

**CENTRO PAULA SOUZA  
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE FRANCA  
“Dr. THOMAZ NOVELINO”**

**TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**ANA PAULA DE SOUZA OLIVEIRA**

**ASPECTOS MOTIVACIONAIS PARA OS INGRESSOS E EGRESSOS  
DO CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DA  
FACULDADE DE TECNOLOGIA FRANCA**

**FRANCA/SP**

**2024**

**ANA PAULA DE SOUZA OLIVEIRA**

**ASPECTOS MOTIVACIONAIS PARA OS INGRESSOS E EGRESSOS  
DO CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DA  
FACULDADE DE TECNOLOGIA FRANCA**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca - “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Prof. Esp. Felipe de Pádua

**FRANCA/SP**

**2024**

**ANA PAULA DE SOUZA OLIVEIRA**

**ASPECTOS MOTIVACIONAIS PARA OS INGRESSOS E EGRESSOS  
DO CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DA FACULDA-  
DE DE TECNOLOGIA FRANCA**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Trabalho avaliado e aprovado pela seguinte Banca Examinadora:

Orientador(a) ..... : \_\_\_\_\_  
Nome..... : Felipe de Pádua  
Instituição ..... : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 1 : \_\_\_\_\_  
Nome..... : Examinador\_1  
Instituição ..... : Instituição\_1

Examinador(a) 2 : \_\_\_\_\_  
Nome..... : Examinador\_2  
Instituição ..... : Instituição\_2

**Franca, 02 de maio de 2024.**

*O que não dá prazer, não dá proveito. Em  
resumo, senhor, estude apenas o que lhe  
agradar.*

*William Shakespeare*

## RESUMO

Com o advento da complexidade nas organizações devido ao crescimento econômico e social, surgiu a necessidade de uma gestão dedicada exclusivamente às pessoas. Este estudo visa analisar os motivos que levaram estudantes a escolher a graduação em Gestão de Recursos Humanos e suas expectativas ao final do curso, levando em consideração os aspectos motivacionais dos ingressos e egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos em uma faculdade de tecnologia de Franca, chegando ao objetivo deste trabalho. O tema foi escolhido pela exigência do mercado de trabalho por profissionais capacitados e o quanto a graduação pode contribuir para a evolução pessoal e profissional das pessoas. Para atingir o objetivo o trabalho foi dividido em duas fases metodológicas, primeiramente, analisar, através de uma pesquisa bibliográfica, a motivação dos ingressos pela escolha do curso bem como suas expectativas em relação à graduação, posteriormente, buscar, através da aplicação de uma pesquisa de campo com os alunos da faculdade, os aspectos motivacionais dos egressos do curso, comparando sua motivação inicial com a motivação atual, as influências que o curso gerou na vida pessoal e profissional e suas expectativas pós conclusão do curso. Os resultados obtidos na pesquisa possibilitaram identificar um perfil dos estudantes que optaram pelo curso, suas expectativas durante a graduação e após seu término. Consta-se que o curso atende às expectativas dos graduandos e que agrega conhecimento que serão utilizados no exercício da profissão, é perceptível também as oportunidades de crescimento profissional que o curso proporcionou aos egressos.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas, Motivação, Recursos Humanos, Teorias Motivacionais.

## **ABSTRACT**

With the advent of complexity in organizations due to economic and social growth, the need for management dedicated exclusively to people arose. This study aims to analyze the reasons that led students to choose a degree in Human Resources Management and their expectations at the end of the course, taking into account the motivational aspects of those entering and leaving the Human Resources Management course at a technology college in Franca. , reaching the objective of this work. The theme was chosen due to the job market's demand for trained professionals and the extent to which graduation can contribute to people's personal and professional development. To achieve the objective, the work was divided into two methodological phases, firstly, analyzing, through bibliographical research, the motivation of those enrolled in choosing the course as well as their expectations in relation to graduation, subsequently, searching, through the application of a survey fieldwork with college students, the motivational aspects of the course graduates, comparing their initial motivation with their current motivation, the influences that the course generated in their personal and professional lives and their expectations after completing the course. The results obtained in the research made it possible to identify a profile of students who chose the course, their expectations during graduation and after completion. It appears that the course meets the expectations of graduates and that it adds knowledge that will be used in the exercise of the profession. The opportunities for professional growth that the course provided to graduates are also noticeable.

**Keywords:** Human Resources, Motivation, Motivational Theories. People Management,

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| <b>Gráfico 1</b> – Idade dos ingressos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Franca 1º semestre de 2024 .....  | <b>Erro! Indicador não definido.</b> |
| <b>Gráfico 2</b> – Renda dos ingressos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Franca 1º semestre de 2024 .....  | 31                                   |
| <b>Gráfico 3</b> – Colocação no mercado de trabalho dos ingressos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Franca 1º semestre de 2024                                 | <b>Erro! Indicador não definido.</b> |
| <b>Gráfico 4</b> – Motivação na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos para ingressos 1º semestre de 2024.....   | <b>Erro! Indicador não definido.</b> |
| <b>Gráfico 5</b> – Manutenção da motivação dos ingressos no curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024 .....  | <b>Erro! Indicador não definido.</b> |
| <b>Gráfico 6</b> - Recomendação dos ingressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024 .....  | 33                                   |
| <b>Gráfico 7</b> - Idade dos egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Franca 1º semestre de 2024 .....   | 35                                   |
| <b>Gráfico 8</b> - Renda dos ingressos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Franca 1º semestre de 2024 .....  | 35                                   |
| <b>Gráfico 9</b> - Colocação no mercado de trabalho dos egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos da Fatec Franca 1º semestre de 2024 .....                            | 36                                   |
| <b>Gráfico 10</b> - Motivação na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos para ingressos 1º semestre de 2024 .....   | 36                                   |
| <b>Gráfico 11</b> - Recomendação dos egressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024 .....  | 38                                   |
| <b>Gráfico 12</b> – Alteração os cargos exercidos pelos egressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024 .....                                 | 38                                   |
| <b>Gráfico 13</b> – Realização profissional e contribuição do curso de Gestão de Recursos Humanos para egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre 2024..... | 39                                   |





## LISTA DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1</b> – Cinco processos básicos do RH.....          | 18 |
| <b>Figura 2</b> – Hierarquia das necessidades de Maslow ..... | 21 |

## **LISTA DE SIGLAS**

**CLT** – Consolidação das Leis do Trabalho

**RH** – Recursos Humanos

**ERG** – Existente, Relatedness and Growth

**CLT** – Consolidação das Leis Trabalhistas

**TAC** – Teoria da Avaliação Cognitiva

**FATEC** – Faculdade de Tecnologia

**GRH** – Gestão de Recursos Humanos

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

## SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. INTRODUÇÃO .....</b>  | <b>13</b> |
| <b>2. ASPECTOS GERAIS SOBRE RECURSOS HUMANOS .....</b>  | <b>15</b> |
| 2.1. Conceituando Recursos Humanos .....  | 15        |
| 2.2. Conceito de Gestor de Recursos Humanos.....  | 16        |
| 2.3. O surgimento do Departamento de Recursos Humanos .....   | 16        |
| 2.4. A história do Departamento de Recursos Humanos no Brasil .....   | 17        |
| 2.5. Aplicação e Campo de Atuação.....  | 19        |
| <b>3. TEORIAS MOTIVACIONAIS .....</b>   | <b>20</b> |
| 3.1. Definindo motivação .....  | 20        |
| 3.2. Diversas teorias: Teorias Motivacionais do passado, Teoria da hierarquia das necessidades, Teoria X e teoria Y e Teoria dos dois fatores .....   | 22        |
| 3.3. Teorias Motivacionais Contemporâneas.....  | 24        |
| 3.3.1. Diversas teorias: Teoria ERG, das necessidades de McClelland, da avaliação cognitiva, da fixação de objetivos, do reforço, do planejamento do trabalho, da equidade, da expectativa..... | 25        |
| 3.4. Integração entre as teorias .....  | 28        |
| <b>4. O ENSINO SUPERIOR: INGRESSOS, EGRESSOS E O CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS .....</b>  | <b>28</b> |
| <b>5. APLICAÇÃO DA MOTIVAÇÃO PARA INGRESSOS E EGRESSOS DO CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DA FATEC FRANCA.....</b>  | <b>29</b> |
| 5.1. A motivação para os Ingressos do Curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca .....   | 30        |
| 5.2. A motivação para os Egressos do Curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca .....  | 36        |
| 5.2.1. Resultados da pesquisa .....   | 36        |
| <b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>  | <b>41</b> |
| <b>REFERÊNCIAS.....</b>   | <b>43</b> |
| <b>APÊNDICE I – Questionário 01 .....</b>   | <b>45</b> |
| <b>APÊNDICE II – Questionário 02.....</b>   | <b>46</b> |



## 1. INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento do panorama econômico e social as organizações foram crescendo e se tornando mais complexas, em meados do século IX, com o crescimento acelerado das empresas e a necessidade de lidar com uma força de trabalho cada vez mais diversificada, percebeu-se a necessidade de uma função dedicada exclusivamente à gestão de pessoas.

No início, as empresas não possuíam uma função específica para lidar com as questões relacionadas aos seus funcionários, as responsabilidades eram desempenhadas pelos gestores ou pelo departamento administrativo das empresas e se limitava apenas as questões trabalhistas e sindicais. Com o passar do tempo, constatou-se a necessidade de abranger não apenas essas questões, mas também a gestão do capital humano como um todo.

A partir disso, deu-se início a consolidação da área de Recursos Humanos como uma disciplina essencial nas organizações, foi nesse período que começaram a surgir estudos sobre teorias e práticas de gestão de pessoas. Marras (2016) relata que, com a necessidade que as empresas tinham de contabilizar os registros dos seus funcionários, levantando as horas trabalhadas, faltas e atrasos, para efeito de pagamento dos salários, tornou-se essencial ter um profissional encarregado dessas atividades.

Nas décadas seguintes a tecnologia e a globalização vieram de encontro com esse novo profissional, assumindo um papel estratégico contribuindo para a tomada de decisões no âmbito da Gestão de Pessoas. Atualmente a área de Recursos Humanos é vista como um parceiro dos gestores e colaboradores, assumindo responsabilidades em diversas atividades como recrutamento e seleção, treinamentos e desenvolvimento, gestão de desempenho, administração de benefícios, entre tantas outras rotinas relacionadas à gestão de pessoas.

Conforme Fernandes (2018) o RH conta com o apoio de ferramentas tecnológicas que são utilizadas para coleta, organização e análise de informações que dentro das empresas contribui para melhorar a qualidade de tomada de decisão.

O sistema de informação opera da mesma maneira que as pessoas, integrando dados, texto, voz, informação e imagem em seus diversos formatos e

proporcionando uma espinha dorsal para as estruturas organizacionais apoiadas em equipes.

Esse novo cenário econômico foi determinante para o desenvolvimento do Gestor de Recursos Humanos, pois os trabalhadores deixam de ser vistos como máquinas e passam a pessoas que tem necessidades físicas, sociais e emocionais. Assim os líderes, acreditando que, trabalhadores motivados renderão mais, se preocupam e investem em satisfazer as necessidades deles.

Sendo a motivação dos trabalhadores um acréscimo as estratégias de lucratividade das empresas e sendo o profissional de Recursos Humanos indispensável no processo de gestão, temos estudo visa analisar os motivos que levaram estudantes a escolher a graduação em Gestão de Recursos Humanos e suas expectativas ao final do curso, levando em consideração os aspectos motivacionais dos ingressos e egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos em uma faculdade de tecnologia de Franca

Já nos objetivos específicos temos, conceituar profissional de recursos humanos e fatores motivacionais; levantar informações sobre o surgimento do profissional; descrever a influência da motivação no exercício da profissão para aqueles que já atuam na área; colher opiniões de graduandos ingressos que sobre o que influenciou a escolha do curso; e questionar os graduandos egressos sobre suas expectativas com conclusão da graduação e no exercício da profissão.

O tema deste trabalho e os objetivos traçados sugere que profissionais motivados produzem mais por estarem confortáveis e satisfeitos com suas condições de trabalho. Alguns fatores motivacionais variam de acordo com as diversas áreas de atuação devido a cada trabalho e cada profissional possuir necessidades específicas. Já outros fazem parte das necessidades comuns a todo ser humano.

Esse fato não é diferente para os gestores de pessoas, que assim como os demais profissionais do século XXI, trabalham em um ambiente turbulento, onde nem sempre é possível alcançar a satisfação e motivação necessária para obter sucesso na profissão escolhida. Por isso investigar os diferentes níveis de motivação no processo que envolve a escolha pela graduação, as expectativas de quem está concluindo o curso e iniciará o exercício da profissão e para quem já atua na área é a justificativa principal da sugestão deste projeto.

Dessa forma, para dar base ao estudo, será abordado nos capítulos uma maior compreensão de que se trata a Gestão de Recursos Humanos, relatando conceitos e fatos que marcaram toda a evolução, do surgimento a atualidade. Descreveremos conceitos sobre motivação, fatores motivacionais e as necessidades que estão diretamente relacionados à motivação dos profissionais que exercem a profissão, desde o momento em que optam por buscar conhecimentos através do curso superior e suas expectativas de atuação no mercado de trabalho.

De posse dessas informações faremos o confronto nas três fases distintas do processo: escolha do curso, expectativas na conclusão da graduação e no exercício da profissão.

## **2. ASPECTOS GERAIS SOBRE RECURSOS HUMANOS**

### **2.1. Conceituando Recursos Humanos**

O conceito e a definição de recursos humanos zelam pela administração responsável e pela expansão intelectual dos colaboradores de uma empresa. Assim, o crescimento e as oportunidades aparecem de forma natural para quem busca novos horizontes e se empenha. A leitura, a vivência acadêmica e a bagagem cultural fazem a diferença para quem deseja alcançar o topo de uma cadeia hierárquica.

Ribeiro (2005, p. 20) descreve que:

Administrar com as pessoas significa tocar a organização junto com os colaboradores e os parceiros internos que mais entendem e de seu futuro. Trata-se de uma nova visão das pessoas, não mais como um recurso de uma organização, mais como um objetivo. Essa é uma nova visão, não mais um recurso de organização, servil e passivo no processo, mas, fundamentalmente, trata-se de um sujeito ativo e provocador das decisões, empreendedor das ações e criador da inovação dentro da organização. Mais do que isso, esse sujeito é um agente proativo, dotado de visão própria e, sobretudo, de inteligência – a maior, mais avançada e sofisticada habilidade humana.

Ao longo do tempo as empresas estão, cada vez mais, reconhecendo a importância da área de Recursos Humanos, utilizando seus gestores na tomada de decisão. A área tem a função de ser elo entre a empresa e seus colaboradores,

levando os valores da organização aos funcionários, contribuindo para o aumento da produtividade e resultados.

Para Marras (2016) o sistema de Administração de Recursos Humanos é composto pelo conjunto dos subsistemas: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração ou cargos e salários, higiene e segurança do trabalho, departamento pessoal, relações trabalhistas, serviços gerais e consultoria interna, que respondem individualmente por si.

## **2.2. Conceito de Gestor de Recursos Humanos**

Sendo a gestão de recursos humanos uma área estratégica, que tem o objetivo de que a organização e os colaboradores alcancem seus objetivos e mantenham uma relação de trabalho vantajosa para ambas as partes, o gestor de recursos humanos é um profissional habilitado e responsável por executar atividades que tragam esse resultado para a organização.

Esse profissional recebe diversas denominações que variam de acordo com a estrutura da organização, do setor de atuação ou do país em que esteja inserida. Gestor de Recursos Humanos, Gestor de Pessoas, Gestor de Talentos, Gestor de Equipe, Gestor de Capital Humano e outros intitulam quem ocupa o cargo.

Segundo Chiavenato (2010), um gestor de recursos humanos é responsável por planejar, dirigir e controlar as atividades relacionadas às pessoas dentro da organização, com o objetivo de aumentar o desempenho e produtividade dos funcionários, busca atrair, recrutar, desenvolver e reter talentos que contribuam com as estratégias da organização.

Faz parte também das atribuições desse profissional garantir um clima organizacional saudável, incentivando o engajamento e motivação de suas equipes, ter habilidade para lidar com a administração de conflitos, gestão de desempenho, implementação de programas de treinamento e desenvolvimento, política de cargos e salários, relações trabalhistas e demais assuntos relacionados ao capital humano. Ter visão estratégica e integrada com demais áreas da organização, para atingir o sucesso da empresa e dos colaboradores.

## **2.3. O surgimento do Departamento de Recursos Humanos**



O Departamento de Recursos Humanos surgiu como uma resposta à necessidade das empresas em gerir questões relacionadas aos trabalhadores. De início os colaboradores não eram o foco desse departamento, mas com o crescimento das empresas fez-se necessário mudar a visão do que os trabalhadores representam dentro das organizações. Como cita Marras (2016):

Tudo começou com a necessidade de “contabilizar” os registros dos trabalhadores, com ênfase, obviamente, nas horas trabalhadas, nas faltas e nos atrasos para efeito de pagamentos ou para descontos. Tal qual se faz hoje. Nesse campo pouco ou nada mudou.

Descreve Chiavenato (2010), o departamento de pessoal tinha uma função predominantemente burocrática e operacional, cuidando apenas de atividades como contratação, demissão, folha de pagamento e cumprimento das obrigações trabalhistas. No entanto, como o tempo, passou a desempenhar um papel estratégico nas organizações.

No século XIX iniciou a modernização dos processos produtivos, sob a influência do americano Taylor e do francês Fayol surge a administração científica ou escola clássica, dando início aos primeiros passos do caminho percorrido pelo profissional de gestão de recursos humanos, nesse período, chamado de chefe de pessoal.

Ainda sob a descrição de Marras (2016), nesse período e sob tal influência, nasceu a função de chefe de pessoal propriamente dita. Para o empresário, o trabalhador era tão somente um instrumento a mais na busca dos resultados da empresa. O que importava era que o trabalhador tivesse uma boa saúde física e a maior dedicação possível ao trabalho em jornadas que podiam estender-se a até 18 horas.

Chiavenato (2010) relata que, o departamento de recursos humanos emergiu na década de 1920 nos Estados Unidos, em resposta ao surgimento da abordagem científica da administração, período em que as organizações começaram a reconhecer o valor estratégico dos colaboradores e a importância de gerenciar as relações de trabalho de forma mais eficiente.

## **2.4. A história do Departamento de Recursos Humanos no Brasil**

No Brasil, no início do século XX o país passou por um grande processo de industrialização e crescimento das cidades, esse cenário fez com fossem determinadas regras para o pagamento de salários e benefícios.

No governo Getúlio Vargas foi constituída a CLT - Consolidação das Leis do Trabalho (Brasil, 1943), com embasamento legal e estabelecendo vários direitos aos trabalhadores, levando o departamento pessoal a exercer um papel central nas empresas, mas ainda somente para atender questões burocráticas.

Ao longo da história, do país a área de RH passou por transformações. Até a terceira década do século XX, na era Vargas, não existiam, por exemplo, políticas de Recursos Humanos, e a conduta da área estava, normalmente, a cargo de um advogado, dado o enfoque nas questões legais da relação com os funcionários. No entanto, as transformações políticas, sociais e econômicas ocorridas no país, a partir dessa década, trouxeram como consequência o início de um processo de industrialização, com a criação de um grande número de organizações privadas e governamentais. As relações de trabalho se tornaram mais complexas com o surgimento de novas atividades comerciais, industriais e serviços. Esses fatos, cuja análise minuciosa não trataremos nesse livro, determinaram por fim, a necessidades de profissionais especializados nas empresas nas funções de Recursos Humanos, para o sucesso nos negócios. (Ribeiro, 2005)

Com o avanço da tecnologia e a modernização a necessidade de uma força de trabalho mais instruída, com nível tático e estratégico muito mais desenvolvido do que nível operacional, levou a uma consequência inevitável, a evolução desse profissional responsável por gerir as relações de trabalho.

Para Ribeiro (2005), algumas organizações nacionais, principalmente de médio e pequeno porte, ainda buscam profissionais apenas para resolverem questões de ordem legal, para cumprimento de normas e leis, típico de um profissional de departamento pessoal padrão. Já empresas de grande porte começaram a reverter esse quadro, incluindo no organograma da empresa, em posição de destaque a figura de Recursos Humanos Estratégicos, isso se deu porque a gestão de pessoas, com o apoio de capital intelectual, tem sido responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas.

Atualmente, o profissional de Recursos Humanos tem um papel fundamental na gestão de pessoas nas empresas, garantindo o cumprimento das leis trabalhistas, proporcionando um ambiente de trabalho saudável e promovendo qualidade de vida aos colaboradores.

## 2.5. Aplicação e Campo de Atuação

A gestão de recursos humanos é uma área fundamental dentro de uma organização, seu campo de atuação é amplo e abrange vários setores e segmentos, desde empresas privadas, organizações sem fins lucrativos e o setor público.

A gestão de recursos humanos está diretamente ligada em todas as relações que envolvam a empresa e seus colaboradores e parceiros. Desde o processo de contratação de um colaborador ou parceiro até o término dessa relação.

Em uma época em que a globalização, a competição, o forte impacto da tecnologia e as céleres mudanças se tornaram os maiores desafios fora da organização, a vantagem competitiva das empresas hoje está na maneira como o conhecimento das pessoas é utilizado, de forma a colocá-lo logo e eficazmente em ação, na busca de soluções satisfatórias e de novos produtos e serviços inovadores. (RIBEIRO, 2005)

Chiavenato (2020), cita que o RH desempenha um papel fundamental na gestão das pessoas dentro de uma organização. A maneira como o RH lida com as pessoas, desde a atração e seleção até o desenvolvimento profissional e pessoal. A forma de recompensar, o que a empresa oferece para incentivar as pessoas até o monitoramento do desempenho dos funcionários, pode ter um impacto significativo no desempenho da organização como um todo.

Portanto, a qualidade da gestão das pessoas pelo RH é um aspecto crucial para a competitividade organizacional. Um RH eficiente e estratégico pode contribuir para a atração e retenção de talentos, o desenvolvimento dos funcionários e, conseqüentemente, para o sucesso e crescimento da organização.

Como demonstra o Chiavenato (2020), no quadro 1 os diversos campos de atuação do gestor de pessoas dentro das organizações.

**Quadro1 - Cinco processos básicos do RH**

| Processo        | Objetivo   | Atividades envolvidas   |
|-----------------|--|---|
| Provisão        | Quem irá trabalhar na organização                      | Pesquisa de mercado de RH<br>Recrutamento de pessoas<br>Seleção de pessoas  |
| Aplicação       | O que as pessoas farão na organização                  | Integração de pessoas<br>Modelagem do trabalho<br>Descrição e análise de cargos<br>Avaliação do desempenho  |
| Manutenção      | Como manter as pessoas trabalhando na organização      | Avaliação de resultados<br>Remuneração e compensação<br>Benefícios e serviços sociais<br>Clima organizacional<br>Qualidade de vida no trabalho<br>Higiene e segurança do trabalho                         |
| Desenvolvimento | Como preparar e desenvolver as pessoas e a organização | Treinamento<br>Desenvolvimento organizacional   |
| Monitoração     | Como saber o que são e o que fazem as pessoas          | Aprendizagem organizacional<br>Conhecimento corporativo<br>Criação e desenvolvimento de competências<br>Banco de dados/sistemas de informação<br>Controles - Frequência - Produtividade<br>Balanço social |

**Fonte:** CHIAVENATO, 2020, p. 107

O campo de atuação para o profissional de Recursos Humanos é muito amplo e compreende empresas públicas e privadas, independente do setor econômico, com ou sem fins lucrativos.

Atualmente esse profissional encontra colocação no mercado de trabalho diretamente em uma determinada empresa, terceirizado ou ainda como consultor prestando serviços de forma autônoma.

Há ainda a possibilidade de optar por um dos subsistemas da gestão de pessoas, buscar especialização e oferecer um trabalho diferenciado.

“A consultoria interna é cada vez mais utilizada pelas empresas como forma de integrar a área de Recursos Humanos aos negócios da organização” (RIBEIRO, 2005, s. p.).

### **3. TEORIAS MOTIVACIONAIS**

Será abordado nesse tópico os aspectos de definição e as diversas teorias sobre a motivação, como forma de embasar a presente pesquisa.

#### **3.1. Definindo motivação**

Com o desenvolvimento do cenário mundial as pessoas não vêm mais o trabalho somente como sendo fonte de renda para sobreviver, muitos buscam outros objetivos no trabalho, esses objetivos são o que motivam as pessoas a trabalharem.

O trabalho não é para o homem, apenas uma necessidade inevitável. É também o seu libertador em relação à natureza, seu criador como ser social e independente. No processo de trabalho, isto é, no processo de moldar e mudar a natureza exterior a ele, o homem molda e modifica a si mesmo (FROMM, 1994 apud MOTTA e VASCONCELOS, 2009, p. 63).

Atualmente pessoas que trabalham, quando questionadas sobre qual o problema mais agravante dentro da empresa que atrapalha o seu funcionamento, responderá que são as pessoas que trabalham na empresa e se aprofundar no assunto perguntando quais os problemas que impedem as pessoas de ter melhor desempenho, obterá falta de motivação como resposta.

A motivação no trabalho é um dos assuntos mais discutidos dentro das organizações. Segundo Robbins (2008) uma pesquisa realizada pelo Instituto Gallup nos Estados Unidos revelou que 55% dos trabalhadores norte-americanos trabalham somente pelo dinheiro usado para sobreviver o que atualmente não é considerado uma situação normal. Essas pesquisas são muito importantes para contribuir com estudos para diagnosticar o problema e desenvolver programas de motivação mais eficazes.

Maximiano (2006), a palavra motivação é usada com vários significados diferentes. A motivação indica as causas ou motivos que produzem determinado comportamento. A motivação é específica, pois se pode ter motivação para executar uma determinada ação e não para outra ação diferente.

Ainda Maximiano cita que:

O comportamento é sempre motivado por alguma causa interna ao próprio indivíduo (motivos internos) ou alguma causa externa (motivos externos). Motivação, nesse modelo, é sinônimo de relação de causa e efeito no comportamento das pessoas. Motivação não significa entusiasmo ou disposição elevada; significa apenas que todo comportamento sempre tem uma causa (MAXIMIANO, 2006, p. 252).

A motivação é um processo complexo e pode variar de pessoa para pessoa e de situação para situação. Considerar as causas que motivam o comportamento das pessoas é fundamental dentro das organizações. Compreender e estimular a

motivação nos colaboradores é uma estratégia para se ter profissionais produtivos e engajados nos objetivos das empresas.

### **3.2. Diversas teorias: Teorias Motivacionais do passado, Teoria da hierarquia das necessidades, Teoria X e teoria Y e Teoria dos dois fatores**

Com a importância que a motivação foi ganhando dentro das empresas muitos autores escreveram sobre o tema, criando as teorias motivacionais.

Conforme Robbins (2008), o desenvolvimento dessas teorias se deu principalmente na década de 1950, essas contribuíram consideravelmente para a conceituação de motivação, foram formuladas três teorias muito importantes, a hierarquia das necessidades, as Teorias X e Y e a Teoria dos dois fatores, hoje elas são consideradas amigas e são muito questionadas, mas são muito utilizadas pelos executivos.

Já a Teoria da hierarquia das necessidades foi desenvolvida por Abraham Maslow é considerada a teoria mais conhecida sobre motivação e foi fundamental para os estudos sobre motivação. (Mota e Vasconcelos, 2006)

De acordo com Mota e Vasconcelos (2006), Maslow defendia que o ser humano tem necessidades complexas que podem ser hierarquizadas e que o comportamento humano é dirigido primeiro para a satisfação de necessidades simples e fundamentais, ou seja, as fisiológicas e de segurança.

Satisfeitas essas necessidades, o ser humano buscará satisfazer suas necessidades mais complexas, as necessidades sociais. Acima das necessidades sociais na hierarquia estão as necessidades associadas ao ego dos indivíduos. Maslow deixa claro que embora as necessidades estejam assim hierarquizadas, o ser humano não caminha linearmente para satisfazê-la.

Para facilitar a compreensão de sua teoria, Maslow a apresenta em forma de pirâmide conforme figura 02.

**Figura 1** - Hierarquia das necessidades de Maslow

**Fontes:** ROBBINS, 2008, p. 133

Para Robbins (2008), Maslow dividiu as necessidades em cinco categorias e as dividiram em dois patamares, as necessidades de nível mais alto e as necessidades de nível mais baixo. As necessidades de nível mais baixo são as fisiológicas e as de segurança, estas são satisfeitas externamente, através de remuneração, acordos sindicais e permanência no emprego. Já as necessidades de nível mais alto são as sociais, estima e autorrealização, que são satisfeitas internamente, está dentro do indivíduo que segue ao topo da pirâmide. A teoria de Maslow recebeu amplo conhecimento, principalmente pelos executivos formados na prática isso devido a lógica intuitiva e a fácil compreensão, porém as pesquisas não validam a teoria, pois Maslow não oferece comprovação empírica que de base a sua teoria, muitos estudos tentaram comprovar a teoria, mas não conseguiram.

As teorias X e Y foram propostas por McGregor que partindo de pressupostos apresentados na teoria de Maslow propôs um modelo que relaciona conceitos de motivação e liderança. Matos e Vasconcelos relatam que:

“Para o autor, há diferentes tipos de pressuposto sobre a natureza humana, e suas motivações correspondem a diferentes estilos de liderança” (Matos e Vasconcelos, 2006, p. 67).

Em relação a teoria desenvolvida, sempre eram feitas comparações com teorias anteriores. Comparando a teoria de McGregor com a teoria de Maslow, pode se dizer que a teoria X defende que são defende que são as necessidades de nível

mais baixo que dominam os indivíduos, já a teoria Y são as necessidades de nível mais alto.

Como aconteceu com a teoria da hierarquia das necessidades, as teorias de McGregor, não existem evidências que validem a teoria e nem a alteração do comportamento dos indivíduos que pela teoria tenha resultado em um funcionário mais motivado.

A teoria dos dois fatores, algumas vezes também chamada de teoria da higiene-motivação) foi proposta pelo psicólogo Frederick Herzberg. Seus trabalhos foram fundamentais para o material que se tem hoje sobre o assunto devido as suas pesquisas serem feitas com um número significativo de pessoas.

Herzberg, psicólogo industrial norte-americano que trabalhou no Western Reserve Institute, desenvolveu várias pesquisas nos anos 1960, com os engenheiros e contadores das usinas de aço de Pittsburg, chegando a trabalhar com uma população de 1.685 indivíduos. Mais tarde, alargando seu campo de pesquisas, passou a estudar as atividades dos operários, empregados de escritório, técnicos e executivos em vários países (MATTO e VASCONCELOS, 2006, p. 71).

Robbins (2008), o procedimento utilizado é limitado por sua metodologia, quando as coisas vão bem, as pessoas tendem a tomar o crédito para si, do contrário, buscam culpar o ambiente externo pelo fracasso; a confiabilidade da metodologia utilizada por Herzberg era questionável, pois os pesquisadores interpretam os resultados das suas pesquisas e assim podem contaminar os resultados; não foi usada uma medida geral para a satisfação, uma pessoa pode não gostar de um aspecto do seu trabalho e continuar aceitando-o, a teoria é inconsistente com pesquisas anteriores, a teoria de dois fatores ignora as variáveis situacionais; pressupõe uma relação entre satisfação e produtividade, mas a metodologia de pesquisa empregada enfoca apenas a satisfação e não a produtividade.

### **3.3. Teorias Motivacionais Contemporâneas**

De acordo com o que foi citado nas teorias antigas, apesar de ter contribuído para os novos conceitos de motivação e serem utilizadas por muitos executivos, todas apresentam falhas.



Nos dizeres de Robbins (2008), as teorias antigas não resistiram a uma análise mais detalhada. Por isso uma série de teorias contemporâneas foi desenvolvida e ambas apresentam pelo menos uma coisa em comum: cada uma tem uma fundamentação válida, embora não tenham sido desenvolvidas recentemente, são chamadas de teorias contemporâneas, porque representa o que de mais avançado existe para explicar a motivação dos trabalhadores.

### **3.3.1. Diversas teorias: Teoria ERG, das necessidades de McClelland, da avaliação cognitiva, da fixação de objetivos, do reforço, do planejamento do trabalho, da equidade, da expectativa**

Desenvolvida por Clayton Alderfer, a teoria ERG – Existence, Relatedness and Growth foi trabalhada em cima da hierarquia das necessidades de Maslow. (ROBBINS, 2008).

Conforme Robbins (2008), a teoria da hierarquia das necessidades foi revisada para alinhá-la melhor com a pesquisa empírica. Alderfer diz que existem três grupos de necessidades essenciais: existência, relacionamento e crescimento, surgindo assim a sigla ERG.

Essa teoria deve o nome às palavras: Existence, Relatedness and Growth, as quais, traduzidas, significam: Existência, Relação e Crescimento. Realmente ela não está baseada em elementos novos, porém fundamenta seus três grupos de necessidades com a pirâmide de necessidades de Maslow. (Alfonso, 2008)

A teoria ERG foi uma suposta reformulação da teoria de Maslow, porém com algumas diferenças, a mais expressiva seria o sistema de compensação, que é como pode ser chamado o fato de quando uma necessidade não puder ser realizada, o desejo de satisfazer outra necessidade aumenta para compensar a frustração.

Para a teoria das necessidades de McClelland foi desenvolvida por David McClelland e sua equipe. Enfoca três necessidades de realização, a necessidade de poder e a necessidade de associação.

Mattos e Vasconcelos (2006), cita: McClelland desenvolveu uma teoria contingencial sobre motivação. Para ele, um motivador é a projeção de um estado, um objetivo ou uma condição futura que impulsiona, direciona e seleciona o comportamento do indivíduo, encaminhando suas ações em certa direção.

A teoria da avaliação cognitiva (TAC) está relacionada com a forma de remuneração aos empregados, em que consiste o pagamento ao executante de determinada tarefa. A TAC se opõe a premissa de que as motivações intrínsecas são independentes dos motivadores extrínsecos, como defende outras teorias.

Para Robbins (2006), a teoria da avaliação cognitiva sustenta que, quando a organização usa recompensas externas para premiar desempenhos superiores, as recompensas internas, que resultam de o indivíduo fazer o que gosta, são reduzidas, ou seja, quando a recompensa externa é dada a um indivíduo pelo fato de ele ter realizado uma tarefa interessante, isso causa uma queda no interesse que tem pela tarefa em si.

A teoria da fixação de objetivos defende que o estabelecimento de metas específicas e concretas é a melhor forma de motivar as pessoas que estão envolvidas na busca pelos objetivos e também conseguem determinar o esforço necessário para atingir as metas. A teoria foi desenvolvida por Edwin Locke, em 1960.

Em relação aos funcionários participam do estabelecimento de metas eles se comprometem mais com a busca pelo alcance das metas estabelecidas. A principal vantagem da participação dos funcionários é a crescente aceitação do objetivo como uma meta desejável para se atingir, isso se dá porque as pessoas se comprometem mais com as escolhas de que participam.

A teoria da fixação de objetivos pressupõe que o indivíduo está comprometido com o objetivo, ou seja, que ele está determinado a não rebaixá-lo nem abandoná-lo. Isto acontece mais frequentemente quando os objetivos se tornam públicos, quando o indivíduo tem um centro de controle interno e quando as metas são estabelecidas pela própria pessoa, em vez de impostas (ROBBINS, 2008, p. 142).

A teoria do reforço não pode ser considerada uma teoria motivacional, já que não considera sentimentos, atitudes, expectativas e outras variáveis que influenciam no comportamento.

Mesmo não sendo considerada uma teoria motivacional pode ser utilizada para analisar fatores que controlam o comportamento.

Segundo Robbins (2008), a teoria do esforço ignora as condições internas do indivíduo e se dedica apenas no que acontece enquanto executante de uma tarefa, afirma ainda que o reforço é uma influência importante no comportamento, mas que não é a única, os comportamentos assumidos no trabalho e a quantidade de esforço que o indivíduo dedica a uma tarefa depende de vários outros fatores comportamentais.

Os estudos realizados para desenvolver a teoria do planejamento do trabalho trazem evidências de que a forma como é organizado os elementos que envolvem a execução do trabalho influenciam na motivação dos executantes.

Robbins (2008), afirma que toda tarefa pode ser descrita em cinco aspectos: variedades de habilidades, que é o grau de variedade de atividades diferentes, onde o executante precisa utilizar diversas habilidades e talentos; identificada da tarefa, que é uma tarefa que exige a realização peça inteira e identificável; significância da tarefa, que trata do impacto substancial da tarefa sobre a vida ou o trabalho de outras pessoas; autonomia, grau de independência, liberdade e arbítrio ao indivíduo, em relação ao planejamento e procedimentos utilizados na execução do trabalho; feedback, é o retorno em relação a eficácia do trabalho executado.

A variedade de habilidades, identidade da tarefa e significância da tarefa combinadas entre si, tornam o trabalho mais rico em sentido. O executante percebe seu trabalho mais importante e gratificante. O modelo defende a ideia de que o indivíduo tem uma recompensa interna quando sabe que seu desempenho foi bom e que seu trabalho tem importância.

A teoria da equidade relata como a equidade influencia na motivação das pessoas. Dentro de uma organização os trabalhadores fazem comparações entre as atividades que desempenham e de reconhecimento que recebem pelo trabalho executando com a situação de seus colegas de trabalho.

Alfonso (2008) esta teoria se manifesta e se baseia no critério que as pessoas têm sobre a recompensa que recebem em comparação com as recompensas que as outras pessoas recebem pelo mesmo serviço ou pelos mesmos resultados.

A teoria da expectativa foi desenvolvida por Victor Vroom, sustenta a ideia de que o esforço empenhado na execução de uma tarefa depende da expectativa que tem em relação ao que espera que aconteça devido a tarefa executada.

Robbins (2008), a teoria da expectativa ajuda a explicar por que as pessoas não se sentem motivadas no seu trabalho e não se empenham em manter seus empregados. Isso acontece porque muitas não acreditam que se, se esforçarem serão reconhecidos, e se forem reconhecidos a recompensa que receberam será atraente analisando a organização e se receber uma recompensa será atraente para si.

### **3.4. Integração entre as teorias**

Existem várias teorias sobre motivação, todas têm embasamento e são importantes no estudo da motivação no trabalho, mas não esclarecem todos os pontos, porém se for feita uma interação entre elas a análise ficará mais completa e contribuirá mais para o processo motivacional.

Conforme Robbins (2008), as teorias apresentadas não travam uma competição entre si, o fato de uma ser válida não invalida as demais existentes, muitas delas são complementares, para os pesquisadores fica agora o desafio de juntá-las para tentar entender suas inter-relações.

O ser humano sendo um ser bastante complexo possui necessidades específicas, por mais que a tecnologia esteja revolucionando a forma como as atividades são executadas nas organizações, os colaboradores ainda são as peças fundamentais do processo, por esse motivo há uma grande preocupação com seu estado motivacional. As várias teorias desenvolvidas sobre o assunto demonstram isso claramente. No intuito de saber quais são as necessidades de cada indivíduo várias empresas, inclusive brasileiras, utilizam o LEMO (Levantamento de Estilos Motivacionais), um questionário aplicado ao indivíduo que possibilita o conhecimento de suas necessidades, podendo assim ter um perfil do estilo de comportamento motivacional.

Mattos e Vasconcelos (2006), esse questionário permite caracterizar o estilo de comportamento motivacional, sob condições habituais e sob condições de pressão, isto é, quando essas pessoas enfrentam algum tipo de restrição, vinda por parte do ambiente.

## **4. O ENSINO SUPERIOR: INGRESSOS, EGRESSOS E O CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

O ensino superior surgiu da necessidade de formação de profissionais especializados, com a Revolução Industrial. No Brasil, a instituição da formação superior, aconteceu bem depois do que nos outros países.

Conforme Barros (1986), o ensino superior no Brasil só veio a adquirir cunho universitário nos anos 30, em contraste com alguns países da América espanhola que tiveram suas primeiras universidades ainda no período colonial, como o México e Peru, ou nos pós independência, como o Chile. Por mais de um século, de 1808 – quando foram criadas as primeiras escolas superiores – até 1934, o modelo de ensino superior foi o da formação para profissões liberais tradicionais, como direito e medicina, ou para as engenharias.

Criada com o objetivo de promover a educação profissional pública oferecendo cursos de graduação em Tecnologia, a FATEC Franca iniciou sua implantação em 2008, em agosto (2018) começaram na unidade as aulas do novo curso superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos (GRH) noturno, sob a coordenação do prof. Mestre Fernando Dândaro. Em seu primeiro vestibular, a demanda do curso já foi de 6,65 candidatos por vaga, uma das maiores entre as Fatecs, conforme divulgado no site da instituição.

Atualmente se iniciam a formação tecnológica superior em Gestão de Recursos Humanos, em média 160 alunos em Gestão de Recursos Humanos e concluem seus estudos cerca de 120 formandos, que conseguem a graduação de forma gratuita.

Com o objetivo de formar profissionais com competências técnicas e humanas para atuação no planejamento, avaliação e gestão de pessoas e de processos referentes a negócios e serviços presentes em organizações e instituições públicas ou privadas, de todos os portes e ramos de atuação, bem como promover a constante atualização e investigação tecnológica, visando o aperfeiçoamento humano para os diversos setores das organizações públicas ou privadas. São disponibilizadas 160 vagas, por ano, para o curso de GRH.

## **5. APLICAÇÃO DA MOTIVAÇÃO PARA INGRESSOS E EGRESSOS DO CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS DA FATEC FRANCA**

A decisão de escolher qual carreira seguir é um acontecimento que pode causar ansiedade e conflitos. Para quem vai ingressar em um curso de nível superior

pela primeira vez, que na maioria das vezes, são adolescentes em fase de transição para a vida adulta, são tomados por vários conflitos internos.

“Embora a escolha profissional seja responsabilidade de cada um, as consequências da decisão têm implicações sociais. Uma pessoa que exerce sua profissão com motivação está não só se realizando como também prestando um serviço de melhor qualidade a sociedade” (SOARES, 2002, p. 15)

O graduando que após concluir sua formação for exercer a profissão prestando serviços à sociedade, dessa forma a escolha da profissão não é apenas uma decisão que afetará somente a vida do profissional, mas também de quem irá utilizar seus serviços.

### **5.1. Processos Metodológicos: A motivação para os Ingressos do Curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca**

Na puberdade muitas transformações ocorrem na vida das pessoas, é um período muito complexo, sendo a escolha do trabalho que se pretende fazer em toda ou em grande parte de sua vida uma decisão de extrema importância, muitos pontos devem ser analisados, pois isso irá acarretar consequências tanto na vida de quem opta por um curso, como na sociedade em geral. Soares (2002) diz que normalmente essa escolha de se dá na juventude, entre 16 e 18 anos, no término do ensino médio.

Os aspectos que influenciam nessa decisão geralmente são as profissões que existem na família, mercado de trabalho, questão financeira, atividades consideradas prazerosas, características pessoais que contribuem para o relacionamento interpessoal, profissões que admira habilidades que tem facilidade e gosta de executar entre outros. Essa escolha em maior parte é resultado da influência dos fatores externos, como quem escolhe, a escolha é um reflexo do ambiente em que a pessoa está inserida.

A escolha não é dada como opção; não somos educados e estimulados a realmente escolher, ao contrário do que nos apregoa o capitalismo. O exercício da escolha, ou exercício da consciência, vem sendo diluído pela falta de oportunidades reais (SOARES, 2002, p. 44).

Com o intuito de descobrir quais fatores influenciam os alunos na escolha da profissão, foi realizada uma pesquisa de campo de caráter exploratório, com

perguntas abertas e fechadas, aplicada aos alunos do 1º semestre do curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca.

A pesquisa de campo abrange os estudos que são feitos diretos na fonte de informação e não em algo que foi citado em publicações.

Pesquisa de campo é a pesquisa que tem como objetivo conseguir informações e/ou conhecimento sobre um determinado problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queria comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI E LAKATOS, 1993, p. 186).

O levantamento de campo realizado é de caráter exploratório, qualitativo e quantitativo. Exploratório porque busca descobrir informações, qualitativo porque procura compreender o problema e as respostas dadas ao problema e finalmente quantitativa porque quantificará os dados de forma estatística.

Conforme Malhotra, 2004, p. 154:

A pesquisa quantitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema enquanto a pesquisa qualitativa procura quantificar os dados, e normalmente, aplica alguma forma de análise estatística. (...) Às vezes faz-se a pesquisa qualitativa para explicar os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa. Entretanto, os resultados da pesquisa quantitativa são usados incorretamente quando são considerados como conclusivos e utilizados para fazer generalizações em relação à população-alvo.

Ainda segundo Malhotra (2004), é princípio fundamental considerar as pesquisas qualitativa e quantitativa como complementares e não como excludentes.

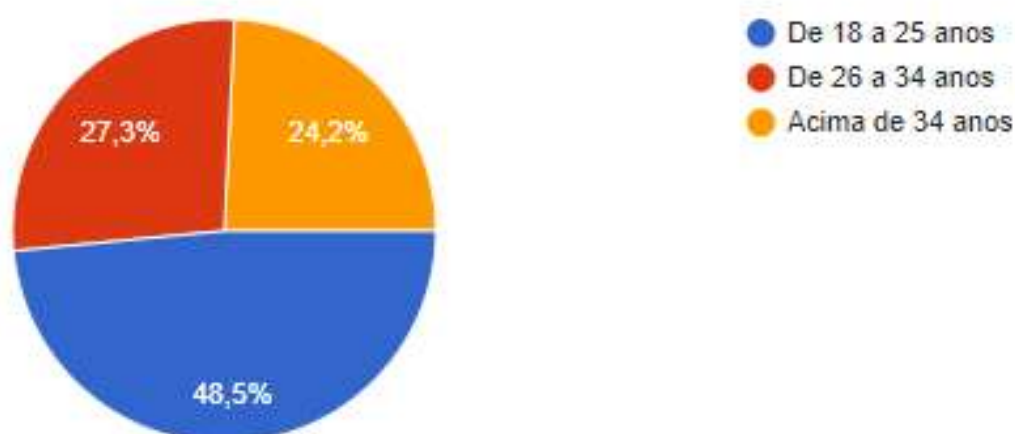
Realizada através de questionários autopreenchidos que foram aplicados aos estudantes do 1º semestre e estudantes do 6º semestre de Gestão de Recursos Humanos.

### **5.1. Resultados da pesquisa**

A pesquisa foi realizada através de um questionário aplicado aos ingressantes, o questionário possui questões de múltipla escolha e dissertativas, foi elaborado com o objetivo de estabelecer o perfil dos alunos e também saber o que os motivou na escolha do curso.

Foram realizadas algumas perguntas e que serão relatadas abaixo. O Gráfico 01 mostra a idade dos ingressantes, em que revela uma faixa etária bem dividida, com sua grande maioria na faixa de entre 18 a 25 anos.

**Gráfico 01** – Idade dos ingressantes do curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024, FATEC Franca

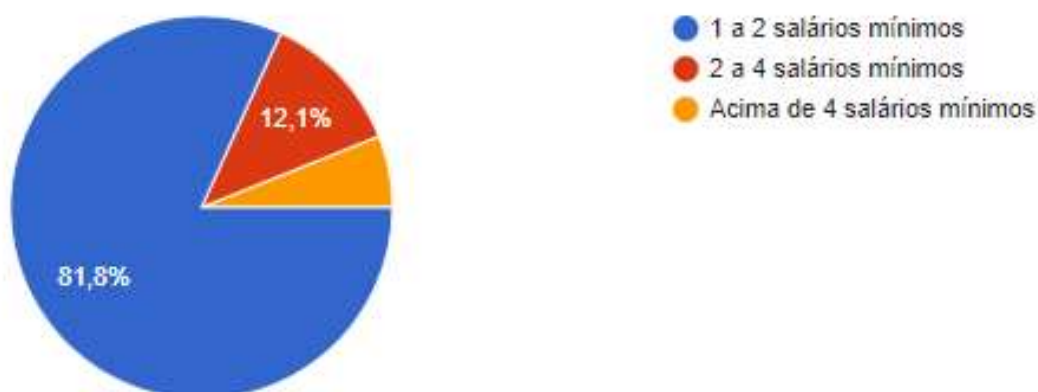


**Fonte:** A autora.

O Gráfico 02 aponta que amostra de ingressantes, possui, em sua maioria, renda de 1 a 2 salários-mínimos, valor esse que é o divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE (Censo 2022), como rendimentos dos trabalhadores formais da cidade. (Fonte: *Salário médio mensal dos trabalhadores formais*: IBGE, Cadastro Central de Empresas 2021. Rio de Janeiro: IBGE, 2023).

**Gráfico 02** – Renda dos ingressos do curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024, FATEC Franca





**Fonte:** A autora

O Gráfico 03 traz a ocupação no mercado de trabalho, o desemprego ocupa um percentual considerável e a participação dos que estão empregados e atuam na área de recursos humanos são minoria.

**Gráfico 03** – Colocação no mercado de trabalho dos ingressos do curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024 FATEC Franca



**Fonte:** A autora

Dentre os respondentes é predominante os que estão na sua primeira graduação, dentre a minoria que já cursou outros cursos de ensino superior encontram-se formações como Ciências Contábeis, Gestão de Produção Industrial, Publicidade e Propaganda, Engenharia Civil e Gastronomia.

O Gráfico 04 mostra, dentre os diversos motivos que levaram à escolha pelo curso, sobressaem os que acreditam no mercado promissor para a área e os que se vêem com vocação para a profissão. Em segundo lugar, encontra-se a busca por conhecimentos para desenvolvimento na área que atuam, e uma quantidade pequena escolheu o curso por falta de opção ou por influência de amigos e familiares.

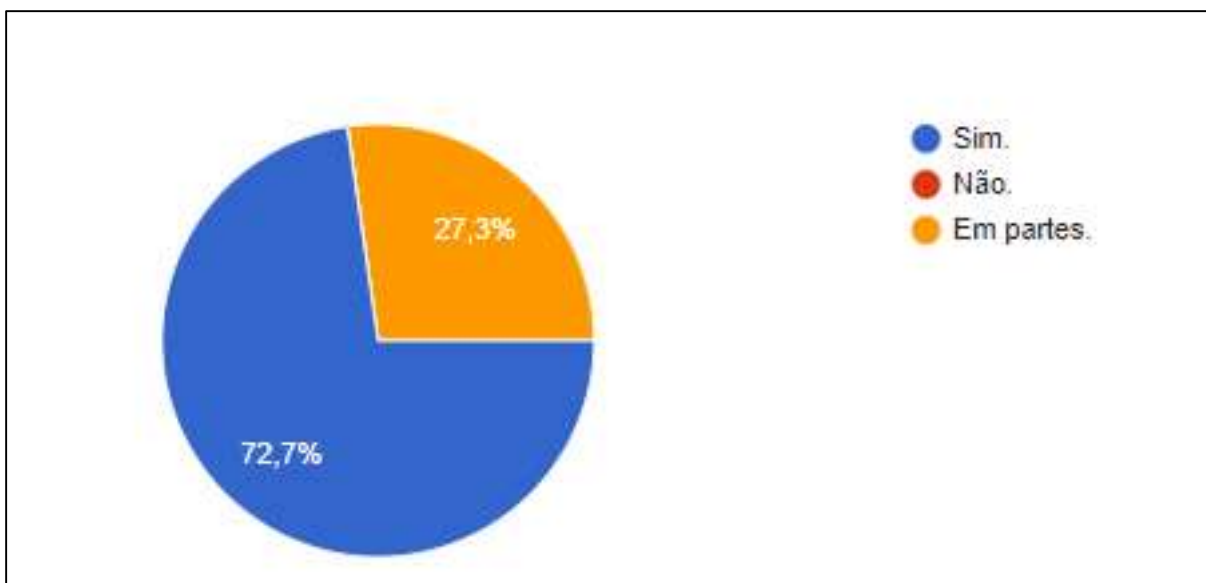
**Gráfico 04 – Motivação na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos para os ingressos**



**Fonte:** A autora

A motivação original para optar pela Gestão de Recursos Humanos se mantém, com aproximadamente 3 meses de aula, confirmação da carreira que querem seguir, autoconhecimento, paixão e expectativa de um futuro profissional promissor são algumas das afirmações dos ingressantes. Um minoria cita que o curso, até o momento, não está atendendo suas expectativas.

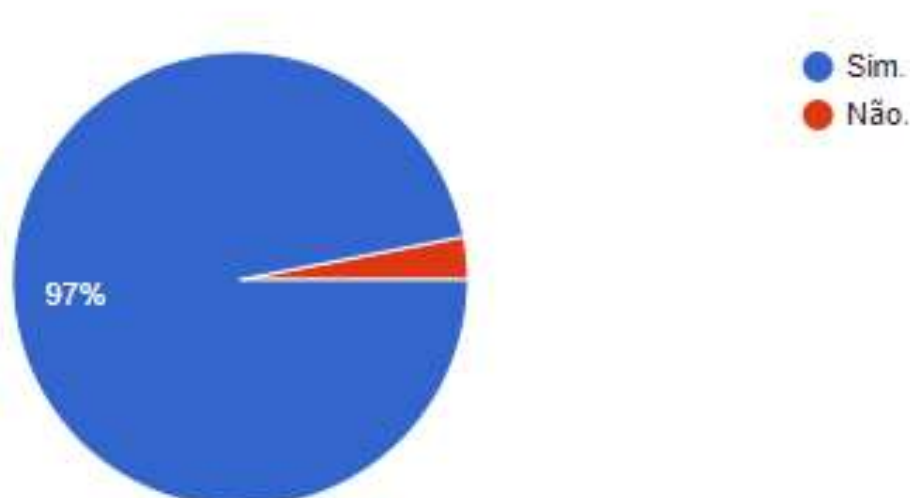
**Gráfico 05 – Motivação na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos**



Fonte: A autora.

O Gráfico 06 demonstra que o curso é recomendado pela maior parte os participantes da pesquisa. Quando questionados sobre suas expectativas após a conclusão do curso, a atuação no mercado de trabalho como gestores de pessoas é geral, com o objetivo de se tornarem profissionais capacitados para gerar resultados para as organizações conjuntamente com o desenvolvimento dos colaboradores.

**Gráfico 06** – Recomendação dos ingressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos



Fonte: A autora.

## **5.2. Processos Metodológicos: A motivação para os Egressos do Curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca**

Faz-se a escolha pela profissão, ingressa-se um curso de nível superior e muitas transformações acontecem com os graduandos. É considerado praticamente impossível sair da faculdade da mesma forma que se entrou. Durante os anos de graduação ocorrem inúmeras modificações na vida dos alunos, tanto nos aspectos profissionais, pessoais como também nos aspectos sociais.

Os estudantes ao término de um curso superior possuem percepções e expectativas que pode se manter desde o início do curso ou ter os mesmos alterados no decorrer dos estudos. Percepção é como o indivíduo percebe os objetos, os demais indivíduos ou uma determinada situação. “Percepção é o processo pelo qual os indivíduos organizam e interpretam suas impressões sensoriais para dar significado ao ambiente” (ROBBINS, 2005, p.319).

Para Godim (2002), a representação da percepção e da avaliação de estudantes universitários concluintes deve ser analisada sob três aspectos: sua formação escolar, a partir de seu ingresso no ensino superior, suas opções de atuação profissional e sua prontidão para se inserir no mercado de trabalho.

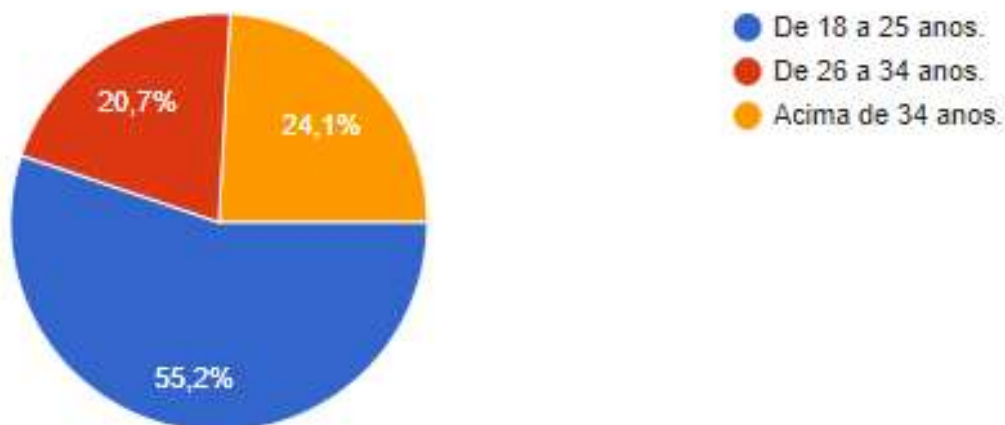
Com objetivo de analisar quais são as percepções e expectativas dos concluintes do curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca, foi realizada uma pesquisa com os alunos do 6º semestre de 2024.

### **5.2.1. Resultados da pesquisa**

A metodologia da pesquisa é a mesma realizada com alunos do 1º semestre, também feita através de questionário com questões fechadas e dissertativas, foram entrevistados os egressos, com o intuito de descobrir como o curso influenciou suas vidas e suas expectativas para após o término do curso.

Aos entrevistados foram feitas as indagações abaixo e respectivamente foram obtidas as seguintes respostas. O Gráfico 07 traz a faixa etária dos egressos, que concentra-se entre 18 a 25 anos, mas temos uma amostra considerável de alunos entre 26 a 34 e acima de 34 anos.

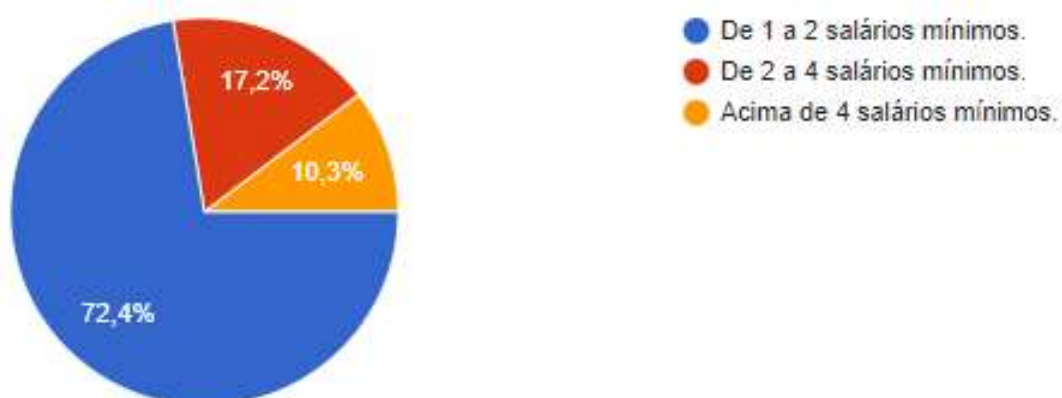
**Gráfico 07** – Recomendação dos ingressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos



**Fonte:** A autora.

O Gráfico 08 mostra que dentre os egressos, assim como os ingressantes, temos a grande maioria com renda entre 1 a 2 salários mínimos, mas podemos verificar um percentual maior de pessoas com renda acima de 2 salários mínimos.

**Gráfico 08** – Renda dos egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024, FATEC Franca



**Fonte:** A autora.

O Gráfico 09 demonstra a ocupação dos egressos no mercado de trabalho, é perceptível que, entre os ingressantes e egressos é que para esse último grupo o

percentual de desemprego é menor e também a concentração de pessoas atuando na área é maior.

**Gráfico 09** – Colocação no mercado de trabalho dos egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos 1º semestre de 2024 FATEC Franca



**Fonte:** A autora.

Dentre os egressos 80% (oitenta por cento) da amostra da pesquisa estão concluindo sua primeira graduação, aos 20% (vinte por cento) restante encontramos graduações como: gestão comercial, farmacia, ciências contábeis, administração e outras.

O Gráfico 10 traz os motivos que levaram à escolha pelo curso para os egressos. A expectativa em mercado de trabalho promissor para a área é consideravelmente menor se comparado mesmas expectativas dos ingressantes, já a identificação com a vocação para a profissão e a busca por conhecimentos para desenvolvimento na área que atuam ganham espaço. A escolha por opção diminui e a influência de amigos e familiares ganha representatividade no demonstrativo.

**Gráfico 10** – Motivação na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos para os egressos



**Fonte:** A autora.

Convidados a relatar se os motivos que levaram a escolher o curso se mantem nessa reta final, os egressos através de questão dissertativa tiveram a oportunidade de se expressarem livremente. Os graduandos mantem suas motivações, tiveram certeza da escolha, alguns que ingressaram pelo fato de ser uma formação gratuita se identificaram com as disciplinas, afirmando que muito conhecimento foi colocado em prática no âmbito profissional e pessoal de suas vidas.

O Gráfico 11 mostra, quase que por unanimidade o curso é recomendado pelos egressos, incluindo os que não estão totalmente satisfeitos com o curso. Uma pequena parcela não está satisfeita e não recomenda o curso.

**Gráfico 11 –** Recomendação dos egressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos



**Fonte:** A autora.

O Gráfico 12 demonstra que, indagados sobre os cargos e empresas que ocupavam no início da graduação, um pouco mais de 65% (sessenta e cinco por cento) dos egressos mudaram de empresa e de cargo, dentre os que permanecem na mesma empresa e com mesmo cargo, aproximadamente 10% (dez por cento).

**Gráfico 12** – Alteração nos cargos exercidos pelos egressos em relação ao curso de Gestão de Recursos Humanos no decorrer do curso



Fonte: A autora.

O gráfico 13 traz as respostas obtidas à questão da evolução da realização profissional e contribuição do curso para essa evolução, constata que os egressos estão mais realizados e reconhecem no curso uma importante contribuição, até para os que, ainda não se sentem realizados o curso é reconhecido como um fator importante.

**Gráfico 13** – Realização profissional e contribuição do curso de Gestão de Recursos Humanos para os egressos





**Fonte:** A autora.

Em questão dissertativa os egressos apresentaram planos e expectativas após o término da graduação: projetos como ingressar no mercado de trabalho atuante na área de gestão de pessoas, cursos de especialização nos subsistemas da gestão de pessoas, galgar cargos superiores. Há também os que estão felizes e realizados por concluírem sua primeira graduação de nível superior.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Como já dito anteriormente, o objetivo desse trabalho visa analisar os motivos que levaram estudantes a escolher a graduação em Gestão de Recursos Humanos e suas expectativas ao final do curso, levando em consideração os aspectos motivacionais dos ingressos e egressos do curso de Gestão de Recursos Humanos em uma faculdade de tecnologia de Franca

Para isso foi realizada a pesquisa de campo com alunos que ingressaram no 1ª semestre de 2024 e com alunos que estão concluindo o curso no 1ª semestre de 2024. Na pesquisa foi possível identificar o perfil dos entrevistados, suas expectativas, satisfações e insatisfações com o curso e com o mercado de trabalho.

Em relação à faixa etária, encontra-se uma amostra predominantemente jovem com idade entre 18 a 34 anos, que possuem renda, em sua maioria entre 1 a 2 salários mínimos. Os resultados da pesquisa demonstram um leve aumento na renda dos egressos em relação aos ingressos.

No fator mercado de trabalho, o índice de desemprego é baixo e mais acentuado dentre o grupo dos ingressos. Os que estão ativos no mercado dividem-se em atuantes na área de Gestão de Recursos Humanos e em outras áreas. Para os egressos a população que atua na área é maior, o que nos leva a considerar a contribuição do curso para isso.

Em ambos os grupos, a maioria está buscando sua primeira formação de nível superior e a escolha pelo curso se deu por vocação e por enxergarem o mercado como promissor.

No período aproximado de 3 meses, data do início das aulas até o momento em que a pesquisa foi realizada, os ingressos afirmam estar tendo suas expectativas

atendidas em relação ao curso esse fato também ocorre com a maioria dos egressos.

Para os formandos do 1ª semestre de 2024, comparando os motivos que levaram a escolha pelo curso e os motivos que se mantêm, apenas uma pequena parcela não obteve resultados positivos, pois escolheram o curso com o intuito de melhorar as oportunidades de trabalho e isso não aconteceu. Por outro lado, a parcela que optou pelo curso por falta de opção e por influência de familiares, afirmam terem se identificado e hoje consideram uma boa escolha. O curso conseguiu modificar a opinião dos estudantes e envolver os mesmos a ponto de aqueles que estavam lá simplesmente por não terem outra opção verem a gestão de recursos humanos como uma profissão na qual podem se realizar.

Com a conclusão do curso surgem novos projetos profissionais para os formandos, alguns se dedicam a concorrer a melhores vagas do que as que estão atualmente, utilizando os conhecimentos adquiridos no curso para progredir no trabalho atual. Fato confirmado com a pesquisa onde grande parte dos entrevistados mudaram de cargos, se sentem mais realizados e identificam o curso como um contribuinte valioso para essa evolução.

Com a junção do estudo sobre a evolução da Gestão de Pessoas desde seus tempos remotos, do estudo das teorias motivacionais e na análise dos resultados da pesquisa sugere que o profissional de Gestão de Recursos Humanos assume nesse momento um papel estratégico e decisivo no desempenho das empresas. Constata-se também o importante papel do curso de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Franca, na formação de profissionais que se identificam com a profissão e desejam se capacitar continuamente para trabalhar na área de maneira mais atuante, utilizando os conhecimentos adquiridos na graduação para contribuir com as organizações.

É relevante a informação de que o projeto tem suas limitações, visto que o número de respondentes não atingiu a totalidade de alunos matriculados. Esse fato deixa a possibilidade para novas pesquisas, dessa fora o presente trabalho não teve como intenção esgotar o tema, e isso corrobora para novas pesquisas que traga maior abrangência teórica como de amostragem.

## REFERÊNCIAS

ALFONSO, Navil, Garcia. **Teoria da equidade de Stacy Adams**. 2008. Disponível em: <[https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K219677.pdf](https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K219677.pdf)> Acesso em: 29/04/2024.

BARROS, Roque Spencer Maciel de. **A Ilustração Brasileira e a Ideia de Universidade**. São Paulo: Convívio/Editora da Universidade de São Paulo, 1986.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943**. Aprova a consolidação das leis do trabalho. 1943. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)> Acesso em: 29/04/2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3ªed. São Paulo: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 11ªed. São Paulo: Atlas: 2020.

FATEC FRANCA. REVISTA 10 anos. Disponível em: <<https://site.fatecfranca.edu.br/a-fatec-franca/historico>> Acesso em 28/04/2024.

FATEC FRANCA. REVISTA 10 anos. Disponível em: <<https://site.fatecfranca.edu.br/cursos/grh>> Acesso em 28/04/2024.

FERNANDES, Daniela Ferreira. **Tudo sobre People Analytics: entenda o que é e como aplicar na sua empresa**. Treasy 2018. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/people-analytics/>>. Acesso em: 01/05/2024.

GODIM, Sônia Maria Guedes. **Perfil profissional e mercado de trabalho: relação com formação acadêmica pela perspectiva por estudantes universitários**, 2002. DISPONÍVEL EM:

<<https://www.scielo.br/j/epsic/a/qY3vsNBv5N4PWF3LQT3Twsz/?lang=pt>> ACESSO EM: 29/04/2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo Brasileiro de 2021. Franca: IBGE 2022. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/franca/panorama>> Acesso em: 29/04/2024

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 4ed. São Paulo: Artmed Editora AS, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**, 15ªed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3ed. Revista, 2009.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOARES, Dulce Helena Penna. **A escolha profissional do jovem ao adulto**. 2ed. São Paulo: Summus, 2002.

## APÊNDICE I – Questionário 01

### Questionário 01 – 1º Semestre Gestão de Recursos Humanos

01 – Qual sua idade?

- De 18 a 25 anos
- De 26 a 34 anos
- acima de 34 anos

02 – Sua renda está entre:

- De 1 a 2 salários mínimos
- De 2 a 4 salários mínimos
- acima de 4 salários mínimos

03 – Atualmente, está empregado? Atua na área de Recursos Humanos?

- Estou empregado, atuo na área de recursos humanos
- Estou empregado, mas não atuo na área de recursos humanos
- Não estou empregado.

04 – O curso de Gestão de Recursos Humanos é sua primeira graduação? Se não, quais suas outras graduações?

05 – O que te motivou na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos?

- Falta de opção.
- Acredita que tem vocação, gosta da área.
- Acredita que o mercado de trabalho para essa área é promissor, oferece muitas oportunidades.
- Influência de familiares e amigos.
- Adquirir conhecimento para progredir no trabalho que está atualmente.

06 – Os motivos que te levaram a ingressar no curso se mantêm até os dias atuais? Comente sua resposta.

07 – O curso está atendendo suas expectativas?

- Sim.
- Não.
- Em partes.

08 – Você recomendaria o curso para outras pessoas?

- Sim.
- Não.

09 – Como você se vê profissionalmente, após a conclusão do curso?

## APÊNDICE II – Questionário 02

Questionário 02 – 2º Semestre Gestão de Recursos Humanos

01 – Qual sua idade?

- De 18 a 25 anos
- De 26 a 34 anos
- acima de 34 anos

02 – Sua renda está entre:

- De 1 a 2 salários mínimos
- De 2 a 4 salários mínimos
- acima de 4 salários mínimos

03 – Atualmente, está empregado? Atua na área de Recursos Humanos?

- Estou empregado, atuo na área de recursos humanos
- Estou empregado, mas não atuo na área de recursos humanos
- Não estou empregado.

04 – O curso de Gestão de Recursos Humanos é sua primeira graduação? Se não, quais suas outras graduações?

05 – O que te motivou na escolha pelo curso de Gestão de Recursos Humanos?

- Falta de opção.
- Acredita que tem vocação, gosta da área.
- Acredita que o mercado de trabalho para essa área é promissor, oferece muitas oportunidades.
- Influência de familiares e amigos.
- Adquirir conhecimento para progredir no trabalho que está atualmente.

06 – Os motivos que te levaram a ingressar no curso se mantêm até os dias atuais? Comente sua resposta.

07 – O curso está atendendo suas expectativas? Você recomendaria o curso para outras pessoas?

- Sim estou satisfeito, recomendaria para outras pessoas.
- Não estou satisfeito, não recomendaria para outras pessoas.
- Em partes, recomendaria para outras pessoas.
- Em partes, não recomendaria para outras pessoas.

08 – Em relação à sua ocupação no mercado de trabalho, ainda permanece no mesmo cargo de quando iniciou o curso?

- Sim, estou na mesma empresa e no mesmo cargo.
- Mudei de cargo, mas estou na mesma empresa
- Mudei de empresa, mas no mesmo cargo que ocupava no emprego anterior.
- Mudei de empresa e também de cargo.

09 – Se sua colocação no mercado de trabalho mudou, acredita que o curso contribuiu para isso? Se considera mais realizado profissionalmente?

- ( ) Sim, o curso contribuiu, estou mais realizado que estava antes.
- ( ) Sim, o curso contribuiu, mas não me sinto realizado profissionalmente.
- ( ) Não, o curso não teve interferência, estou mais realizado que estava antes.
- ( ) Não, o curso não teve influência, não me sinto realizado profissionalmente

10 – Como você se vê após a conclusão do curso?