

**ESTÁGIO SUPERVISIONADO: ANÁLISE DA CONTRIBUIÇÃO ACADÊMICA
PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR NO MUNDO
ATUAL DE TRANSFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS - (2023 a 2025)**

AUTORES

Edival Dan¹

Yara Figueiredo Dan²

RESUMO

O estágio supervisionado constitui um componente essencial na formação do administrador de empresas, especialmente diante das intensas transformações tecnológicas que caracterizam o cenário organizacional contemporâneo. Este artigo analisa a relevância do estágio como instrumento de integração entre teoria e prática, destacando sua contribuição para o desenvolvimento de competências técnicas, comportamentais e digitais exigidas pelo mercado atual. A partir de uma abordagem teórico-analítica, discute-se como a vivência prática permite ao estudante compreender processos organizacionais, adaptar-se a ambientes digitalizados e desenvolver habilidades essenciais para atuar em um contexto marcado pela inovação, pela automação e pelo uso intensivo de dados. Os resultados evidenciam que o estágio supervisionado fortalece a formação profissional ao proporcionar experiências reais, ampliar a visão sistêmica e preparar o futuro administrador para os desafios da Quarta Revolução Industrial. Conclui-se que o estágio supervisionado deve ser valorizado e aprimorado, pois desempenha papel estratégico na formação de profissionais críticos, competentes e aptos a atuar em ambientes complexos e tecnológicos.

Palavras-chave: Estágio supervisionado; Administração; Formação profissional; Tecnologia; Mercado de trabalho.

**SUPERVISED INTERNSHIP: ANALYSIS OF THE ACADEMIC CONTRIBUTION
TO THE PROFESSIONAL TRAINING OF ADMINISTRATORS IN THE
CURRENT WORLD OF TECHNOLOGICAL TRANSFORMATIONS - (2023 to
2025)**

SUMMARY

The supervised internship is an essential component in the training of business administrators, especially in the face of the intense technological transformations that characterize the contemporary organizational scenario. This article analyzes the relevance

¹ Pós-Doutorado em Ciências da Educação. *Universidad de Desarrollo Sustentable UDS/PY.* edivaldan@uol.com.br

² Pós-Doutorado em Ciências da Educação. *Universidad de Desarrollo Sustentable UDS/PY.* yfdan@uol.com.br

of the internship as an instrument of integration between theory and practice, highlighting its contribution to the development of technical, behavioral and digital skills required by the current market. From an analytical theoretical approach, it is discussed how practical experience allows the student to understand organizational processes, adapt to digitized environments and develop essential skills to act in a context marked by innovation, automation and the intensive use of data. The results show that the supervised internship strengthens professional training by providing real experiences, broadening the systemic vision and preparing the future administrator for the challenges of the Fourth Industrial Revolution. It is concluded that the supervised internship should be valued and improved, as it plays a strategic role in the training of critical, competent professionals who are able to work in complex and technological environments.

Keywords: *Supervised internship; Administration; Vocational training; Technology; Labor market.*

1. INTRODUÇÃO

O ambiente empresarial contemporâneo tem passado por transformações profundas, impulsionadas pelo avanço acelerado das tecnologias digitais, pela automação de processos, pela inteligência artificial e pela crescente utilização de dados como base para decisões estratégicas. Segundo Schwab (2016), vivemos uma era marcada pela chamada “Quarta Revolução Industrial”, caracterizada pela convergência entre tecnologias físicas, digitais e biológicas, o que altera de forma significativa a dinâmica das organizações e o perfil profissional exigido pelo mercado.

Nesse contexto, o administrador de empresas enfrenta desafios cada vez mais complexos, que exigem competências técnicas, analíticas e comportamentais alinhadas às demandas de um ambiente altamente competitivo e orientado por dados. Como afirma Maximiano (2020), o administrador moderno precisa atuar em cenários “complexos, dinâmicos e incertos”, nos quais a capacidade de adaptação e de aprendizagem contínua se torna um diferencial estratégico.

A formação acadêmica, por sua vez, deve acompanhar essas mudanças, oferecendo ao estudante oportunidades de desenvolver habilidades que vão além do conhecimento teórico. É nesse ponto que o estágio supervisionado assume papel central. A Lei nº 11.788/2008 define o estágio como um ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o exercício profissional. Trata-se, portanto, de um

componente curricular que articula teoria e prática, permitindo ao estudante vivenciar situações reais e compreender a dinâmica organizacional.

Chiavenato (2014, p. 22) destaca que “a administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que conduzam ao alcance de objetivos organizacionais”. Essa definição evidencia a necessidade de que o futuro administrador desenvolva competências práticas, o que dificilmente pode ser alcançado apenas por meio de aulas teóricas. O estágio supervisionado, nesse sentido, funciona como um laboratório real de aprendizagem, no qual o estudante observa, analisa e participa de processos administrativos.

Para Kenski (2012), a aprendizagem significativa ocorre quando o estudante é capaz de relacionar o conteúdo teórico com experiências concretas. A autora afirma que “A prática, quando articulada ao conhecimento teórico, amplia a compreensão do estudante sobre o mundo e fortalece sua capacidade de intervir de forma crítica e criativa na realidade” (KENSKI, 2012, p. 47).

Essa perspectiva reforça a importância do estágio supervisionado como instrumento pedagógico essencial para a formação do administrador. Além disso, o estágio proporciona ao estudante contato direto com tecnologias utilizadas no ambiente corporativo, como sistemas integrados de gestão (ERP), plataformas de *Business Intelligence* (BI), *softwares* de automação e ferramentas de análise de dados. Marr (2017) destaca que as organizações contemporâneas dependem cada vez mais de dados para orientar suas decisões, e que profissionais capazes de interpretar informações e utilizar ferramentas digitais têm maior vantagem competitiva.

Diante desse cenário, o objetivo deste artigo é analisar a contribuição do estágio supervisionado para a formação profissional do administrador no contexto atual de transformações tecnológicas. Busca-se compreender como essa experiência prática favorece o desenvolvimento de competências técnicas, comportamentais e digitais, essenciais para a atuação em um mercado em constante evolução.

Para alcançar esse objetivo, o artigo está estruturado da seguinte forma: o capítulo 2 discute o papel do administrador no contexto das transformações tecnológicas; o capítulo 3

apresenta o estágio supervisionado como componente curricular e sua fundamentação legal; o capítulo 4 analisa as contribuições do estágio para a formação profissional; o capítulo 5 aborda o estágio como espaço de aproximação com tecnologias emergentes; o capítulo 6 discute desafios e limitações; e o capítulo 7 apresenta as considerações finais.

2. O ADMINISTRADOR NO CONTEXTO DAS TRANSFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS

O cenário organizacional contemporâneo é marcado por mudanças rápidas e profundas, impulsionadas pelo avanço das tecnologias digitais, pela globalização e pela crescente complexidade dos mercados. A chamada “Quarta Revolução Industrial”, termo amplamente difundido por Schwab (2016), representa um marco na história da humanidade, pois integra tecnologias como inteligência artificial, *big data*, *internet* das coisas, automação avançada e computação em nuvem, transformando radicalmente a forma como as empresas operam e competem.

Segundo Schwab (2016, p. 12), a atual revolução tecnológica: “não está apenas mudando o que fazemos, mas principalmente quem somos, afetando nossa identidade, nossos relacionamentos e a maneira como percebemos o mundo”. Essa afirmação evidencia que as transformações tecnológicas não se limitam ao ambiente produtivo, mas impactam profundamente as relações sociais, econômicas e profissionais. Para o administrador, isso significa atuar em um contexto de incertezas, volatilidade e inovação constante.

2.1 NOVAS EXIGÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO

O mercado de trabalho passou a demandar profissionais capazes de lidar com ambientes complexos, orientados por dados e altamente dinâmicos. Maximiano (2020) destaca que o administrador contemporâneo deve desenvolver competências que vão além das habilidades tradicionais de planejamento, organização, direção e controle. Ele precisa compreender sistemas integrados, interpretar indicadores, utilizar ferramentas digitais e tomar decisões rápidas em cenários de incerteza.

Chiavenato (2014, p. 45) reforça essa perspectiva ao afirmar que “As organizações modernas exigem administradores com visão ampla, capazes de integrar conhecimentos, interpretar informações e agir estrategicamente em ambientes competitivos”.

Essa visão sistêmica e estratégica é essencial para que o administrador consiga atuar em empresas que utilizam tecnologias avançadas, como sistemas ERP, plataformas de *Business Intelligence*, automação de processos e ferramentas de análise preditiva.

2.2 A IMPORTÂNCIA DAS COMPETÊNCIAS DIGITAIS

Com a digitalização crescente dos processos organizacionais, as competências digitais tornaram-se indispensáveis. Marr (2017) argumenta que a capacidade de interpretar dados, utilizar ferramentas analíticas e compreender fluxos de informação é hoje um dos principais diferenciais competitivos dos profissionais de gestão. Para o autor, “dados são o novo petróleo”, e saber transformá-los em *insights* é uma habilidade estratégica.

Nesse sentido, o administrador precisa dominar:

- ferramentas de análise de dados;
- sistemas integrados de gestão;
- plataformas de automação;
- *softwares* de CRM e ERP;
- *dashboards* e indicadores de desempenho;
- tecnologias emergentes, como IA e *machine learning*.

A alfabetização digital, portanto, não é mais opcional, mas um requisito básico para atuação profissional.

2.3 MUDANÇAS NO PERFIL PROFISSIONAL DO ADMINISTRADOR

As transformações tecnológicas também têm impactado o perfil comportamental esperado do administrador. Drucker (1999) já antecipava que o profissional do século XXI deveria ser capaz de aprender continuamente, adaptar-se a mudanças e assumir postura proativa diante de desafios. Essa previsão se confirma no contexto atual, no qual a inovação e a flexibilidade são características essenciais.

Além das competências técnicas e digitais, o administrador precisa desenvolver habilidades socioemocionais, como:

- comunicação eficaz;
- liderança colaborativa;
- criatividade;
- pensamento crítico;
- resolução de problemas complexos;
- adaptabilidade.

Essas competências, conhecidas como *soft skills*, são fundamentais para que o administrador consiga atuar em equipes multidisciplinares, gerenciar conflitos e liderar processos de mudança.

2.4 A RELAÇÃO ENTRE TECNOLOGIA E TOMADA DE DECISÃO

A tecnologia também transformou profundamente o processo de tomada de decisão nas organizações. Antes baseado em experiência e intuição, esse processo passou a ser orientado por dados, análises estatísticas e modelos preditivos. Gil (2019) destaca que a tomada de decisão eficaz depende da capacidade de coletar, organizar e interpretar informações relevantes.

Nesse sentido, o administrador precisa compreender como utilizar ferramentas tecnológicas para:

- monitorar indicadores de desempenho;
- analisar tendências de mercado;
- identificar oportunidades e riscos;
- otimizar processos;
- apoiar decisões estratégicas.

A tecnologia, portanto, não substitui o administrador, mas amplia sua capacidade de análise e sua eficiência.

2.5 O PAPEL DA INOVAÇÃO NA ATUAÇÃO DO ADMINISTRADOR

A inovação tornou-se um elemento central na competitividade das organizações. Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que o conhecimento é o principal recurso estratégico das empresas modernas, e que a capacidade de criar, compartilhar e aplicar conhecimento é fundamental para a inovação. Nesse contexto, o administrador desempenha papel essencial na promoção de ambientes que favoreçam a criatividade, a experimentação e o aprendizado contínuo.

A inovação não se limita ao desenvolvimento de novos produtos, mas envolve também:

- melhoria de processos;
- adoção de novas tecnologias;
- criação de modelos de negócios;
- transformação cultural;
- gestão do conhecimento.

Assim, o administrador precisa atuar como agente de mudança, estimulando práticas inovadoras e promovendo a integração entre pessoas, processos e tecnologias.

3. O ESTÁGIO SUPERVISIONADO NA FORMAÇÃO ACADÊMICA

O estágio supervisionado ocupa posição central na formação do administrador, constituindo-se como um componente curricular obrigatório previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração (BRASIL, 2005). Sua função é proporcionar ao estudante uma vivência prática que complemente a formação teórica, permitindo-lhe desenvolver competências profissionais em ambiente real de trabalho. Trata-se de um processo educativo que articula teoria e prática, contribuindo para a construção de conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais ao exercício da profissão.

A Lei nº 11.788/2008 define o estágio como um ato educativo supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o exercício profissional. Essa definição reforça o caráter pedagógico do estágio, que não deve ser confundido com mera atividade laboral. Como destaca Silva e Menezes (2005), o estágio é uma oportunidade de aprendizagem que possibilita ao estudante observar, analisar e participar de situações reais, ampliando sua compreensão sobre a dinâmica organizacional.

Chiavenato (2014) enfatiza que a formação do administrador deve contemplar tanto o domínio de conhecimentos teóricos quanto o desenvolvimento de competências práticas. Para o autor, “a administração é essencialmente uma prática social, que se realiza por meio de ações concretas, decisões e interações humanas” (CHIAVENATO, 2014, p. 33). Essa perspectiva evidencia a importância do estágio supervisionado como espaço privilegiado para o desenvolvimento de habilidades que não podem ser plenamente adquiridas apenas em sala de aula.

3.1 FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E PEDAGÓGICA DO ESTÁGIO

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) estabelecem que o curso de Administração deve formar profissionais capazes de atuar em diferentes contextos organizacionais, com visão sistêmica, capacidade analítica e postura ética. Para isso, o estágio supervisionado é considerado um dos instrumentos mais eficazes para integrar teoria e prática. Segundo o Ministério da Educação (BRASIL, 2005), o estágio deve:

- proporcionar ao estudante experiências que contribuam para sua formação profissional;
- permitir a aplicação de conhecimentos teóricos em situações reais;
- desenvolver competências técnicas e comportamentais;
- estimular a reflexão crítica sobre a prática administrativa.

Essa orientação reforça o caráter formativo do estágio, que deve ser planejado, acompanhado e avaliado de forma sistemática.

Kenski (2012) destaca que a aprendizagem significativa ocorre quando o estudante é capaz de relacionar o conteúdo teórico com experiências concretas. A autora afirma que “A prática, quando articulada ao conhecimento teórico, amplia a compreensão do estudante sobre o mundo e fortalece sua capacidade de intervir de forma crítica e criativa na realidade” (KENSKI, 2012, p. 47).

Essa citação evidencia que o estágio supervisionado não é apenas uma exigência curricular, mas um elemento fundamental para a formação integral do administrador.

3.2 O PAPEL DO PROFESSOR ORIENTADOR E DO SUPERVISOR NA EMPRESA

O estágio supervisionado envolve três atores principais: o estudante, o professor orientador e o supervisor na empresa. Cada um desempenha funções específicas que contribuem para a qualidade da experiência formativa. O professor orientador é responsável por acompanhar o desenvolvimento do estudante, auxiliando-o na definição de objetivos, na elaboração de relatórios e na reflexão sobre as atividades realizadas. Segundo Gil (2019), o papel do professor é fundamental para garantir que o estágio seja uma experiência de aprendizagem e não apenas uma atividade operacional.

Já o supervisor na empresa é o profissional que acompanha o estudante no ambiente de trabalho, orientando-o nas atividades práticas e fornecendo *feedback* sobre seu desempenho. Para Lacombe (2011), a supervisão adequada é essencial para que o estagiário desenvolva competências profissionais e compreenda a cultura organizacional. A interação entre professor orientador e supervisor é crucial para assegurar que o estágio esteja alinhado aos objetivos do curso e às necessidades do estudante. Quando essa relação é bem estruturada, o estágio se torna um espaço de aprendizagem rica e significativa.

3.3 O ESTÁGIO COMO PONTE ENTRE TEORIA E PRÁTICA

O estágio supervisionado permite ao estudante vivenciar situações reais que complementam e ampliam os conhecimentos adquiridos em sala de aula. Essa integração entre teoria e prática é fundamental para a formação do administrador, que precisa compreender como os conceitos teóricos se aplicam no cotidiano das organizações.

Maximiano (2020) afirma que “A prática administrativa é um processo contínuo de aprendizagem, no qual o profissional desenvolve sua capacidade de interpretar situações, tomar decisões e agir de forma estratégica” (MAXIMIANO, 2020, p. 58). Essa citação também reforça que o estágio supervisionado é um espaço privilegiado para o desenvolvimento de competências essenciais ao administrador, como análise crítica, tomada de decisão, comunicação e liderança.

Além disso, o estágio permite ao estudante observar a dinâmica organizacional, compreender a cultura da empresa, identificar problemas e propor soluções. Essa vivência

contribui para o desenvolvimento de uma visão sistêmica, que é fundamental para o administrador atuar de forma eficaz em ambientes complexos e interdependentes.

3.4 O ESTÁGIO COMO PREPARAÇÃO PARA O MERCADO DE TRABALHO

O estágio supervisionado também desempenha papel importante na inserção do estudante no mercado de trabalho. Ao vivenciar situações reais, o estagiário desenvolve competências que são valorizadas pelas empresas, como proatividade, responsabilidade, capacidade de trabalhar em equipe e domínio de ferramentas tecnológicas.

Drucker (1999) já destacava que o profissional do século XXI deveria ser capaz de aprender continuamente e adaptar-se às mudanças. O estágio supervisionado, nesse sentido, funciona como um espaço de preparação para os desafios do mercado, permitindo ao estudante desenvolver habilidades que serão essenciais em sua carreira.

Além disso, muitas empresas utilizam o estágio como forma de identificar talentos e futuros colaboradores. Assim, o estágio supervisionado pode representar uma porta de entrada para o mercado de trabalho, ampliando as oportunidades profissionais do estudante.

4. CONTRIBUIÇÕES DO ESTÁGIO PARA A FORMAÇÃO DO ADMINISTRADOR

O estágio supervisionado desempenha papel fundamental na formação do administrador, pois permite ao estudante vivenciar situações reais que complementam e ampliam os conhecimentos adquiridos em sala de aula. Essa experiência prática contribui para o desenvolvimento de competências técnicas, comportamentais e digitais, essenciais para a atuação em um mercado de trabalho cada vez mais dinâmico e orientado por tecnologia.

Segundo Chiavenato (2014), a formação do administrador deve contemplar tanto o domínio de conhecimentos teóricos quanto o desenvolvimento de habilidades práticas, uma vez que a administração é uma atividade essencialmente voltada para a ação. O autor afirma que “A administração não é apenas um conjunto de conceitos abstratos, mas uma prática social que se realiza por meio de decisões, interações e comportamentos humanos no ambiente organizacional” (CHIAVENATO, 2014, p. 33).

Essa perspectiva reforça a importância do estágio supervisionado como espaço privilegiado para o desenvolvimento de competências que não podem ser plenamente adquiridas apenas por meio de aulas teóricas.

4.1 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TÉCNICAS

O estágio supervisionado permite ao estudante aplicar na prática os conhecimentos adquiridos nas disciplinas do curso de Administração, como gestão financeira, *marketing*, recursos humanos, logística, planejamento estratégico e análise de processos. Essa aplicação prática é fundamental para consolidar o aprendizado e desenvolver habilidades técnicas essenciais para o exercício profissional.

Maximiano (2020) destaca que a prática administrativa envolve a capacidade de interpretar situações, analisar informações e tomar decisões estratégicas. O autor afirma que “A prática administrativa é um processo contínuo de aprendizagem, no qual o profissional desenvolve sua capacidade de interpretar situações, tomar decisões e agir de forma estratégica” (MAXIMIANO, 2020, p. 58).

Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de utilizar ferramentas tecnológicas amplamente empregadas no ambiente corporativo, como sistemas ERP, plataformas de *Business Intelligence*, *softwares de CRM* e ferramentas de automação. Esse contato direto com tecnologias reais contribui para o desenvolvimento de competências digitais, que são cada vez mais valorizadas pelas empresas.

Marr (2017) argumenta que a capacidade de interpretar dados e utilizar ferramentas analíticas é hoje um dos principais diferenciais competitivos dos profissionais de gestão. Para o autor, “dados são o novo petróleo”, e saber transformá-los em *insights* é uma habilidade estratégica.

4.2 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

Além das competências técnicas, o estágio supervisionado contribui significativamente para o desenvolvimento de competências comportamentais, também conhecidas como *soft*

skills. Essas competências são fundamentais para o administrador atuar de forma eficaz em ambientes organizacionais complexos e interdependentes.

Entre as principais competências comportamentais desenvolvidas durante o estágio, destacam-se:

- comunicação eficaz;
- trabalho em equipe;
- liderança;
- resolução de problemas;
- adaptabilidade;
- postura ética e profissional.

Drucker (1999) já destacava que o profissional do século XXI deveria ser capaz de aprender continuamente, adaptar-se às mudanças e assumir postura proativa diante de desafios. O estágio supervisionado, nesse sentido, funciona como um espaço de aprendizagem que estimula o desenvolvimento dessas competências.

Chiavenato (2014) reforça essa perspectiva ao afirmar que “O comportamento humano nas organizações é um dos fatores mais importantes para o sucesso da administração, pois influencia diretamente a produtividade, a motivação e o clima organizacional” (CHIAVENATO, 2014, p. 112). Assim, o estágio supervisionado contribui para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais que são essenciais para o administrador atuar de forma eficaz em equipes multidisciplinares e liderar processos de mudança.

4.3 AMPLIAÇÃO DA VISÃO SISTÊMICA

O estágio supervisionado também contribui para o desenvolvimento de uma visão sistêmica, que é fundamental para o administrador compreender a interdependência entre as diferentes áreas da organização. Ao vivenciar situações reais, o estudante observa como os processos organizacionais se relacionam e como as decisões tomadas em uma área podem impactar outras áreas.

Gil (2019) destaca que a visão sistêmica é essencial para a tomada de decisão eficaz, pois permite ao administrador analisar problemas de forma ampla e considerar diferentes

perspectivas. O autor afirma que “A visão sistêmica é uma competência fundamental para o administrador, pois permite compreender a organização como um todo e identificar as inter-relações entre seus diferentes componentes” (GIL, 2019, p. 87).

Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de participar de reuniões, acompanhar processos, observar fluxos de trabalho e interagir com profissionais de diferentes áreas. Essa vivência contribui para o desenvolvimento de uma visão ampla e integrada da organização, que é essencial para a atuação profissional.

4.4 DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE DE TOMADA DE DECISÃO

A tomada de decisão é uma das principais responsabilidades do administrador, e o estágio supervisionado contribui significativamente para o desenvolvimento dessa competência. Ao vivenciar situações reais, o estudante aprende a analisar informações, identificar problemas, avaliar alternativas e tomar decisões fundamentadas.

Chiavenato (2014) afirma que “A tomada de decisão é o coração da administração, pois envolve a escolha de alternativas que conduzam ao alcance dos objetivos organizacionais” (CHIAVENATO, 2014, p. 56).

Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de participar de processos decisórios, acompanhar reuniões e observar como os gestores tomam decisões em situações reais. Essa vivência contribui para o desenvolvimento da capacidade de tomar decisões de forma estratégica e fundamentada.

4.5 DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE DE INOVAÇÃO

A inovação é um dos principais fatores de competitividade das organizações contemporâneas, e o estágio supervisionado contribui para o desenvolvimento da capacidade de inovar. Ao vivenciar situações reais, o estudante observa problemas, identifica oportunidades e propõe soluções criativas.

Nonaka e Takeuchi (1997) destacam que a inovação depende da capacidade de criar, compartilhar e aplicar conhecimento. Os autores afirmam que “A criação de conhecimento

organizacional é o processo pelo qual as empresas geram novas ideias, disseminam-nas e incorporam-nas em produtos, serviços e processos” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 23).

Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de participar de projetos, propor melhorias e contribuir para a inovação organizacional. Essa vivência contribui para o desenvolvimento de uma postura proativa e criativa, que é essencial para o administrador atuar em ambientes dinâmicos e competitivos.

5. O ESTÁGIO COMO ESPAÇO DE APROXIMAÇÃO COM TECNOLOGIAS EMERGENTES

O avanço acelerado das tecnologias digitais tem transformado profundamente o ambiente organizacional, exigindo dos profissionais de Administração competências que vão além das habilidades tradicionais de gestão. Nesse contexto, o estágio supervisionado torna-se um espaço privilegiado para que o estudante tenha contato direto com tecnologias emergentes e compreenda como elas influenciam os processos organizacionais, a tomada de decisão e a dinâmica do trabalho.

Segundo Schwab (2016), a Quarta Revolução Industrial é marcada pela convergência entre tecnologias físicas, digitais e biológicas, o que altera significativamente a forma como as empresas operam. O autor afirma que “A velocidade, a amplitude e a profundidade das mudanças tecnológicas atuais não têm precedentes históricos, e seus impactos são sentidos em todos os setores da economia e da sociedade” (SCHWAB, 2016, p. 14).

Essa afirmação evidencia que o administrador precisa estar preparado para atuar em ambientes altamente tecnológicos, nos quais a inovação e a digitalização são elementos centrais. O estágio supervisionado, nesse sentido, funciona como uma ponte entre o ambiente acadêmico e o mundo corporativo, permitindo ao estudante vivenciar na prática o uso de tecnologias emergentes.

5.1 CONTATO COM FERRAMENTAS DIGITAIS E SISTEMAS INTEGRADOS

Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de utilizar ferramentas digitais amplamente empregadas pelas organizações, como sistemas ERP (*Enterprise Resource*

Planning), *CRM (Customer Relationship Management)*, plataformas de *Business Intelligence (BI)*, *softwares* de automação e ferramentas de análise de dados. Esse contato direto com tecnologias reais contribui para o desenvolvimento de competências digitais essenciais para o mercado de trabalho.

Marr (2017) destaca que a capacidade de interpretar dados e utilizar ferramentas analíticas é um dos principais diferenciais competitivos dos profissionais contemporâneos. O autor afirma que “As organizações que conseguem transformar dados em insights estratégicos têm maior probabilidade de inovar, crescer e se destacar em mercados competitivos” (MARR, 2017, p. 29).

Ao utilizar essas ferramentas durante o estágio, o estudante desenvolve habilidades práticas que serão fundamentais para sua atuação profissional, como análise de indicadores, interpretação de relatórios, monitoramento de desempenho e tomada de decisão baseada em dados.

5.2 VIVÊNCIA DE PROCESSOS AUTOMATIZADOS E DIGITALIZADOS

A automação de processos é uma das principais tendências no ambiente organizacional contemporâneo. Muitas empresas têm adotado tecnologias como RPA (*Robotic Process Automation*), inteligência artificial e *machine learning* para otimizar processos, reduzir custos e aumentar a eficiência operacional.

Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de observar como essas tecnologias são aplicadas no cotidiano das organizações, compreendendo seus benefícios, desafios e impactos sobre o trabalho humano. Essa vivência contribui para o desenvolvimento de uma visão crítica e estratégica sobre o papel da tecnologia na gestão.

Chiavenato (2014) destaca que a automação não substitui o administrador, mas amplia sua capacidade de análise e tomada de decisão. O autor afirma que “A tecnologia é uma aliada da administração, pois permite ao gestor concentrar-se em atividades estratégicas, enquanto processos operacionais são automatizados” (CHIAVENATO, 2014, p. 78). Essa perspectiva reforça a importância do estágio supervisionado como espaço de aprendizagem sobre o uso estratégico da tecnologia nas organizações.

5.3 PARTICIPAÇÃO EM PROJETOS DE INOVAÇÃO

Muitas empresas utilizam o estágio como oportunidade para envolver estudantes em projetos de inovação, seja no desenvolvimento de novos produtos, na melhoria de processos ou na implementação de tecnologias emergentes. Essa participação ativa contribui para o desenvolvimento da criatividade, da capacidade de resolução de problemas e da postura proativa.

Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que a inovação depende da capacidade de criar, compartilhar e aplicar conhecimento. Os autores destacam que “A criação de conhecimento organizacional é o processo pelo qual as empresas geram novas ideias, disseminam-nas e incorporam-nas em produtos, serviços e processos” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 23). Ao participar de projetos de inovação durante o estágio, o estudante desenvolve competências relacionadas à gestão da inovação, ao trabalho colaborativo e à experimentação, que são essenciais para o administrador atuar em ambientes dinâmicos e competitivos.

5.4 DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DIGITAIS E ANALÍTICAS

O estágio supervisionado também contribui para o desenvolvimento de competências digitais e analíticas, que são cada vez mais valorizadas pelas empresas. Entre as principais competências desenvolvidas durante o estágio, destacam-se:

- alfabetização digital;
- análise e interpretação de dados;
- uso de ferramentas tecnológicas;
- compreensão de processos digitalizados;
- capacidade de adaptação a ambientes tecnológicos.

Maximiano (2020) destaca que o administrador contemporâneo precisa desenvolver competências que lhe permitam atuar em ambientes complexos e orientados por tecnologia. O autor afirma que “O profissional do século XXI deve ser capaz de aprender continuamente, adaptar-se às mudanças e utilizar tecnologias de forma estratégica” (MAXIMIANO, 2020, p. 61).

Essa afirmação reforça a importância do estágio supervisionado como espaço de desenvolvimento de competências digitais e analíticas.

5.5 APROXIMAÇÃO COM A CULTURA DIGITAL DAS ORGANIZAÇÕES

Além do contato com tecnologias emergentes, o estágio supervisionado permite ao estudante compreender a cultura digital das organizações, que envolve valores, práticas e comportamentos relacionados ao uso da tecnologia. Essa compreensão é fundamental para que o administrador consiga atuar de forma eficaz em ambientes digitais.

Kenski (2012) destaca que a cultura digital influencia a forma como as pessoas se comunicam, aprendem e trabalham. A autora afirma que “A cultura digital transforma as relações sociais e profissionais, exigindo novas formas de interação, colaboração e aprendizagem” (KENSKI, 2012, p. 53).

Ao vivenciar a cultura digital durante o estágio, o estudante desenvolve competências relacionadas à comunicação digital, ao trabalho colaborativo e à adaptação a ambientes tecnológicos.

6. DESAFIOS E LIMITAÇÕES DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Embora o estágio supervisionado seja amplamente reconhecido como um componente essencial da formação do administrador, sua implementação prática enfrenta diversos desafios e limitações que podem comprometer a qualidade da experiência formativa. Esses desafios envolvem tanto aspectos institucionais quanto organizacionais, além de questões relacionadas ao próprio estudante. Compreender essas limitações é fundamental para aprimorar o processo de estágio e garantir que ele cumpra sua função pedagógica.

Segundo Gil (2019), a eficácia do estágio depende de uma articulação adequada entre instituição de ensino, empresa concedente e estudante. Quando essa articulação não ocorre de forma satisfatória, o estágio pode se transformar em uma atividade meramente operacional, sem contribuição significativa para a formação profissional. O autor afirma que “O estágio deve ser planejado e acompanhado de forma sistemática, de modo a assegurar que as atividades desenvolvidas contribuam efetivamente para a formação do

estudante” (GIL, 2019, p. 102). Essa afirmação evidencia que a falta de planejamento e acompanhamento é um dos principais desafios enfrentados pelas instituições de ensino.

6.1 FALTA DE ALINHAMENTO ENTRE ATIVIDADES DO ESTÁGIO E O CURSO

Um dos desafios mais recorrentes é a falta de alinhamento entre as atividades realizadas pelo estagiário e os conteúdos do curso de Administração. Em muitos casos, o estudante é designado para tarefas repetitivas e operacionais, que não contribuem para o desenvolvimento de competências técnicas ou comportamentais relevantes.

Chiavenato (2014) destaca que a formação do administrador deve contemplar atividades que permitam ao estudante desenvolver habilidades de análise, tomada de decisão e liderança. No entanto, quando o estágio se limita a atividades burocráticas, como arquivamento de documentos ou atendimento telefônico, essa função formativa é prejudicada.

Maximiano (2020) reforça essa perspectiva ao afirmar que “A prática administrativa exige a capacidade de interpretar situações complexas, tomar decisões e agir estrategicamente, o que não pode ser desenvolvido por meio de atividades meramente operacionais” (MAXIMIANO, 2020, p. 63).

Assim, a falta de alinhamento entre teoria e prática representa uma limitação significativa do estágio supervisionado.

6.2 SUPERVISÃO INSUFICIENTE POR PARTE DAS EMPRESAS

Outro desafio importante é a supervisão insuficiente por parte das empresas concedentes. Em muitos casos, o estagiário não recebe orientação adequada, o que compromete sua aprendizagem e seu desenvolvimento profissional. A supervisão é essencial para garantir que o estudante compreenda suas atividades, receba *feedback* e tenha oportunidade de desenvolver competências relevantes.

Lacombe (2011) destaca que a supervisão é um elemento fundamental para o desenvolvimento profissional, pois permite ao estudante refletir sobre suas ações e aprimorar seu desempenho. O autor afirma que “A supervisão adequada é essencial para

que o estagiário desenvolva competências profissionais e compreenda a cultura organizacional” (LACOMBE, 2011, p. 89).

Quando essa supervisão não ocorre, o estágio perde grande parte de seu potencial formativo.

6.3 DIFICULDADES DE ADAPTAÇÃO DO ESTUDANTE AO AMBIENTE TECNOLÓGICO

Com o avanço das tecnologias digitais, muitas empresas utilizam ferramentas e sistemas complexos que exigem competências digitais específicas. No entanto, alguns estudantes apresentam dificuldades de adaptação a esses ambientes tecnológicos, o que pode comprometer seu desempenho no estágio.

Marr (2017) destaca que a alfabetização digital é uma competência essencial para os profissionais contemporâneos, e que a falta dessa competência pode representar uma barreira significativa para a atuação no mercado de trabalho. O autor afirma que “Profissionais que não dominam ferramentas digitais têm maior dificuldade de se adaptar às exigências do mercado e de contribuir para a inovação organizacional” (MARR, 2017, p. 41). Assim, a falta de competências digitais representa um desafio tanto para o estudante quanto para a empresa.

6.4 FALTA DE INTEGRAÇÃO ENTRE INSTITUIÇÃO DE ENSINO E EMPRESA

A falta de integração entre instituição de ensino e empresa é outro desafio que compromete a qualidade do estágio supervisionado. Em muitos casos, não há comunicação efetiva entre professor orientador e supervisor na empresa, o que dificulta o acompanhamento do estudante e o alinhamento das atividades do estágio com os objetivos do curso.

Silva e Menezes (2005) destacam que a integração entre instituição de ensino e empresa é fundamental para garantir que o estágio seja uma experiência formativa. Os autores afirmam que “A articulação entre escola e empresa é essencial para assegurar que o estágio contribua para a formação profissional do estudante” (SILVA; MENEZES, 2005, p. 77). Quando essa articulação não ocorre, o estágio pode se tornar uma atividade desconectada do processo formativo.

6.5 ATIVIDADES REPETITIVAS E POUCO DESAFIADORAS

Em alguns casos, o estagiário é designado para atividades repetitivas e pouco desafiadoras, que não contribuem para o desenvolvimento de competências relevantes. Essa situação ocorre quando a empresa não compreende o papel pedagógico do estágio ou quando utiliza o estagiário como mão de obra barata.

Drucker (1999) já alertava que o profissional do século XXI deve ser capaz de aprender continuamente e enfrentar desafios. Quando o estágio não oferece desafios, o estudante perde a oportunidade de desenvolver competências essenciais para sua carreira.

6.6 NECESSIDADE DE ATUALIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Por fim, a necessidade de atualização das instituições de ensino representa um desafio importante. Muitas instituições ainda utilizam metodologias tradicionais, que não contemplam o uso de tecnologias digitais ou o desenvolvimento de competências analíticas e comportamentais.

Kenski (2012) destaca que a educação deve acompanhar as transformações tecnológicas e preparar os estudantes para atuar em ambientes digitais. A autora afirma que “A educação precisa incorporar as tecnologias digitais e promover a aprendizagem significativa, que permita ao estudante compreender e intervir na realidade” (KENSKI, 2012, p. 59).

Assim, a atualização das instituições de ensino é fundamental para garantir que o estágio supervisionado cumpra sua função formativa.

7. CONCLUSÃO

O estágio supervisionado revela-se um componente essencial na formação do administrador de empresas, especialmente em um cenário marcado por intensas transformações tecnológicas e pela crescente complexidade do ambiente organizacional. Ao longo deste artigo, foi possível observar que o estágio não apenas complementa a formação teórica, mas também desempenha papel decisivo no desenvolvimento de competências técnicas, comportamentais e digitais, fundamentais para a atuação profissional no século XXI.

As transformações tecnológicas, impulsionadas pela Quarta Revolução Industrial, exigem que o administrador desenvolva habilidades relacionadas ao uso de ferramentas digitais, análise de dados, automação de processos e inovação. Schwab (2016) destaca que a velocidade e a profundidade das mudanças tecnológicas atuais não têm precedentes, o que reforça a necessidade de uma formação profissional alinhada a essas demandas. Nesse sentido, o estágio supervisionado funciona como um espaço privilegiado para que o estudante vivencie essas transformações e compreenda como elas impactam a gestão organizacional.

Além disso, o estágio contribui significativamente para o desenvolvimento de competências comportamentais, como comunicação, liderança, trabalho em equipe, adaptabilidade e resolução de problemas. Chiavenato (2014) enfatiza que o comportamento humano nas organizações é um dos fatores mais importantes para o sucesso da administração, e que essas competências são essenciais para o desempenho eficaz do administrador. Durante o estágio, o estudante tem a oportunidade de desenvolver essas habilidades por meio da interação com profissionais, da participação em atividades práticas e da vivência de situações reais.

Outro aspecto relevante é a ampliação da visão sistêmica, que permite ao administrador compreender a interdependência entre as diferentes áreas da organização e tomar decisões de forma estratégica. Gil (2019) destaca que a visão sistêmica é fundamental para a tomada de decisão eficaz, e que o estágio supervisionado contribui para o desenvolvimento dessa competência ao permitir que o estudante observe e participe de processos organizacionais reais.

No entanto, o estágio supervisionado também enfrenta desafios e limitações que podem comprometer sua eficácia, como a falta de alinhamento entre as atividades do estágio e o curso, a supervisão insuficiente por parte das empresas, as dificuldades de adaptação do estudante ao ambiente tecnológico e a falta de integração entre instituição de ensino e empresa. Esses desafios evidenciam a necessidade de aprimorar o processo de estágio, garantindo que ele seja planejado, acompanhado e avaliado de forma sistemática.

Diante desse cenário, é fundamental que as instituições de ensino, as empresas concedentes e os estudantes compreendam o papel estratégico do estágio supervisionado e atuem de forma colaborativa para garantir sua qualidade. A instituição de ensino deve oferecer orientação adequada, promover a integração entre teoria e prática e acompanhar o desenvolvimento do estudante. As empresas, por sua vez, devem proporcionar atividades desafiadoras, supervisionar o estagiário de forma adequada e reconhecer o estágio como uma oportunidade de formação profissional. O estudante, por fim, deve assumir postura proativa, buscar aprender continuamente e aproveitar ao máximo as oportunidades oferecidas pelo estágio.

Em síntese, o estágio supervisionado desempenha papel fundamental na formação do administrador de empresas, contribuindo para o desenvolvimento de competências essenciais para a atuação profissional em um mundo em constante transformação. Ao integrar teoria e prática, o estágio permite ao estudante compreender a dinâmica organizacional, desenvolver habilidades técnicas e comportamentais, aproximar-se de tecnologias emergentes e preparar-se para os desafios do mercado de trabalho. Assim, o estágio supervisionado deve ser valorizado e aprimorado, de modo a garantir sua contribuição efetiva para a formação de profissionais competentes, críticos e preparados para atuar em ambientes complexos e tecnológicos.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO (ABNT)

ALMEIDA, M. E. B.; VALENTE, J. A. *Tecnologias e formação de professores: o desafio da integração*. São Paulo: Cortez, 2011.

BRASIL. Ministério da Educação. *Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Administração*. Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005.

BRASIL. *Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008*. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Diário Oficial da União, Brasília, 26 set. 2008.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DRUCKER, P. F. *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KENSKI, V. M. *Educação e tecnologias: o novo ritmo da informação*. 8. ed. Campinas: Papirus, 2012.

LACOMBE, F. J. M. *Recursos humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARR, B. *Data Strategy: how to profit from a world of big data, analytics and the Internet of Things*. London: Kogan Page, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *Criação de conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

SCHWAB, K. *A quarta revolução industrial*. São Paulo: Edipro, 2016.

SILVA, A. B.; MENEZES, E. M. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 5. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

TAPSCOTT, D. *A economia digital: promessa e perigo na era da inteligência em rede*. São Paulo: Makron Books, 1997.