do trabalho do empregado para que o mesmo participe de curso de qualificação profissional (usado principalmente quando a empresa se encontra em dificuldades financeiras);
Instituição do banco de horas (regime de compensação de jornadas – art. 59, §§ 2º, 3º e 4º, da CLT), permitindo que o trabalhador preste horas sem o devido pagamento das horas suplementares efetivamente laboradas;
Instituição do trabalho <i>part-time</i> (art. 58-A da CLT), permitindo o trabalho em regime de tempo parcial (no máximo 25 horas semanais), percebendo o obreiro salário proporcional ao tempo trabalhado;
Edição da Súmula 331 do TST, permitindo a terceirização de mão-de-obra para atividade meio, secundária, acessória e auxiliar;
A adoção pela CF/88 do art. 7º, inciso VI, XIII e XIV, permitindo a redução temporária de salários, e a flexibilização da jornada (vide Súmula 423 do TST);
A edição da Súmula 364, inciso II, do TST, permitindo a fixação do adicional de periculosidade, em percentual inferior ao legal e proporcional ao tempo de exposição ao risco, desde que pactuada em acordos ou convenções coletivos, mesmo se tratando de uma norma que objetiva proteger a segurança e a saúde do trabalhador, portanto, norma de ordem pública, infensa à negociação coletiva;
A edição da Súmula 349 do TST, em total afronta ao art. 60 da CLT, permitindo a prorrogação da jornada em atividade insalubre, desde que haja autorização via negociação coletiva, dispensando a prévia inspeção da autoridade fiscal do setor de medicina e segurança do trabalho;
A tentativa do Governo Fernando Henrique em modificar a redação do § único do art. 618 da CLT, onde, caso aprovado o projeto de lei (o que efetivamente não ocorreu), o negociado iria prevalecer sobre o legislado.

Fonte: Adaptado de Franzoi (2010, p.7).

De acordo com o Quadro 1, pode observar que essas normas de implementações tendem a favorecer o colaborador e causar uma afronta nas empresas na tentativa de coagir os mesmos a adequarem-se de acordo com a lei. Do ponto de vista de Rocha (2002, p. 21) a diversidade de conceitos de flexibilização, está sustentado por três pilares; fins: em que o única e a maior atribuição da flexibilização é proporcionar proteção a massa trabalhadora; objeto: sendo dividido em interno, quando modifica favoravelmente aspectos envolvidos e preexistentes por exemplo: horário, jornada, condições de trabalho, etc. e externo que está relacionado com a entrada e saída do mercado de trabalho, e finalmente no terceiro pilar: a flexibilização que pode ser imposta pelo estado e praticada pelo empregador aos seus colaboradores.

Neste sentido, opiniões favoráveis à flexibilização das relações de trabalho, argumentam a busca de maior competitividade entre empresas, em resposta a rigidez das normas e mercado de trabalho, apontando como solução a flexibilização dos direitos trabalhistas e o incentivo às negociações coletivas de trabalho. Em concordância, Pastore

(1997), destaca que o desemprego não é determinado exclusivamente pelos métodos que preservam ou reduzem o trabalho, mas tem sua causa na insuficiência de recursos para investimentos e pela carência de mão-de-obra qualificada para trabalhar com inovações tecnológicas e de gestão, logo, adaptadas ao mercado de trabalho.

É importante destacar que todas as relações contratuais de trabalho podem ser elemento de livre negociação entre as partes (empregador e empregado), desde que, não infrinja as disposições de proteção do trabalho, as convenções e/ou acordos coletivos e as decisões das autoridades reguladoras, conforme determina o art. 444 da CLT (MARTINS, 2010).

Considerando, inclusive os aspectos acerca da precarização do trabalho, relacionados à flexibilização das relações trabalhistas, apresentados pelas empresas como forma de adaptação as mudanças do mercado ou de maiores níveis de competitividade, os quais, em sua maioria, resultam em perdas salariais, intensificação da jornada de trabalho, maior controle disciplinar sob a ameaça do desemprego. Contudo, os acordos coletivos de trabalho, apresentam-se superiores aos direitos garantidos na CLT, quando definidos por interesses empresariais ou quando considerados desfavoráveis para uma das partes envolvidas na negociação.

Frente a isso Druck (2011) chama a atenção no que se refere à volatilidade e a descartabilidade de tudo o que se produz e dos agentes que produzem, os trabalhadores. Na visão da autora é observável a rapidez com que dá novo conteúdo a flexibilização e a precarização do trabalho, ao mesmo tempo que faz com que se metamorfose assumindo cada vez mais novas dimensões dentro de configurações onde por vezes se oprime o sentido do trabalho.

Na visão de Nogueira (2009), a manutenção da CLT e de um sistema corporativista de relações de trabalho na transição do regime militar para um regime onde impera a democracia, evidenciou contradições das quais predomina um interesse contrário a flexibilizar, dentre eles visava garantir os direitos dos trabalhadores ao mesmo tempo em que reprimiam as lutas por mais direitos. Com base nisso o autor faz alusão disso tudo sobressaíram consequências como a burocratização das relações de trabalho, a diminuição da importância da gestão da força de trabalho na esfera das organizações, e a dominância da instituição estatal sobre as partes envolvidas, o que então culminaria maior morosidade e acomodação das forças conflitivas em relação às mudanças e possíveis avanços nas relações do trabalho.

Ainda, Costa (2003, p. 10), afirma que “prevalece a prática elevada da rotatividade, em razão mesmo da ausência de proteção legal à estabilidade e a representação interna”,

assim a garantia dos direitos trabalhistas de cada cidadão é colocada em jogo, quando se faz prevalecer os acordos coletivos às leis, implicando não somente na redução ou manipulação dos direitos adquiridos mas, na desregulamentação, ou seja, na remoção dos direitos, o que não pode ser considerado flexibilização das relações de trabalho.

## 2.2 O ESTÁGIO E SUAS NORMATIZAÇÕES

A prática do estágio é uma oportunidade indispensável para que os estudantes possam acompanhar o dia-a-dia de uma organização, conhecer e aprender com os desafios do mercado de trabalho, além de dispor da possibilidade de aplicar os conhecimentos adquiridos em sala de aula, para fins de contribuir eficientemente com a organização. Tudo isso, vem cooperar para a formação profissional do indivíduo, complementar seu aprendizado e fazê-lo conhecer a dinâmica das empresas, tornando-se um profissional de acordo com as exigências do mercado (MURARI e HELAL, 2010).

Pesquisas realizadas por Barros e Limongi-França (2004) evidenciam que a prática do estágio nas repartições públicas e/ou privadas se tornou eficaz para o interesse das partes concedentes, sejam elas, instituições de ensino, estagiários, sociedade, organizações, tendo em vista, crescentes níveis de admissões realizadas, após o período de estágio, bem como, o envolvimento destes com a instituição, cabendo um ensejo maior no que diz respeito ao reconhecimento da importância da construção do aprendizado para a formação profissional do indivíduo.

Para melhor entendimento sobre as alterações realizadas a partir da implantação da nova lei, tanto para a administração pública quanto para a administração privada, no Quadro 2, apresenta-se um quadro comparativo das leis:

Quadro 2 - Estágios - Comparativo entre a Lei N°. 6.494 e a Lei N°. 11.788

	<b>Lei nº 6.494 (revogada)</b>	<b>Lei nº 11.788 (em vigor)</b>
<b>Concedente</b>	Podiam ser concedentes pessoas jurídicas de Direito Privado, os Órgãos da Administração Pública e as Instituições de Ensino.	Podem ser concedentes as pessoas jurídicas de direito privado e os órgãos da administração pública direta, autárquica e fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, bem como profissionais liberais de nível superior, devidamente registrados em seus respectivos conselhos de fiscalização profissional.
<b>Estudantes</b>	A lei abrangia alunos regularmente matriculados no ensino público e particular, nos	A nova lei abrange estudantes que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação



	níveis superior, profissionalizante de 2º Grau e Supletivo.	especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.
<b>Duração</b>	Não havia limite de duração.	Não poderá exceder a 2 (dois) anos na mesma concedente. Exceção: deficientes físicos.
<b>Carga Horária</b>	Não havia limite de carga horária a ser cumprida, devia apenas ser compatível com o horário escolar do estagiário e com o horário da parte em que concedia o estágio.	No caso de estudantes de ensino superior, a carga horária está limitada a 6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, devendo a jornada ser compatível com as atividades escolares. Obs.: cursos que alternam teoria e prática, nos períodos sem aulas presenciais, o estágio poderá ter carga horária de até 40 (quarenta) horas.
<b>Recesso</b>	A atividade do estagiário era contínua.	Nos estágios com duração igual ou superior a 1(um) ano, é assegurando um recesso de 30 (trinta) dias, a ser gozado, preferencialmente, durante as férias escolares. O recesso terá duração proporcional nos estágios com duração inferior a 1(um) ano, O recesso será remunerado quando o estagiário receber bolsa ou outra forma de contraprestação.
<b>Remuneração</b>	A concessão de bolsa ou outra forma de contraprestação era opcional, em qualquer caso.	A concessão de bolsa ou outra forma de contraprestação é opcional, no caso de estágio obrigatório, e compulsória, no caso de estágio não-obrigatório (nesse caso, a concedente deverá pagar também auxílio transporte).
<b>Penalidades pelo descumprimento da Lei</b>	Reconhecimento do vínculo empregatício.	Reconhecimento do vínculo empregatício e impedimento de receber estagiários por 2(dois) anos, no caso de reincidência.
<b>Supervisão das atividades do Estagiário</b>	Não há previsão.	O estágio, como ato educativo escolar supervisionado deverá ter acompanhamento efetivo pelo professor orientador da instituição de ensino e por supervisor da parte concedente, comprovado por vistos nos relatórios de atividades.

**Fonte:** Adaptado pelos autores com base na Lei nº. 6.494 e a Lei nº. 11.788.

As leis trabalhistas visam regulamentar as relações de trabalho entre empregadores e empregados, e geralmente apresentam-se rígidas, ou seja, não são passíveis de mudanças. Neste ato, cabe citar as Leis específicas de estágio, tanto da esfera privada, quanto da esfera pública. A Lei nº 11.788/2008, em vigor desde 25/09/2008, define os parâmetros que passam a regulamentar a contratação de estagiários a partir de sua publicação. Percebe-se que a Lei nº 11.788/2008, aborda detalhadamente a relação de estágio, procurando prevenir a desvirtuação do estatuto. A nova lei trata da fraude de forma anunciada, prevendo o vínculo empregatício, e os encargos trabalhistas e previdenciários pertinentes.

E, conforme determina o inciso XXXIII, do Artigo 7º da Constituição Federal, é proibido qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos.

Com intuito de preparar o estagiário para o mercado de trabalho, desenvolvendo suas competências técnicas, interpessoais e sociais, o estágio foi instituído por meio de uma Portaria de nº 1.002/1967. Contudo, hoje este representa mais um modelo de flexibilização das regras e leis jurídicas trabalhistas, onde muitos se utilizam deste benefício para reduzir custos e precarizar o trabalho desenvolvido. Isto porque, o estagiário de empresas privadas, tem a possibilidade de contratação efetiva, diferente daquele de empresas e órgãos públicos.

Assim como em empresas privadas, os órgãos públicos e sua administração podem contratar estagiários. A nova Lei do Estágio prevê, no artigo 9º, que há aplicação da referida Lei nº 11.788/2008 para os contratos de estágio celebrados com a Administração Pública.

Considerando que o estagiário em órgãos públicos, exerce função pública e recebe dinheiro público em razão das atividades desempenhadas, logo, há necessidade de concurso público ou processo seletivo, para seleção desses estudantes, é o que prevê a Portaria nº 567/2008, publicada pelo Ministério Público da União (MPU) que comunica como ocorrem o recrutamento dos estagiários de acordo com o artigo 5º “dar-se-á por meio de processo seletivo, divulgado, pelo prazo mínimo de 3 (três) dias, na unidade que o realizará, bem como no site do respectivos ramos do Ministério Público da União e, ainda, nas sedes das instituições de ensino conveniadas”.

É importante salientar que a instituição pública que reincidir com irregularidade fica impedida de selecionar estagiários por 2 (dois) anos, contados da data da decisão definitiva do processo administrativo (art. 15), desta portaria. Item válido inclusive para organizações privadas, as quais, em caso de não cumprimento da Lei Nº 11.788, terão incidência da caracterização do vínculo empregatício, com conclusões da legislação trabalhista e previdenciária. Porto (2012, p.13), destaca de acordo com de acordo com o art. nº 37, II e parágrafo 2º da Constituição Federal, juntamente com o enunciado nº 363 do TST, que: “exercem função pública pessoas previamente aprovadas em concurso público, provas e títulos, ou, no caso dos estagiários, com ocorrência de processo seletivo para a contratação”.

Enquanto, ocorrendo fraude na prática do estágio, com relação a instituições ou públicas, não há como reconhecer vínculo empregatício. Neste caso, serão devidos, apenas, o pagamento de saldo de salários e depósitos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), por força do disposto no Enunciado 363 do Tribunal Superior do Trabalho (TST), é o que ressalta Porto (2012). Contudo, existe a preocupação, com o aprimoramento da formação profissional a fim de minimizar o desemprego, bem como integrar escola e empresa, mesmo

que o estagiário, na prática desenvolva atividades, de um empregado e, contudo, possa há algum tempo requerer o vínculo com a organização - se esta se der na iniciativa privada. - permanecendo o sentido do estágio em sua condição primeira que é de aprender, conectando o ensino e a aprendizagem ou complementando-os. Neste foco, Porto (2012), descreve: “O estagiário irá, assim, trabalhar para aprender. É uma forma de dar ao estudante a experiência do cotidiano, da profissão, que só é adquirida com a prática”.

Com o estabelecimento de novas regras, a Lei nº 11.788/2008, desencadeou benefícios para os estudantes e possibilita significativamente a proteção social aos estagiários, quando do aperfeiçoamento do contrato de estágio, sob influência de direitos sociais, acrescentados em favor da dignidade do indivíduo, como estudante e futuro profissional.

Para Fleury e Fleury (2000), a gestão do conhecimento, em meios acadêmicos ou profissionais, considera o entendimento de que o sucesso da organização, também requer a implantação de atividades que agreguem valor, disseminem o conhecimento, tanto do estudante quanto da organização, com o desenvolvimento do estágio, seja ele obrigatório ou não.

Identificar e desenvolver as competências essenciais para a organização, prevendo as tendências de mercado e, promovendo antecipação às mudanças, podem ser considerados fatores condicionantes ao bom desempenho do estagiário, podendo resultar em sua efetivação após o contrato de estágio (RENGANATHAN; KARIM e LI, 2012; JESKE e AXTELL, 2014)

De acordo com Estanque e Costa (2012, p. 26) A conexão entre o mundo universitário e o campo laboral: “pode vir a fornecer a chave para a compreensão [...], na luta pelo direito ao trabalho e, através dele, na luta pelos direitos sociais que poderá fazer confluir o campo sindical com as redes de precários (as) e indignados (a)s que proliferam no país, [...], e no mundo.

Sob esta contextualização, a aprendizagem de fato, deve ser testada através do nível de desempenho do indivíduo, relativos aos padrões desenvolvidos pela organização, na qual, este desenvolve o estágio. Sob manutenção da dinâmica de mudança, onde se possa identificar, corrigir erros, criar, adquirir, aperfeiçoar e transferir conhecimentos – gestor para colaborador/estagiário e vice versa – expandindo assim a capacidade do indivíduo de adaptação às exigências profissionais e de mercado.

A adoção de práticas de flexibilização das relações de trabalho, também têm origem na busca de índices maiores em termos de competitividade, mesmo que mobilize diversas posições sobre o assunto, seja em termos de lucratividade maior das organizações – a curto

prazo – ou o impacto negativo no desenvolvimento e qualificação de mão-de-obra, onde não possibilita investimentos no aperfeiçoamento do colaborador, seja ele estagiário ou efetivo – a longo prazo.

Para Rocha (2002), mesmo indicada como fator importante para a competitividade organizacional, a flexibilização das relações de trabalho, condicionam a permanência do trabalhador, podendo, para tanto, impor barreiras ao seu processo de aprendizagem – indispensável a vantagem competitiva - com participação ativa do indivíduo no processo de decisão.

Assim cabe a instituição – pública ou privada – acompanhar, desenvolver e orientar todo procedimento de flexibilidade nas relações trabalhistas sejam estas com estagiários ou funcionários efetivos.

### **3 MÉTODO**

O estudo é caracterizado como descritivo, de acordo com seu objetivo, Collis e Hussey (2005), avalia que estudos descritivos utilizam dados quantitativos, para resumir as informações obtidas. Assim, de acordo com Fachin (2002, p. 79), “a variável quantitativa é determinada em relação aos dados ou proporções numéricas, de modo que proporcione informações úteis”.

Em conformidade com as proposições de Gil (2009), o método é capaz de suprir as necessidades da pesquisa, nota-se então, que o estudo de caso é uma opção viável para a realização de tal investigação, dando condições ao pesquisador de selecionar e obter subsídios significativos, mediante certificação do problema de pesquisa junto aos envolvidos, neste caso os estagiários desta universidade.

De acordo com a teorização proposta por Yin (2010), o presente estudo se caracteriza como estudo de caso, pois coleta e aprecia dados angariados através de estudos realizados junto à instituição pesquisada.

#### **3.1 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**

A coleta de dados deu-se através da aplicação de questionários, aos estagiários do campus da Universidade em estudo, em específico, dos departamentos de graduação. Contendo no total 21 (vinte e uma) questões, o mesmo foi dividido em dois blocos, com variáveis baseadas no perfil de cada respondente e no estágio desenvolvido junto à instituição de ensino, fundamentadas sob a análise da percepção quanto à possibilidade de flexibilização, ao feedback, desenvolvimento pessoal e profissional, relacionamento interpessoal (supervisor x estagiário), remuneração, treinamento, bem como, a participação de cada indivíduo na tomada de decisões ou proposição de ideias, também considerou aspectos da Lei Nº. 11.788. Estes questionários foram aplicados a aproximadamente 98 acadêmicos estagiários neste Campus.

### 3.2 CARACTERIZAÇÕES DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

Conforme informações obtidas pelo Departamento de Recursos Humanos da referida instituição, o número total de acadêmicos estagiários neste Campus é de 186 estudantes, consequentemente a amostra representa parte significativa da população alvo de pesquisa. Ou ainda, apresentados através do cálculo da amostra e da margem de erro, definidos por Barbetta (2006). O qual também ressalta o conceito de população, que trata-se do “conjunto de elementos que formam o universo do estudo e que são passíveis de observação, Barbetta (2006, p.09). O mesmo autor define amostra como “uma parcela de uma população observada ou consultada com o intuito de obter parecer acerca de determinado assunto” (BARBETTA, 2006, p. 39). Portanto, a amostra foi definida de forma aleatória simples, ou seja, todos os indivíduos alvos de investigação tiveram a possibilidade de integrar a amostra da pesquisa.

Dessa forma, apresentam-se duas fórmulas propostas por Barbetta (2006), para o cálculo do tamanho da amostra. A primeira delas é:

$$n = \frac{no \cdot N}{no + N}$$

Onde:

N= tamanho da população;

n= tamanho da amostra;

no = aprox. para o tamanho da amostra;

E a segunda fórmula é:

$$no = \frac{1}{\varepsilon^2}$$

Onde:

$\varepsilon$  = erro amostral

Assim, na primeira fórmula acima, calculou-se a aproximação para o tamanho da amostra (no), uma vez que o tamanho da amostra já era conhecida:

$$98 = \frac{no \times 186}{no + 186}$$

$$no = 207,1$$

Em seguida foi calculado o erro amostral, utilizando a segunda fórmula citada, obtendo-se o seguinte resultado:

$$no = \frac{1}{\varepsilon^2} \quad \varepsilon^2 = \frac{1}{207} \quad \varepsilon = 0,0695$$

$\varepsilon = 7\%$
---------------------

Portanto, o nível de significância adotado foi de 7%, sendo a confiabilidade estatística de 93%.

Através da referida divisão nos questionários, possibilitou a classificação dos participantes, quanto ao perfil e percepção com relação à instituição, destacando suas variáveis e níveis de importância para a pesquisa.

Após esse procedimento de pesquisa, com as informações obtidas e, sob análise do grau de importância de cada item, identificou-se o grau de prioridade de cada questão, definindo assim, a percepção e necessidades dos estagiários da instituição com relação ao tema em estudo, tendo por base a tabulação e, sua respectiva interpretação e análise.

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Apresenta-se então, a análise dos resultados da pesquisa referente a flexibilização das relações de trabalho dos estagiários da instituição de ensino superior em estudo, considerando os fatores de avaliação baseados na comparação entre amostras independentes e correlatas, justificando-se o uso deste procedimento pelo fato de as amostras apresentarem proporções diferentes.

#### 4.1 PERFIL DOS ESTAGIÁRIOS PESQUISADOS

Assim apresenta-se o perfil dos participantes da pesquisa. Os 98 envolvidos, dividem-se em 71 mulheres e 27 homens, destes 05 estão casados, 87 solteiros e outros 06, não se caracterizam dentre as opções anteriores. Quanto ao grau de escolaridade, a instituição possui em sua maioria, estagiários de nível superior, frequentando cursos de graduação, considerando o total de 70 indivíduos respondentes. Havendo também a integração de estudantes do ensino médio, sob presença relevante de 27 estagiários deste grau de instrução, outros 4, com curso de especialização/pós graduação em andamento, todos com faixa etária situada entre os 16 e 35 anos de idade.

As respostas foram classificadas segundo o sexo do estagiário que respondeu ao questionário. Desta forma, buscou-se verificar se houveram diferenças relevantes nas respostas, considerando como respondentes, homens e mulheres e, sua percepção individual, ou seja, se homens e mulheres possuem a mesma opinião acerca da flexibilização, além de analisar se as condições de trabalho (estágio), são as mesmas, para ambos os sexos.

#### 4.2 TRATAMENTO DOS DADOS

Algumas questões foram “agrupadas” por apresentarem indagações semelhantes (7<sup>a</sup> e 8<sup>a</sup> questões, 9<sup>a</sup> e 10<sup>a</sup>, etc.). Portanto, o total das respostas nesses “grupos” de questões apresentou-se com o dobro do total de entrevistados de cada sexo. Considerando o cálculo do nível de significância da pesquisa estatística, demonstrado anteriormente.

Logo, efetuada a análise dos dados amostrais, buscando comparação entre duas amostras independentes, conforme informações anteriores. Assim, para cada par de amostras independentes e correlatas foram analisadas as respectivas comparações entre médias, desvio-padrão, mediana e distribuição (teste de Kolmogorov-Smirnov ou teste K-S). De acordo com os resultados obtidos a partir do software estatístico *Statgraphics*,<sup>®</sup> a tabela a seguir descreve se houve ou não diferença estatisticamente significativa as entre as distribuições.

Tabela 1 – Significância das diferenças estatísticas

Variáveis n°:	Médias	Desvios-Padrões	Medianas	(Teste K-S)
5	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
6	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
07 e 08	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve

09 e 10	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
11 e 12	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
13 e 14	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
15	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
16 e 17	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
18 e 19	Não Houve	Não Houve	Não Houve	Não Houve
20	<i>Houve</i>	Não Houve	Não Houve	Não Houve
21	Não Há	Não Houve	Não Houve	Não Houve

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se de forma geral, para ambos os sexos, que há concordância em relação à existência de flexibilização no local de trabalho (variáveis 5), à uma perspectiva de desenvolvimento profissional e pessoal (variáveis 6), ao respeito e honestidade em relação aos horários (variáveis 07 e 08), ao respeito e reconhecimento à pessoa do estagiário (variáveis 09 e 10), à não sobrecarga de trabalho (variáveis 11 e 12), ao respeito quanto a opinião proferida pelo estagiário (variáveis 13 e 14), à favorabilidade da flexibilização trabalhista (variáveis 15), à remuneração adequada ao serviço desempenhado (variáveis 16 e 17), às orientações em relação a treinamentos e cursos que oportunizem melhoria no desempenho profissional (variáveis 18 e 19), destacando a relevância da resposta “Cabem sugestões” a esse bloco de perguntas na amostra do sexo feminino, o que pode demonstrar uma natureza mais crítica em relação as possibilidades ofertadas pela Instituição de ensino superior em pesquisa e, à utilização de um plano de estágio que norteie as atividades desempenhadas (variáveis 21).

Contudo há uma importante discordância. O teste estatístico mostrou diferença significativa, entre ambos os sexos, nas respostas relativas à variável de número 20. O “feedback”, sobre o desempenho das atividades dos estagiários demonstra ser mais positivo do que o das estagiárias. Observando os dados, a quantidade de estagiárias que responderam “sim”, tem aproximação às que responderam “às vezes”. Isso pode demonstrar certo descontentamento destas quanto ao reconhecimento, por parte de seu supervisor imediato, de seus serviços executados durante o período de estágio. Ou, até mesmo, um possível descaso em relação a essa questão.

Partindo desta análise e, ponderando os resultados da pesquisa aos aspectos gerais da teoria de flexibilização, onde ressalta-se o conceito citado por Madeiro e Gomes (2007, p. 2) “a flexibilidade do trabalho na organização surge sob a forma da autonomia do colaborador no desempenho de suas atividades profissionais visando alcançar as metas de produção da



empresa”, relacionando-o a pesquisa, esta denotando favorabilidade a flexibilização, no intuito de promover o desenvolvimento dos estagiários e da gestão participativa na instituição. Assim como, variáveis como a empregabilidade e a qualificação profissional, itens representativos de opinião dos participantes da pesquisa, demonstrando, a necessidade de avaliar as variáveis relacionadas às novas possibilidades de treinamentos e desenvolvimento profissional, traduzindo em melhor qualificação profissional.

Também, Pastore (1996), relata que a flexibilização das relações de trabalho, por si só, não gera empregos e, muito menos, bons empregos, ou seja, isto será possível se houver consideráveis investimentos nos setores público e privado. Afirma ainda, Pastore (1997) que, “o crescimento econômico só consegue gerar boas oportunidades de trabalho onde há flexibilidade para contratar, descontratar e remunerar.” Ocorrendo, portanto, a redução do emprego e intensificando contratações temporárias, por período parcial, subcontratações, terceirizações, trabalhos à distância ou on-line, modalidades estas não assistidas pela legislação brasileira. O que leva os trabalhadores para a informalidade, até os mais qualificados.

Sendo assim, a flexibilização tendo pontos favoráveis e desfavoráveis, evidencia que a livre negociação entre empresa e trabalhadores deve ocorrer de forma objetiva, ressaltando o respeito, a confiança e a cooperação.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo foi realizado com o objetivo principal de analisar as relações do trabalho existentes na atuação dos estagiários, nos departamentos de graduação de uma universidade pública, especificamente em um Campus desta Instituição de ensino.

Considerando a pesquisa desenvolvida junto aos acadêmicos estagiários da Instituição de Ensino Superior e, tendo por base a fundamentação teórica abordada, a tabulação e análise dos dados, pode-se concluir que, os estagiários aprovam a flexibilização das normas trabalhistas no âmbito da Universidade, no intuito de oportunizar maior nível de desempenho profissional e pessoal, aprimorar o capital intelectual de seus gestores, supervisores e, por conseguinte, dos próprios estagiários. O que também poderá resultar em benefícios relacionados à demanda de trabalho, na resolução e agilidade dos processos, favorecendo inclusive o relacionamento interpessoal entre estagiários e superiores imediatos, departamentos e, na instituição como um todo.

Assim, cabe a afirmação de que a flexibilização das relações de trabalho vincula-se

diretamente à forma de gestão da instituição de ensino. Segundo Boyer (1987), obter uma organização flexível, ou seja, com facilidade de adaptação às variações do mercado e de trabalho, é o que buscam as empresas. Neste contexto, para muitos gestores, a flexibilização está relacionada à adaptação dos trabalhadores às necessidades do mercado, possibilitando-lhes o gerenciamento de seu trabalho através de contratos e jornadas flexíveis e de aprimoramento profissional. Entretanto, para outros, a flexibilização de modo informal efetiva-se no trabalho e sobrevivência no mercado, tanto organizacional, quanto do profissional. O que se traduz em questões relacionadas à insegurança estrutural disposta à estagiários e colaboradores em geral, considerando o estágio/trabalho pelo aspecto das necessidades do indivíduo (financeiras, humanas) e, não como processo de aprendizado. Onde estes, por ausência de oportunidades efetivas de trabalho, utilizam-se do estágio como fonte de renda e sobrevivência e, não somente, como aprimoramento de habilidades e conhecimentos.

Na identificação de pontos relevantes, expõe-se as opiniões favoráveis à flexibilização das relações de trabalho, argumentando-se maior competitividade entre organizações, em resposta à rigidez das normas e ao mercado de trabalho, assinalando como ponto-chave à flexibilização dos direitos trabalhistas e ao incentivo às negociações coletivas de trabalho.

Destaca-se que todas as relações contratuais de trabalho podem ser elemento de livre negociação entre empregador (universidade) e empregado (estagiários), desde que, não infrinja as disposições de proteção do trabalho, as convenções e/ou acordos coletivos e as decisões das autoridades reguladoras, conforme determina o art. 444 da CLT (MARTINS, 2010).

Considerando a afirmação de que a prática do estágio é uma oportunidade indispensável para que os estudantes possam acompanhar o dia-a-dia de uma organização, conhecer e aprender com os desafios do mercado de trabalho, além de dispor da possibilidade de aplicar os conhecimentos adquiridos em sala de aula, para fins de contribuir eficientemente com a organização, destaca-se a oportunidade de exposição de opiniões por parte dos estagiários desta instituição.

Por outro lado, considera-se alguns pontos desfavoráveis à flexibilidade no trabalho, a redução do nível de proteção do trabalhador, a adaptação dos indivíduos à tal forma de gestão, desvalorização dos direitos sociais, bem como, a própria redução salarial, pontos estes que podem, inclusive promover divergências de opinião e gestão, em qualquer organização ou

instituição.

Para tanto, frisa-se a possibilidade de novas pesquisas, possibilitando linhas de estudo diferenciadas, permitindo selecionar respostas por setor acadêmico para verificar se há tal concordância entre os diferentes segmentos na Universidade. Ou ainda, averiguar o gênero dos supervisores imediatos, relacionando-os à tomada de decisões e ao “feedback” prospectado aos estagiários, para fins de denotar a capacidade de liderança destes, quanto às tarefas desempenhadas por seus subordinados e vice-versa.

Conclui-se que, identificar e desenvolver competências efetivas para a organização, prevendo as tendências de mercado e, promovendo antecipação às mudanças, atribuem-se à fatores condicionantes do bom desempenho do estagiário, da instituição, bem como, dos gestores, onde a flexibilização possa ser percebida entre os tópicos principais das relações de trabalho nas organizações, sejam elas, públicas ou privadas.

Reconhece a importância de explorar o tema flexibilização das normas do trabalho desenvolvido pelos estagiários nas mais diversas situações seja na repartição pública ou privada, tendo em vista que é através do estágio que o indivíduo adquire conhecimentos que farão com que esse possa verdadeiramente ingressar no mercado de trabalho. Daí a importância de discutir e até acompanhar nas organizações as evoluções que ocorrem, avaliar os pontos fortes e os pontos fracos inerentes a execução das leis que circundam o estágio.

Este estudo apresentou limitações no que se refere ao estudo de caso em específico na universidade, o que não permite generalizar tal conclusão as demais empresas privadas. Para tanto para estudos futuros podem investigar em novos casos a temática pesquisada nesse estudo até mesmo com outras combinações metodológicas como qualitativo, o que permite demonstrar as várias faces constituintes do trabalho estagiários.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, D. R.; LAGEMANN, L.; SOUSA, S. V. A. A Importância do Estágio Supervisionado para a Formação do Administrador. In: Anais... XXX Encontro da ANPAD, EnANPAD, Salvador/BA, 2006.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 6. ed. Florianópolis: UFSC, 2006.

BARROS, M. F.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. O. Estagiário de Administração nas Organizações Brasileiras: um estudo comparativo entre a visão do aluno e das empresas.

**Anais... SEMEAD**, 7. São Paulo: FEA/USP, 2004.

BOYER, R. Flexibilité du travail: des formes contrastées des effets mal connus. **Les Cahiers Économiques de Bruxelles**, n. 113, p. 207-245, 1º trimestre. 1987.

BRASIL. **Decreto-lei 4.073**. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/126678/decreto-lei-4073-42>>. Acesso em: 25 jan. 2013.

BRASIL. **Decreto-lei 9.613**. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/126500/decreto-lei-9613-46>>. Acesso em: 26 jan. 2013.

BRASIL. **Lei 11.788**. 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: 06 jan. 2013.

BRASIL. **Lei 11.788/2008**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/111788.htm)>. Acesso em: 08 de fevereiro de 2013.

BRASIL. Lei 6.494/1977. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/16494.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16494.htm)>. Acesso em 08 de fevereiro de 2013.

BRASIL. **Medida Provisória 2.164-41**. Disponível em: <<http://www3.dataprev.gov.br/SISLEX/paginas/45/2001/2164-41.htm>>. Acesso em: 29 jan. 2013.

BRASIL. **Portaria 1.002**. Disponível em: <<http://www.reitoria.ufsc.br/estagio/legislacao/port1002.html>>. Acesso em: 02 fev. 2013.

BRASIL. **Súmulas, Orientações Jurisprudenciais e Precedentes Normativos do Tribunal Superior do Trabalho**. Org. DERVICHE, Victor Rafael, 6. ed. São Paulo: Método, 2009.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de Graduação e pós-Graduação**. Tradução Lucia Simonini. 2nd ed. Porto Alegre, Bookman, 2005.

COSTA, M. S. Reestruturação produtiva, sindicatos e a flexibilização das relações de trabalho no Brasil. Ed.: FGV – Fundação Getulio Vargas. **RAE-eletrônica**, v. 2, n. 2, jul-dez/2003.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. How professionals learn in practice: an investigation of informal learning amongst people working in professions. **Journal of European Industrial Training**, v. 25, n. 5, p. 247-292, 2001.

DRUCK, G. Trabalho, Precarização e Resistências: novos e velhos desafios? **Caderno CRH**, Salvador, v.24, n.spe 01, pp.35-55, 2011.

ESTANQUE, E.; COSTA, H. A. Trabalho, precariedade e movimentos sociolaborais. In: CASACA, S. F (org.). **Mudanças Laborais e Relações de Gênero: novos vetores de (des)**

igualdade. Lisboa/Coimbra: Almedina. Disponível em: <[http://www.ces.uc.pt/myces/UserFiles/livros/1097\\_SOCIUS\\_EE%20e%20HC\\_REV\\_FINA\\_L.pdf](http://www.ces.uc.pt/myces/UserFiles/livros/1097_SOCIUS_EE%20e%20HC_REV_FINA_L.pdf)>. Acesso em 08 de out. 2013.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: Saraiva, 2002.

FESTINALLI, R. C.; CANOPF, L.; BERTUOL, O. Inquietações sobre o Estágio Supervisionado e a Formação do Administrador. In: **Anais do 31º EnANPAD**, 2007.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem e inovação organizacional**: as experiências de Japão, Coréia e Brasil. São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Construindo o conceito de competência. **RAC– Revista de Administração Contemporânea**. Edição especial, 2001.

FRANZOI, F. A Crise financeira mundial e a flexibilização dos direitos dos empregados. **Revista de Direito UNIDAVI**, 2010. Disponível em: <[http://www.revistadireito.unidavi.edu.br/wp-content/uploads/2010/03/DIREITO3\\_Fabrisia\\_Publicado.pdf](http://www.revistadireito.unidavi.edu.br/wp-content/uploads/2010/03/DIREITO3_Fabrisia_Publicado.pdf)>. Acesso em maio 2013.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HOLYOAK, L. Are all internships beneficial learning experiences? An exploratory study. **Education + Training**, v.55, n.6, pp.573-583, 2013.

JACKSON, Denise; WILTON, Nicholas. Developing career management competencies among undergraduates and the role of work-integrated learning. **Teaching in Higher Education**, p. 1-21, 2016.

JESKE, D.; AXTELL, C. e-Internships: prevalence, characteristics and role of student perspectives. **Internet Research**, v.24, n.4, pp.457-473, 2014.

KYNDT, E.; DOCHY, F.; NIJS, H.; Learning conditions for non-formal and informal workplace learning. **Journal of Workplace Learning**, v. 21 n. 5, 2009, pp. 369-383.

MADEIRO, T. J. A. T.; GOMES, V. L. B. A Flexibilização das relações de trabalho na Albrás e suas consequências para a família dos trabalhadores. **Anais... III JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS - UFMA**, 2007. Disponível em: <[http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos/EixoTematicoB/c208632552672e0154acTHEREZINHA%20MADEIRO\\_VERA%20L%C3%9ACIA%20GOMES.pdf](http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos/EixoTematicoB/c208632552672e0154acTHEREZINHA%20MADEIRO_VERA%20L%C3%9ACIA%20GOMES.pdf)>. Acesso em março 2013.

MAERTZ Jr, C. P.; STOEBERL P. A.; MARKS, J. Building successful internships: lessons from the research for interns, schools, and employers. **Career Development International**, v.19, n.1, pp.123-142, 2014.

MARTINS, S. P. **Direito do Trabalho**. 3 ed., São Paulo: Malheiros, 1996.

MARTINS, S. P. **A terceirização e o Direito do Trabalho**. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2010.

METSO, S. Vocational students' perspective on organizational factors enhancing workplace learning. **Education + Training**, v.56, n.5, pp.381-396, 2014.

MURARI, J. M. F.; HELAL, D. H. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de Administração. **Gestão & Planejamento**, v. 10, n. 2, 2010.

NOGUEIRA, A. J. F. M. As relações de trabalho em uma empresa global: um novo paradigma ou neocorporativismo? **Caderno CRH**, Salvador, v.22, n.57, pp.581-600, Set./Dez, 2009.

PASTORE, J. **Flexibilização dos mercados de trabalho e contratação coletiva**. São Paulo: LTR, 1996.

PASTORE, J. **Salário e Poder de Compra depois do Plano Real**. Brasília: CNI, 1997.

PORTO, M. S. O Contrato de Estágio Extracurricular: A fraude e sua desvirtuação. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XV, n. 96, jan 2012. Disponível em: <[http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=11024&revista\\_caderno=25](http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=11024&revista_caderno=25)>. Acesso em 09 fev 2013.

RENGANATHAN, S.; KARIM, Z. A. B. A.; LI, C. S. Students' perception of industrial internship programme. **Education + Training**, v.54, n.2/3, pp. 180-191, 2012.

ROCHA, M. C. S. **Efeitos da flexibilização das relações de trabalho na qualidade de vida no trabalho**: o caso da região metropolitana de Curitiba, Dissertação (Mestrado em Administração). FGV, 2002. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3837/1424442.pdf?sequence=1>>. Acesso em maio 2013.

SAVAGE, M. "Classe e História do Trabalho", in Claudio H. M. Batalha, Fernando Teixeira da Silva e Alexandre Fortes (orgs.), **Culturas de Classe**: identidade e diversidade na formação do operariado. Campinas, São Paulo: Editora da UNICAMP/CECULT, 2004.

Yin, R. K. **Estudo de Caso**: Planejamento e Métodos. 4. ed. Porto Alegre, Brasil: Bookman, 2010.

---

<sup>1</sup> Universidade Estadual do Centro-Oeste, Especialista MBA Gestão Estratégica de Pessoas. E-mail: deia\_c14@hotmail.com

<sup>2</sup> Pós-Doutor em Administração pela Univali e Doutor pela FEA USP. Docente e Coordenador do Mestrado Profissional em Administração da UNICENTRO - PPGADM. E-mail: professor-silvio@hotmail.com

<sup>3</sup> Mestre em Engenharia de Produção, Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná (PPGEP/UTFPR), Ponta Grossa - Paraná. E-mail: adm\_ellaregiani@live.com

<sup>4</sup> Doutora em Ciências Agrônomicas - UNESP - Universidade Estadual de São Paulo Botucatu. Professora do Curso de Economia e do Mestrado Profissional em Administração - PPGADM Unicentro. E-mail: costa.zo@hotmail.com