

**Área temática: Ensino-Aprendizagem, Pesquisa e Formação Didático-  
Pedagógica de Professores em Administração**

**A VISÃO DE ESTUDANTES SOBRE COMO OCORRE O DESVIO DE FUNÇÃO  
EM SITUAÇÕES DE ESTÁGIO EM ADMINISTRAÇÃO**

## **Resumo**

Apesar de o estágio, no ensino superior, caracterizar-se uma atividade formativa, de forma a facilitar a inserção dos estudantes no mercado de trabalho, observa-se que, por vezes, os estágios distanciam-se de sua finalidade de aprendizagem, em decorrência de práticas de desvios de função. Com isso, nesta pesquisa, objetivou-se examinar como ocorre o desvio de função em situações de estágio em administração e quais são suas influências na experiência de estágio dos estudantes. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com contou com a participação de cinco estudantes de administração e em que os dados, coletados por meio de entrevistas individuais, forma analisados por meio de análise do conteúdo. Os resultados mostram que o desvio de função, nas experiências de estágio dos participantes da pesquisa, pode ocorrer por meio de atividades que não são relacionadas ao trabalho de administradores, bem como por meio de atividades que, apesar de inerentes ao trabalho de administradores, não estavam previstas no contrato de estágio. De um lado, as situações de desvio de função, em estágios em administração, podem levar a efeitos negativos, como o distanciamento do estágio de sua finalidade como uma prática formativa, pouco contribuindo para a formação profissional dos estudantes. Também, identificam-se a sobrecarga de trabalho e a experimentação, pelos estudantes, de sentimentos negativos em relação à vivência de estágio. Tais consequências negativas mostram-se presentes, em especial, quando o desvio se dá por meio de atividades não relacionadas ao conteúdo da formação em administração. De outro lado, pela visão dos estudantes, os eventos de desvio de função proporcionam, igualmente, efeitos positivos. Estes mostram-se na forma de possibilidades de aquisição de aprendizados relacionados à área de formação, e de acesso a oportunidades de trabalho com vínculo empregatício, tanto na organização que oferece o estágio quanto em outras organizações. Tais desdobramentos positivos parecem relacionar-se às situações de desvio em que eram realizadas atividades relacionadas ao trabalho de administradores.

**Palavras-chave:** Estágio em administração; Ensino de administração; Desvio de função.

## **Abstract**

Although the internship, in higher education, is characterized as a training activity, in order to facilitate the insertion of students in the labor market, it is observed that sometimes the internships are distanced from their learning purpose, due to misclassification of interns. Thus, this research aimed to examine how misclassification of interns occurs in situations of internship in business administration and what are its influences on the internship experience of students. This is a qualitative research, with the participation of five business administration students and in which data, collected through individual interviews, were analyzed through content analysis. The results show that misclassification of interns, according to research participants, can occur through activities that are not related to the work of managers, as well as through activities that although inherent to the work of managers, were not provided for in the internship contract. On the one hand, situations of misclassification of interns, in internship in business administration, can lead to negative effects, such as distancing the internship from its purpose as a training practice, little contributing to the professional training of students. Also, the overload of work and the experimentation, by the students, of negative feelings in relation to the experience of internship are identified. Such negative consequences are present, especially when the

misclassification of interns occurs through activities not related to the content of undergraduate degree in business administration. On the other hand, from the students' point of view, misclassification of interns events also provide positive effects. These are shown in the form of possibilities of learning acquisition related to the area of business administration, and access to job opportunities with employment relationship, both in the organization that offers the internship and in other organizations. Such positive developments seem to be related to situations of misclassification of interns in which activities related to the work of administrators were carried out.

**Keywords:** Business administration internship; Business administration teaching; Misclassification of interns.

## **1. INTRODUÇÃO**

Para a maioria dos estudantes em formação profissional, o estágio representa uma forma pela qual podem ter suas primeiras experiências profissionais. Nessa atividade de aprendizagem, têm a oportunidade de colocar em prática, em um contexto real de trabalho, a teoria aprendida, na graduação, sob a supervisão de gestores e, assim, se desenvolver profissionalmente. O estágio, no âmbito do ensino superior, configura-se em um ambiente distinto do da sala de aula, em que a prática de situações reais pode proporcionar o desenvolvimento de competências profissionais (RIBEIRO, 2018).

Para uma maior proteção tanto para o estagiário quanto para a organização, foi implementada a Lei do Estágio, nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, que dispõe sobre o estágio de estudantes. Essa lei regula as relações de estágios entre organizações e instituições de ensino, para que ambas as partes cumpram com o que foi estabelecido, e que o estudante possa ter um bom aproveitamento em sua experiência de estágio.

Ao início do processo de estágio, é importante que se observe como se dá a integração do estagiário em seu contexto de trabalho, na organização, e como ele lida com as tarefas durante o período de estágio, pois o treinamento é um processo que demanda certo tempo, visto que é o primeiro contato com a execução das atividades da organização.

Entretanto, em algumas organizações, não há sequer supervisores para os estagiários, inexistindo políticas de gestão para a performance de empregados para serem os responsáveis por eles, auxiliando em todo esse processo de aprendizado. Como salienta Silva (2018, p. 47), o supervisor de estágio “[...] deve servir como apoio e ponto de referência, auxiliando no desenvolvimento de competências, realizando avaliações de desempenho e identificando pontos de progresso”. É preciso que os supervisores estejam comprometidos e interessados realmente em capacitar os estagiários, e não somente enxergar mais como uma mão de obra na organização.

Com a experiência de estágio, é importante que o estudante tenha um bom desenvolvimento, tanto pessoal quanto profissional, conseguindo desenvolver competências que irão ajudá-lo nas atividades exercidas. Entretanto, em muitos casos, o estágio perde o sentido inicial de aprendizagem, pois se associa com outras finalidades, nem sempre de acordo com o que era esperado pelo estagiário, como ser utilizado para cobrir férias de um empregado, para realizar atividades cotidianas e/ou braçais.

Com isso, pergunta-se: como se caracterizam as situações de desvio de função em estágios em administração e de que forma elas influenciam a experiência de estágio dos estudantes? Logo, neste estudo tem-se como objetivo examinar como ocorre o desvio de função em situações de estágio em administração e quais são suas influências na experiência de estágio dos estudantes.

Na sequência, o estudo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, é feita a fundamentação teórica sobre o processo de estágio e o desvio de função; posteriormente, é apresentado o percurso metodológico adotado no estudo; na sequência, é feita a apresentação, análise e discussão dos resultados; finalmente, são feitas as considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesta seção, como elementos de suporte teórico à pesquisa, apresenta-se, primeiro, a lei que rege o estágio, de forma breve, para se entender melhor o que se é esperado do estagiário e também da organização que recebe estagiários. Também,

se discute quanto ao que se compreende por desvio de função de um estagiário em uma organização.

## 2.1 PROCESSO DE ESTÁGIO

Segundo Silva (2018, p. 14), “historicamente, o estágio é percebido como uma das primeiras formas de inserção dos jovens no mercado de trabalho, uma vez que a teoria aprendida em sala de aula pode ser aplicada na prática, nas organizações”. Com isso, as organizações começaram a ofertar as vagas de estágios diretamente aos estudantes, dando a oportunidade para o candidato se qualificar profissionalmente.

De acordo com o Artigo 1º da Lei nº 11.788 de 2008, o estágio consiste em um:

Ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos (BRASIL, 2019, p. 1).

Como indica Silva (2018, p. 17), além da aprendizagem que se adquire por meio da realização de atividades relacionadas aos processos de trabalho, o estágio “[...] oportuniza o desenvolvimento de habilidades de relacionamento interpessoal e competências necessárias ao administrador, no atual mercado de trabalho”. Isto representa um dos principais meios para a disseminação do conhecimento adquirido durante a formação, permitindo que o estudante encontre-se mais próximo dos diversos desafios que podem ocorrer no dia a dia de uma organização, e aprenda a lidar com essas influências.

Segundo Bianchi e Oliveira (2011, p. 6), o estágio é visto como

[...] um verdadeiro teste de longa duração, colocando à prova a motivação e competências do estudante, bem como suas qualidades de integração ao corpo de trabalhadores da organização, permitindo ao empregador avaliar as características produtivas do iniciante e seu potencial de crescimento na organização.

Com isso, o estudante pode ter como um dos benefícios o desenvolvimento de sua carreira, mediante o desenvolvimento de competências profissionais. Não obstante, a organização, de outro lado, beneficia-se por meio das interações estabelecidas entre gestores e empregados que atuam na organização, e estagiários, por meio da troca de aprendizados e conhecimentos (SILVA, 2018). Também, ainda que o estágio não deva ser visto como forma de obter-se “mão-de-obra barata” (CAPONE, 2010, p. 14), o trabalho feito por estagiários confere, à organização, vantagens na forma de despesas com pessoal reduzidas, uma vez que não há a incidência de encargos sociais e trabalhistas sobre o valor da bolsa-auxílio paga aos estudantes.

Em relação à Lei de Estágio, que surgiu apenas em 2008, destaca-se, primeiro, a regra de se fazer estágio, na mesma organização, por até dois anos. Também, se necessário, a carga horária de estágio pode ser reduzida durante o período de avaliações na instituição de ensino. O descumprimento destes ou de outros dispositivos da Lei de Estágio pode levar a sanções às organizações:

Art. 15. A manutenção de estagiários em desconformidade com esta Lei caracteriza vínculo de emprego do educando com a parte concedente do

estágio para todos os fins da legislação trabalhista e previdenciária.

§ 1º A instituição privada ou pública que reincidir na irregularidade de que trata este artigo ficará impedida de receber estagiários por 2 (dois) anos, contados da data da decisão definitiva do processo administrativo correspondente (LEI nº 11.788, 2008, p.4).

Sobre a jornada de estágio, a Lei nº 11.788 de 2008 (p.3) dispõe que:

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:

[...] 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.

Entretanto, mesmo com uma lei revisada, em prol dos estagiários, algumas organizações podem ainda não cumprir as regras especificadas em lei. Como indica Menti (2015, p.7), é “comum, atualmente, encontrar estagiários que permanecem na organização por muito mais do que as seis horas diárias permitidas, que não recebem o devido acompanhamento e que acabam realizando atividades sem conexão alguma com os conteúdos acadêmicos”. Com isso, Capone (2010, p. 11) faz sua crítica:

A lei do estágio demonstra sua face flexibilizadora quando a parte concedente celebra a contratação de estagiários sem a observância dos requisitos legais. Ao fraudar a lei, estará a parte concedente desvirtuando a real finalidade didático-pedagógica que é a de preparar o estudante-obreiro para o mercado de trabalho e para a vida cidadã.

De dezembro de 2006 a setembro de 2008, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) participou de estudos e discussões para construção de uma cartilha sobre estágio para estudantes, para esclarecer e orientar as empresas sobre aspectos relevantes da nova legislação. Com isso, é importante destacar, sobre o acompanhamento, orientação e supervisão do estágio, em que:

O estudante, como estagiário, deverá ter acompanhamento efetivo: a) pelo professor orientador da instituição de ensino; e b) por supervisor da parte concedente. São obrigações, respectivamente, da instituição de ensino e da parte concedente.

[...] A parte concedente está obrigada a indicar empregado de seu quadro funcional, com formação ou experiência profissional na área de conhecimento desenvolvida no curso do estagiário, para orientar e supervisionar até dez estagiários simultaneamente (IEL, 2013, p. 43).

Na sequência, faz-se a discussão sobre o desvio de função em situações de estágio.

## 2.2 DESVIO DE FUNÇÃO EM ESTÁGIOS

O desvio de função, em sua definição conceitual, ocorre quando a organização solicita ao empregado a realização de atividades que não estão de acordo com as pré-definidas em contrato (SILVA, 2018). Ainda, de acordo com a autora, no caso do estágio, o estudante realizaria diversas outras atividades que não lhe foram designadas no contrato de estágio, numa situação em que se pode caracterizar vínculo empregatício. Com isso, o desvio de função pode ser visto como a realização de atividades que não constam no contrato de estágio ou que sejam atribuídas a um profissional contratado ou, ainda, àquelas atividades que não estão relacionadas com

o que é aprendido na faculdade.

O estágio encontra-se no limiar entre formação e atividade produtiva. Por isso, é importante que tanto a instituição de ensino quanto a organização façam um acompanhamento do estágio a fim de se garantir que as atividades realizadas tenham aplicação prática e estejam relacionadas à área de formação do estudante. Porém, a priorização da formação profissional do estudante, nem sempre, é observada na prática dos estágios (BIANCHI; OLIVEIRA, 2011).

Como enfatiza Silva (2018), o estágio, como uma vivência de aquisição de experiência e de aprendizado, deve, naturalmente, proporcionar a aquisição de competências profissionais. Ainda, nesse processo, o estudante precisa ter resultados em seu desenvolvimento, para que o estágio valha a pena e cumpra com sua finalidade. No entanto, alguns estagiários podem não ter desenvolvido de forma parcial ou completa habilidades e competências durante o estágio, o que representa uma falha no processo.

Em tais situações, há um desvio do que prevê o projeto pedagógico do curso, em que a organização se utiliza da força de trabalho dos estagiários de forma inadequada. A alocação de estagiários, em tais contextos, representa uma forma de emprego, similar ao trabalho temporário ou terceirizado, pois os estudantes são vistos como mão-de-obra qualificada e de baixa remuneração (BIANCHI; OLIVEIRA, 2011, p.6). Todavia, se esclarece que o estágio “[...] não se destina a suprir mão de obra necessária e permanente da parte concedente, nem a substituir empregados afastados, por qualquer razão, de suas atividades” (IEL, 2013, p. 47),

### 3. PROCEDIMENTOS METOLÓGICOS

Esta pesquisa foi realizada por meio de uma abordagem qualitativa que, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006, p. 402), usa uma coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aperfeiçoar questões de pesquisa e utiliza ou não hipóteses no projeto de pesquisa.

Em relação aos participantes, foram realizadas entrevistas com estudantes do curso de administração, de quaisquer instituições de ensino superior, públicas ou privadas. Os critérios de inclusão dos participantes, na pesquisa, foram o estudante ter realizado ao menos um estágio e estar matriculado a partir do 5º período do curso. Os participantes da pesquisa foram acessados por conveniência, por meio da rede de relacionamentos da primeira autora do estudo.

No Quadro 1, é apresentado o perfil dos participantes da pesquisa.

**Quadro 1:** Perfil dos participantes da pesquisa

Participante	Sexo	Idade	Período	Quantidade de estágios realizados	Áreas dos estágios	Tempo de estágio
Estudante 1	Feminino	22	8º	2	Administrativa Financeira	2 anos 8 meses
Estudante 2	Feminino	23	6º	2	Comercial Administrativa	2 meses 6 meses
Estudante 3	Feminino	21	10º	2	Administrativa Administrativa	1 mês 7 meses
Estudante 4	Feminino	25	8º	2	Atendimento ao cliente Administrativa	6 meses 1 mês
Estudante 5	Masculino	23	8º	1	Administrativa	1 ano

Fonte: elaboração própria.

Nota: o período refere-se ao período do curso em que o participante da pesquisa encontrava-se matriculado, no momento da entrevista.

Para a coleta dos dados, foram realizadas entrevistas individuais com o uso de um roteiro semiestruturado, no decorrer de 2021. O roteiro era composto por perguntas que tinham por finalidade identificar como foi a experiência de estágio, as atividades realizadas durante o estágio e a relação delas com o contrato de estágio, e os efeitos da experiência de estágio sobre o desenvolvimento dos estudantes.

A análise dos dados deu-se por meio da análise de conteúdo, que “é uma técnica para produzir inferências de um texto focal para seu contexto social de maneira objetivada” (BAUER, 2015, p. 191). Para a da análise do conteúdo das entrevistas, foi utilizada uma planilha Excel, por meio da qual as categorias e subcategorias de análise foram registradas (a definição das categorias de análise foi orientada pelo conteúdo das perguntas do roteiro de entrevista).

Na sequência, é feita a apresentação, análise e discussão dos dados.

#### **4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Este capítulo está estruturado da seguinte forma: primeiro, são apresentados os dados, por meio de duas seções – o que as experiências de estágio representam para os estudantes de administração, e o desvio de função nas experiências de estágio dos estudantes de administração; na sequência, é feita a análise e discussão dos resultados.

##### **4.1 O QUE AS EXPERIÊNCIAS DE ESTÁGIO REPRESENTAM PARA OS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO**

Nesta seção, serão apresentados os destaques tanto positivos quanto negativos das experiências de estágio de todos os entrevistados. Elementos positivos envolvem desde a socialização até adquirir novos conhecimentos. E os elementos negativos vão desde a falta de definição de atividades até estresse causado no ambiente de trabalho.

###### **4.1.1 Elementos representativos de uma vivência positiva no estágio**

Os estudantes veem a experiência de estágio como uma forma de desenvolver ou, até mesmo, aprimorar novas competências. Somente um estudante acredita que o estágio levou, somente, ao aprimoramento de suas competências; todos os demais afirmaram que desenvolveram novas competências.

Ainda, acreditam ter adquirido muitos conhecimentos e, em parte, conseguiram ter um bom crescimento profissional e fazer o contraste do que foi aprendido na graduação com o que ocorre na organização. Como relata a Estudante 1, a vivência do estágio foi “[...] muito enriquecedora, no quesito de conhecimento. Consegui desenvolver muitas habilidades, consegui ver muita coisa no dia a dia, no cotidiano das tarefas administrativas”.

Para uma parte dos estudantes, o estágio é visto como o momento em que ainda estão adquirindo conhecimentos; em muitos casos, pode até ser o primeiro contato deles com o mercado de trabalho. Por isso, eles consideram o estágio como um período em que têm liberdade para aprender, o que envolve, às vezes, cometer erros. Esta noção fica evidente por meio das falas de dois estudantes:

A coisa que mais gosto no estágio é a oportunidade de você errar, sem ter tanto prejuízo assim, porque você erra enquanto você pode (ESTUDANTE 1).

Na prática a gente aprende muita coisa do que a gente vê na faculdade. A faculdade nos indica, a prática nos ensina (ESTUDANTE 5).

Os estudantes apontam que a experiência de estágio lhes permitiu conhecer

outras pessoas e desenvolver novas habilidades para lidar com pessoas que pensam e agem de formas diferentes, em um ambiente em que eram os novatos e inexperientes. Tal socialização mostrou-se importante, também, para lidar-se com momentos em que necessitavam de algum suporte, como indica a Estudante 2: “O meu primeiro estágio foi legal pra mim, a parte de conhecer pessoas legais lá dentro da organização, e compartilhar as coisas boas e ruins que aconteceram”.

O Estudante 5, por sua vez, relata que sua experiência de estágio foi muito significativa, em especial, pelo comportamento do gestor, que se preocupava em prepará-lo para a realização de seu trabalho: “Tive um gestor muito sério, que me ajudou muito, me ensinado esses sistemas dentro da organização” (ESTUDANTE 5).

#### **4.1.2 Elementos representativos de uma vivência negativa no estágio**

Os estudantes identificam, igualmente, elementos negativos em suas experiências de estágio. Um deles refere-se à falta de organização e de clareza em relação às atividades que deveriam realizar, que lhes eram repassadas por seus gestores. Como indica uma das estudantes, as atividades que realizava não eram apenas aquelas relacionadas no contrato de estágio e, tampouco, parte delas não se relacionava com o conteúdo da graduação:

Eu fazia todas as funções possíveis na organização e de uma forma até abusiva, como fazer limpeza da organização, montar *kits* de cosméticos. No geral, atividades que não faziam parte de uma rotina de um estudante de administração (ESTUDANTE 2).

Na visão de três estudantes, os contratos de estágios descreviam as atividades que seriam exercidas de forma muito ampla, como ilustra a fala da Estudante 3: “[...] no contrato, estava bem geral a descrição, porque ele [o gestor] poderia te mandar pra qualquer setor que estava lá”. Já a Estudante 4 diz que exerceu atividades de recepcionista e de atendimento ao público por telefone, atividades que não estavam previstas em seu contrato de estágio. Tal situação fez com que se sentisse frustrada com a experiência de estágio:

Mas teve um dia que eu fiquei atendendo o telefone o dia inteiro mesmo. [...] Eu fiquei um pouco triste, pensei ‘nossa, eu vou ser recepcionista’. Aí eu pensei será que estou me desviando da minha função (ESTUDANTE 4).

Outro elemento indicado por parte dos estudantes diz respeito ao suporte insuficiente recebido dos gestores, durante a realização de suas atividades de trabalho. Na visão dos estudantes, os gestores devem manter proximidade com os estagiários e, quando necessário, orientá-los de forma bem detalhada em algumas situações em que podem surgir dificuldades, principalmente durante as primeiras semanas de trabalho. Tal experiência é evidenciada pela Estudante 4, que se questionava: “Quem é meu gestor mesmo, quem me orienta, a quem eu devo satisfação, a quem devo ouvir? Foi algo complicado, eu tive que saber lidar”.

Como se observa, o desvio de função mostrou-se presente nas experiências de estágio dos participantes da pesquisa. Na sequência, se apresentam a visão dos estudantes sobre o desvio de função e como ele ocorreu.

#### **4.2 O DESVIO DE FUNÇÃO NAS EXPERIÊNCIAS DE ESTÁGIO DOS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO**

Os estudantes apresentam, de forma geral, um entendimento sobre o desvio de função que vai ao encontro da definição conceitual adotada neste estudo. O

Estudante 5 expõe a sua compreensão da seguinte forma: “Desvio de função pra mim é você ser solicitado a fazer uma tarefa que não está no seu escopo de trabalho”. A Estudante 3 detalha um pouco mais o seu entendimento: “Eu fui contratada pra fazer uma atividade, mas na verdade o que eu realizo está fora daquilo do que estou sendo paga pra fazer, que seria de outro cargo, de outra pessoa”.

Observam-se dois tipos de atividades que configuram o desvio de função, conforme as experiências relatadas pelos estudantes entrevistados: atividades que não são relacionadas ao trabalho de administradores e atividades que, apesar de inerentes ao trabalho de administradores, não estavam previstas no contrato de estágio.

A situação vivenciada pela Estudante 2 exemplifica aquelas em as atividades efetivamente realizadas, durante o estágio, se desviavam não apenas do rol de atividades previstas no contrato, como também do escopo de atividades de uma administradora:

Eu fazia a limpeza da área principal da organização, do banheiro. Também, eu tive que passar, algumas vezes, o aspirador de pó nos *kits* da organização pra vender, que era uma organização de cosméticos. Também, tive que fazer caixas, muitas caixas, durante um dia; tinha dia que fazia mais de cem caixas – dessas caixinhas de cosméticos, de colocar shampoo, condicionador e finalizador. Também, fazer limpeza desses produtos (ESTUDANTE 2).

Já o relato do Estudante 5 ilustra uma situação em que o desvio de função deu-se por meio de atividades inerentes à profissão do administrador, contudo não previstas no contrato de estágio:

[...] quando eu ingressei nessa empresa, o gerente de produção acabou adoecendo, e acabou tendo que ficar um tempo fora, mais de um mês fora da empresa, e eles não tinham ninguém para substituir. Então, por vontade própria [...] eu acabei suprindo essa necessidade da empresa. Então, fiquei com o carro, um veículo da empresa, fiquei aprendendo as tarefas dele, tentando realizá-las ao mesmo tempo [em que realizava as demais atividades do estágio] (ESTUDANTE 5).

Naturalmente, para parte dos estudantes, o desvio de função gerou alguns efeitos negativos. No caso da Estudante 1, o desvio de função trouxe uma sobrecarga de trabalho:

E eu acho negativo no sentido da sobrecarga de trabalho [...] porque, às vezes, eu não consigo fechar meu dia nas seis horas diárias. [...] Porque como lá eu sou responsável por isso, não tem outra pessoa pra fazer, eu tenho que fazer. Então acaba que o lado negativo disso é o estresse, a ansiedade (ESTUDANTE 1).

Os sentimentos negativos, como outro efeito do desvio de função, também se mostram presentes nas falas de outros estudantes, como a da Estudante 2, que experimentou o desvio a realizar atividades de limpeza:

Eu saía do estágio todo dia muito triste, muito incomodada, eu não gostava do que eu fazia, e eu fiquei apenas dois meses, porque eu cheguei a ficar estourada naquele ambiente, eu não conseguia me ver como estagiária. Tanto que eu conversei com meu patrão quando eu fui sair, e eu coloquei tudo a limpo. Eu estava saindo porque tinha um desvio de função e eu não concordava com algumas atividades (ESTUDANTE 2).

Nos casos em que o desvio de função envolveu a realização de atividades muito operacionais, uma das consequências negativas mostrou-se na forma de pouca contribuição do estágio para a formação profissional dos estudantes:

Nesses dois meses lá na outra organização, não me agregou em nada, não foi nada produtivo, tanto que eu não coloco no meu currículo, e não tenho o menor interesse em passar adiante o que eu passei lá, que foi muito sofrido para um estagiário que estava buscando conhecimento (ESTUDANTE 2).

Por outro lado, parte dos estudantes reconhece haver, também, consequências positivas advindas das situações de desvio de função que vivenciaram. Para os Estudantes 1 e 5, a realização de atividades fora do escopo pré-estabelecido possibilitou a aquisição de conhecimentos e de experiências profissionais em diversos processos de trabalho da organização, além da ampliação da rede de contatos:

Tem dias que estou com a cabeça estourando por ter feito muita coisa, pensar em muita coisa. Só que, depois, quando passa, você vê o tanto que aprendeu com aquilo. E isso me faz ver um lado positivo nessa situação toda. [...] Porque eu começo a ter uma maior integração com todas as atividades da organização, todas” (ESTUDANTE 1).

Me deu uma grande oportunidade dentro da organização, de conhecer a fundo o negócio, da organização. Pois, eu tive que ter contato direto com a produção (ESTUDANTE 5).

Por conta das oportunidades de aquisição de novas aprendizagens, para a Estudante 2, o fato de ter realizado atividades que não estavam previstas no contrato de estágio não configurou um desvio de função:

Mas eu não considero um desvio de função, considero um aprimoramento. Agregou conhecimento, muito melhor [...] você aprende muito e não é um desvio, é agregação, você está agregando ao conhecimento pessoal (ESTUDANTE 2).

Como se nota, pela visão dos estudantes que participaram da pesquisa, o desvio de função não gera necessariamente apenas efeitos negativos. A despeito destes, consequências positivas são igualmente percebidas, na forma de aquisição de aprendizados e de experiência profissional. Na sequência, tais resultados são discutidos.

#### 4.3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os dados mostram dois tipos de atividades que configuram o desvio de função: atividades que não são relacionadas ao trabalho de administradores e atividades que, apesar de inerentes ao trabalho de administradores, não estavam previstas no contrato de estágio.

Em relação às situações que envolveram atividades que não são relacionadas ao trabalho de administradores, é de se gerar estranhamento que um estudante de administração possa ser contratado, como estagiário, com a finalidade de ser alocado na realização de tarefas de limpeza predial, e de montagem de caixas com produtos para expedição aos clientes. Como indica Silva (2018), o estágio deve proporcionar a aquisição de competências, pelos estudantes, que sejam úteis ao seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Ainda que se identifiquem gestores que, na condição de responsáveis pela supervisão técnica de estagiários, tenham pouca atenção voltada ao desenvolvimento

profissional dos estudantes (BIANCHI; OLIVEIRA, 2011), é de se esperar que, pelo menos, os dispositivos legais que regem as relações de estágio sejam respeitados. Por exemplo, a promoção de situações de desvio de função, em estágios, além de ter o potencial para prejudicar a imagem da organização como um local para se trabalhar, pode gerar passivos trabalhistas, uma vez que a relação de estágio pode camuflar um vínculo trabalhista.

Quanto às situações de desvio de função em que os estudantes realizaram atividades que, apesar de inerentes ao trabalho de administradores, não estavam previstas no contrato de estágio, nota-se que elas se referem a atividades que, por vezes, podem não ser compatíveis com o nível de aprendizagem já alcançado pelo estudante. Como o estágio representa, também, uma oportunidade de se obter uma posição profissional estável, mesmo que o estudante ainda não tenha aprendido todo o conteúdo necessário ao cumprimento de tarefas e responsabilidades inerentes a algum dos cargos da organização, é possível que ele busque dar o melhor de si, para alcançar bons resultados. Assim, ao desempenhar bem as tarefas de um cargo técnico ou gerencial, o estudante pode ser convidado a ser empregado daquela organização.

Observa-se, também, que os próprios contratos de estágio podem propiciar o desvio de função, quando as atividades a serem realizados pelos estudantes são descritas de forma genérica. Por exemplo, como indicou um dos participantes da pesquisa, a atividade descrita apenas na forma de “ajudar na expedição” (ESTUDANTE 1) abrange quaisquer tarefas que se refiram ao processo de expedição. Tanto atividades gerenciais quanto atividades operacionais, como organização física dos itens do estoque.

Uma das consequências dessa prática, além do desvio de função, se mostra presente quando o estudante não tem conhecimento do escopo de atividades e responsabilidades da posição de estágio. Isto pode ter efeitos negativos na tomada de decisão do estudante por fazer ou não o estágio, bem como em sua atuação, na organização. Como não há um referencial claro de quais atividades devem ser desempenhadas, o estudante pode sentir-se incentivado a acumular, cada vez mais, novas tarefas. Quando uma parte expressiva das atividades desempenhadas não possui relação com o conteúdo da formação profissional, o ambiente de trabalho pouco contribui para que o estudante desenvolva atitudes de curiosidade e de proatividade (MENTI, 2015).

Como se observa, pelos dados da pesquisa, em situações de desvio de função, o estudante pode ter uma sobrecarga de trabalho e ter que trabalhar sob pressão, de forma a realizar todas as entregas esperadas, com o mínimo de erro possível. Os resultados da pesquisa de Silva (2018) mostram que estágios que se assemelham a uma relação de trabalho do tipo vínculo empregatício podem gerar descontentamento nos estudantes, uma vez que eles constatarem que a retribuição financeira na forma de uma bolsa-auxílio tende a ser significativamente menor do que as recompensas que teria como um empregado – realizando, em boa parte, as mesmas atividades.

Contudo o desvio de função, na visão dos estudantes, pode trazer, também, efeitos positivos, na forma de aprendizados relacionados à área da administração, como a forma de executar determinados processos de trabalho. Quando o desvio ocorre por meio de atividades relacionadas à formação profissional do estudante, é possível que haja mais possibilidades de que novos aprendizados, relevantes ao desenvolvimento profissional individual, conforme o que se espera de uma experiência de estágio (PINHEIRO; TEIXEIRA, 2020).

Os estágios representam uma oportunidade para os estudantes se inserirem no mercado trabalho. Apesar de se encontrarem em uma situação de trabalho que

não segue à risca a legislação aplicável e se distancia das práticas educacionais recomendadas, é de se esperar que parte deles busque adquirir todos os aprendizados possíveis. Ao demonstrar capacidades para a realização de atividades mais complexas, o estagiário pode destacar-se perante os gestores da organização e, dessa maneira, ter mais chances de ser aprovado em um processo seletivo interno ou ser convidado a integrar a equipe como um empregado. Igualmente, a experiência profissional adquirida pode contribuir para o acesso a oportunidades de trabalho em outras organizações.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nesta pesquisa, objetivou-se examinar como ocorre o desvio de função em situações de estágio em administração e quais são suas influências na experiência de estágio dos estudantes. O desvio de função, nas experiências de estágio dos participantes da pesquisa, pode ocorrer por meio de atividades que não são relacionadas ao trabalho de administradores, bem como por meio de atividades que, apesar de inerentes ao trabalho de administradores, não estavam previstas no contrato de estágio.

De um lado, as situações de desvio de função, em estágios em administração, podem levar a efeitos negativos, como o distanciamento do estágio de sua finalidade como uma prática formativa, pouco contribuindo para a formação profissional dos estudantes. Também, identificam-se a sobrecarga de trabalho e a experimentação, pelos estudantes, de sentimentos negativos em relação à vivência de estágio. Tais consequências negativas mostram-se presentes, em especial, quando o desvio se dá por meio de atividades não relacionadas ao conteúdo da formação em administração.

De outro lado, pela visão dos estudantes, os eventos de desvio de função proporcionam, igualmente, efeitos positivos. Estes mostram-se na forma de possibilidades de aquisição de aprendizados relacionados à área de formação, e de acesso a oportunidades de trabalho com vínculo empregatício, tanto na organização que oferece o estágio quanto em outras organizações. Tais desdobramentos positivos parecem relacionar-se às situações de desvio ocorridas por meio de atividades relacionadas ao trabalho de administradores.

No entanto, apesar de haver eventuais efeitos positivos, é preciso enfatizar que as situações de desvio de função, nos estágios em administração, constituem-se em uma prática que se distancia tanto dos dispositivos legais aplicáveis a estágios de estudantes quanto das práticas educacionais recomendadas ao estágio como uma atividade de aprendizagem. Além disso, do ponto de vista financeiro, ao passo em que as organizações do trabalho podem beneficiar-se da redução de custos com pessoal, os estudantes não são recompensados de modo justo pelos serviços prestados.

Em relação às limitações da pesquisa, destaca-se o fato de se tratar de uma pesquisa qualitativa realizada com poucos participantes. Com isso, os resultados apresentados não refletem o universo da formação superior em administração e não podem ser extrapolados para outros cursos que aqueles em que os participantes se encontravam vinculados.

Para estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisas suportadas por instrumentos quantitativos, uma vez que estes permitem a ampliação do número de participantes, de modo expressivo. Tais investigações podem ter como foco, além do aprofundamento da caracterização das situações de desvio de função, a compreensão dos efeitos destas situações no desenvolvimento profissional dos estudantes.

## REFERÊNCIAS

- BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2015. p. 189-217.
- BIANCHI, G.; OLIVEIRA, S. R. de. As representações sociais dos universitários de Administração sobre a experiência de estágio. **EnANPAD**, Rio de Janeiro, 2011, XXXV, p. 1- 17, set. 2011. Trabalho apresentado no 35º Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2011.
- BRASIL**. Lei 11.788, 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, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, e a Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nos 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6o da Medida Provisória no 2.164- 41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. 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: 22 out 2019.
- CAPONE, L. A fraude à lei do estágio e a flexibilização do direito do trabalho. **Rer. Trib. Reg. Trab**, v. 51, n. 81, p. 47-70, jan./jun.2010.
- INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **Lei de Estágio: tudo o que você precisa saber**. Brasília: Instituto Euvaldo Lodi, 2013. 73 p.
- MENTI, L. de MORAES. **Estágio de nível superior na iniciativa privada: proposta de implementação de um programa de estágio com foco em desenvolvimento**. 2015. 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.
- PINHEIRO L. S.; TEIXEIRA, M. W. S. Um estudo bibliográfico sobre a contribuição do estágio para a formação de profissionais de administração. **Entrepreneurship**, v.4, n.1, p.24- 33, 2020. <https://doi.org/10.6008/CBPC2595-4318.2020.001.0004>
- RIBEIRO, D. F. **Percepção dos discentes sobre a contribuição do estágio no processo de desenvolvimento profissional**. 2018. 52 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró, 2018.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006. 608 p.
- SILVA, C. P. da. **Plano de desenvolvimento individual e autogestão de carreira dos estagiários de uma instituição financeira**. 2018. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.
- SILVA, F. D. M. **Requisitos exigidos na seleção e o desvio de função de estagiários do curso de administração**. 2018. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2018.