



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE**  
**E SECRETARIADO EXECUTIVO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**CAMILA SALES FARIA VIANA**

**ANÁLISE DO PERFIL MOTIVACIONAL E ESTILO DECISÓRIO DOS ALUNOS DO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ NA**  
**ESCOLHA DA CARREIRA PÚBLICA**

**FORTALEZA**

**2014**

**CAMILA SALES FARIA VIANA**

**ANÁLISE DO PERFIL MOTIVACIONAL E ESTILO DECISÓRIO DOS ALUNOS DO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ NA  
ESCOLHA DA CARREIRA PÚBLICA**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profª. Dra. Sueli Maria de Araújo Cavalcante

**FORTALEZA**

**2014**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

---

O47i Viana, Camila Sales Faria.  
Análise do perfil motivacional e estilo decisório dos alunos do curso de Administração da  
Universidade Federal do Ceará na escolha da carreira pública/ Camila Sales Faria Viana. – 2014.  
50 f. ; il. , enc. ; 30 cm.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia,  
Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2014.  
Orientação: Profa. Dra. Sueli Maria de Araújo Cavalcante.

---

CDD 658

---

**CAMILA SALES FARIA VIANA**

**ANÁLISE DO PERFIL MOTIVACIONAL E ESTILO DECISÓRIO DOS ALUNOS DO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ NA  
ESCOLHA DA CARREIRA PÚBLICA**

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Administração, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Sueli Maria de Araújo Cavalcante (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>ª</sup>. Ms. Elidihara Trigueiro Guimarães  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>ª</sup>. Ms. Leonina Maria Santiago Cavalcante  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

Aos meus pais Lúcia e Viana.

À minha irmã, Karine.

## AGRADECIMENTOS

Há vários anos, cultivei o sonho de chegar até aqui e, felizmente, o tão sonhado dia chegou. Concretizar esse sonho representa uma vitória sobre descobertas, frustrações e cansaço. Essa vitória não seria possível sem o apoio de pilares de sustentação: Deus, Maria, família, amor e amigos que me fizeram resistir à tão árdua caminhada.

Agradeço a Deus e à Maria por todas as minhas conquistas e derrotas nesses anos, por acompanharem meus passos e por me lembrarem de que sempre sou mais forte que imagino.

Aos meus pais, Lúcia e Viana, um exemplo de casal, pelo apoio incondicional, pelas palavras de incentivo em todas as horas, sempre fazendo o impossível pelo meu bem-estar e pelo da minha irmã.

À minha irmã, Karine, pelo companheirismo, pela assistência e por sempre estar ao meu lado nas horas mais difíceis.

À minha avó, Neusa, aos meus tios (as) e aos meus primos (as) que, de perto ou de longe, contribuíram de forma positiva na minha vida, em especial à minha tia Zilce, que, com seu jeito singular de ser, sempre esteve presente em todos os momentos de minha caminhada, não medindo esforços para ajudar minha família.

Ao meu namorado, Cláudio, parceiro em mais essa etapa concluída.

Aos meus amigos e colegas de caminhada, com os quais compartilhei momentos de angústias, decepções, sonhos e alegrias e, hoje, sei que, sem eles, seria quase impossível seguir durante esse período.

E, por fim, a todos os professores presentes nessa caminhada. Em especial, à minha Orientadora, Sueli Maria de Araújo Cavalcante, por toda paciência, pelo apoio e pela colaboração na execução desse trabalho.

“A possibilidade de realizarmos um sonho é o que torna a vida interessante.” (PAULO COELHO)

## RESUMO

A procura por salários melhores e por estabilidade no trabalho vem crescendo de uma maneira inimaginável. Com esse cenário, nota-se que a busca pela carreira pública é cada vez maior. A partir desse ponto de vista, surgiu o seguinte questionamento: Qual o perfil motivacional e o estilo decisório característicos dos estudantes do curso de Administração da Universidade Federal do Ceará (UFC) que buscam a carreira pública? Na busca de resposta ao questionamento, esse trabalho teve como objetivo analisar a motivação dos alunos do curso de Administração da UFC que determinou sua escolha pela carreira pública. Aborda aspectos conceituais de diversas teorias de motivação, a fim de embasar o questionamento posterior, assim como também o processo de tomada de decisão para que pudesse ser traçado um perfil desses alunos como tomadores de decisão. Essa pesquisa classifica-se como quanti-qualitativa, descritiva, bibliográfica e estudo de caso. Foram entrevistados 83 alunos, constatando-se que 61% deles demonstrou interesse pelo setor público, mostrando que a maior motivação foi a busca pela estabilidade profissional (27%). Com os outros questionamentos de motivação, os respondentes que procuram a carreira pública mostraram-se mais interessados nas necessidades de realização e de afiliação, sendo 35% e 14% respectivamente. Foi constatado, ainda, que esses preferem ver a situação sob uma perspectiva diferente, 35% e mudar os hábitos no trabalho (se dedicar menos), 17% quando estão diante de uma injustiça no ambiente de trabalho. Houve predomínio de tomadores de decisões dos tipos analítico e comportamental para aqueles que buscam o setor público, 24% e 11% respectivamente. Os respondentes apresentaram como principal vantagem de trabalhar no setor público a estabilidade, surgindo também como respostas aposentadoria justa, benefícios, dentre outras. Já para as desvantagens as respostas foram: trabalho burocratizado, funcionário desmotivados, estagnação da carreira, etc.

**Palavras-chave:** Concurso público. Motivação. Tomada de decisão.

## RESUMEN

La demanda por mayores salarios y la seguridad laboral ha venido creciendo de una manera inimaginable. Con este escenario observamos que la búsqueda de la carrera pública es cada vez mayor. Desde este punto de vista se plantea lo siguiente cuestionamiento sobre ¿Qué perfil de la motivación y el estilo característico de los estudiantes de toma de decisiones de la Universidad Federal de Ceará (UFC) buscando carrera pública de motivación? En busca de la respuesta a la pregunta, este estudio tiene como objetivo analizar la motivación de los estudiantes de Administración de la UFC que determina su elección de carrera pública. Discute los aspectos conceptuales de diversas teorías de la motivación con el fin de fundamentar el interrogatorio posterior, así como el proceso de toma de decisiones de manera que pudiera ser rastreado un perfil de estos estudiantes como los tomadores de decisiones. Esta investigación se clasificó como cuantitativo y cualitativo, literatura descriptiva y estudio de casos. Fueron entrevistados 83 alumnos, lo que resultó ser el 61% de los encuestados se mostraron interesados en el sector público, lo que demuestra que incluso la mayor motivación es la búsqueda de la estabilidad en el empleo (27%). Con otras cuestiones de la motivación, los encuestados buscan carrera pública estaban más interesados en las necesidades de logro y afiliación, 35% y 14% respectivamente. También se encontró que estos prefieren ver la situación desde una perspectiva diferente, el 35% y el cambio en los hábitos de trabajo (dedicar menos), el 17% cuando ven la injusticia en el lugar de trabajo. Tomadores de decisiones predominó de tipos de análisis y de comportamiento para los que buscan el sector público, 24% y 11% respectivamente. Los encuestados presentó la principal ventaja de trabajar en la estabilidad del sector público, y también tenía respuestas justas jubilación, beneficios, entre otros. En cuanto a las desventajas fueron las respuestas: el trabajo burocrático, empleado desmotivado, estancamiento en la carrera, etc.

**Palabra-clave:** Competencia pública. Motivación. Toma de decisiones.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Ciclo motivacional.....	18
<b>Figura 2</b> – A pirâmide das necessidades de Maslow.....	20
<b>Figura 3</b> – Uma abordagem administrativa da teoria da expectância.....	26
<b>Figura 4</b> – Seis etapas no processo de tomada de decisão.....	29

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> – Áreas de interesse na administração.....	37
<b>Gráfico 2</b> – Influência na escolha da carreira.....	38
<b>Gráfico 3</b> – Análise das atitudes no ambiente de trabalho.....	39
<b>Gráfico 4</b> – Atitude do entrevistado de acordo com percepção de injustiça.....	40
<b>Gráfico 5</b> – Tipos de tomador de decisão.....	41

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Características das decisões programadas e não-programadas.....	30
<b>Quadro 2</b> – Idade dos respondentes.....	35
<b>Quadro 3</b> – Semestre em estudo na faculdade.....	36

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>2 MOTIVAÇÃO.....</b>	<b>16</b>
2.1 Conceito.....	16
2.2 Algumas teorias de motivação.....	19
2.2.1 <i>Teoria da Hierarquia das Necessidades</i> .....	19
2.2.2 <i>Teoria das Necessidades Aprendidas</i> .....	21
2.2.3 <i>Teoria da Fixação de Objetivos</i> .....	23
2.2.4 <i>Teoria da Equidade</i> .....	24
2.2.5 <i>Teoria da Expectância</i> .....	25
<b>3 TOMADA DE DECISÃO.....</b>	<b>28</b>
3.1 Processo de Tomada de Decisão.....	28
<b>4 A MOTIVAÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFC NA ESCOLHA DA CARREIRA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>32</b>
4.1 Aspectos Metodológicos.....	32
4.2 O curso de Administração da UFC.....	33
4.3 Resultados e Discussões .....	35
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>47</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com a atual conjuntura do sistema público do Brasil, nota-se uma crescente procura pela carreira pública por parte da população. Conforme Goulart (2013), o período atual mostra-se como sendo uma época de muitos concursos no Brasil, tendo como previsão oferta de 120.000 vagas nas esferas Federal, Estadual e Municipal. Isso se deve em parte pelo fluxo de aposentadorias na área pública, que aumentou nos últimos anos. Ainda de acordo com a publicação, que cita um estudo da Agência Nacional de Proteção e Apoio ao Concurso Público (ANPAC), há em torno de 12 milhões de brasileiros interessados na carreira pública, número que é o dobro do relacionado há cinco anos.

De acordo com Pimentel (s.d.), o setor público se tornou mais procurado que o privado nos últimos anos devido a salários atraentes para determinados cargos, estabilidade, aposentadoria condigna. Com isso, o setor de concursos vem atraindo um número cada vez mais candidatos interessados, considerando também o número de vagas que vem sendo oferecidas. Pimentel (s.d.) ainda afirma que o cenário de demissões e alta competitividade no mercado de trabalho ajudou a levar esse público à procura da estabilidade profissional.

Considera-se, portanto, que as pessoas se encontram motivadas para a carreira pública, já que motivação é classificada como um estado que leva um indivíduo a se comportar de determinada maneira, a fim de nortear suas ações para atender às necessidades intrínsecas. Bergamini (1986) afirma que essas necessidades intrínsecas relacionam-se às características da personalidade, sendo por isso que cada ato de motivação é único, tanto para as diferentes pessoas quanto para momentos distintos presentes na vida de uma mesma pessoa.

Nesse caso, a motivação influencia tanto na escolha da carreira pública quanto na privada. Especificamente, sobre o desejo de ingressar na carreira pública, este estudo busca entender a verdadeira motivação que direcionam os alunos do curso de administração de empresas Universidade Federal do Ceará (UFC) a procurar a carreira pública. O curso de Administração de Empresas que conta com aproximadamente 977 alunos distribuídos nos turnos diurno e noturno, com 491 e 486, respectivamente e servirá de objeto de estudo da presente pesquisa, que será mais especificado posteriormente.

Diante desse cenário, torna-se essencial entender os motivos que levam as pessoas a terem interesse e motivação para tal, norteadando-se essa pesquisa pelo questionamento: Qual o perfil motivacional e o estilo decisório característicos dos estudantes do curso de Administração da Universidade Federal do Ceará (UFC) que buscam a carreira pública?

Dessa forma, pode-se definir como objetivo geral dessa pesquisa: Analisar a motivação dos alunos do curso de Administração da UFC que determina sua escolha pela carreira pública, tendo-se como objetivos específicos:

- Analisar o perfil motivacional e o estilo decisório dos diferentes universitários que aspiram à carreira pública;
- Entender as principais teorias motivacionais que explicam o comportamento humano e sua motivação;
- Identificar as principais variáveis motivacionais que influenciam os estudantes de Administração em sua tomada de decisão que direcionam sua escolha da carreira pública;
- Conhecer as necessidades e as prioridades profissionais dos alunos nas áreas de Administração;
- Apresentar as vantagens e as desvantagens percebidas pelos estudantes que aspiram à carreira pública.

Esperou-se que os resultados dessa pesquisa contribuíssem para a tomada de decisão, como também auxiliassem os gestores na identificação dos reais motivos que levam à atuação dos alunos do curso de Administração da UFC.

O estudo classifica-se com relação aos fins como descritivo, pois, segundo Vergara (2007) tem o propósito de entender características da população em estudo, com interpretação dos dados colhidos.

Quanto aos meios de investigação, este estudo se classifica como bibliográfico e estudo de caso. O primeiro sendo um estudo desenvolvido através de material publicado, como livros, jornais, artigos, fornecendo instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa. Já o estudo de caso tem como objetivo aprofundar e detalhar os dados em estudo (VERGARA, 2007).

O presente estudo é dividido em seis seções. Inicialmente, apresenta-se a introdução, na qual são expostos: o tema, a problemática, os objetivos, a metodologia e a estrutura geral do trabalho.

A segunda seção irá abordar os conceitos de motivação e as diversas teorias que tratam do assunto, utilizando diversos autores na fundamentação teórica, como Lopes (1980), Bergamini (2008), Hitt, Miller e Colella (2007), Chiavenato (2004), Maximiano (2009), dentre outros especialistas na temática.

A terceira seção abordará a tomada de decisão, enfatizando as teorias que abordam o assunto, a fim de oferecer um embasamento teórico acerca da matéria, através de alguns autores, como Andrade, Alyrio e Macedo (2007); Bazerman (2004), Daft (2010), dentre outros.

Os aspectos metodológicos, com destaque para classificação da pesquisa, sujeitos de pesquisa e os instrumentos utilizados, assim como os procedimentos de coleta de dados, uma explanação sobre o curso de Administração da UFC e o resultado da pesquisa, serão apresentados na quarta seção.

Já a quinta seção mostrará a conclusão do estudo. E, por fim, na sexta, serão listadas as referências bibliográficas.

## 2 MOTIVAÇÃO

Nesse capítulo, serão apresentados diversos conceitos de motivação, práticas motivacionais e algumas teorias que norteiam o assunto.

### 2.1 Conceito

A administração tem passado por diversas mudanças ao longo do tempo e, cada vez mais, a complexidade do ambiente demanda o aperfeiçoamento da questão um conhecimento mais aprofundado a respeito da motivação das pessoas, que são o capital humano das organizações.

Antes de iniciar o assunto sobre motivação, faz-se necessário abordar o conceito de Comportamento Organizacional, pois aquele está inserido nesse. Segundo Robbins (2005), o comportamento organizacional é uma área da administração que trata do impacto gerado pelos indivíduos, por grupos e pela estrutura sobre o comportamento dentro das organizações com a finalidade de obter informações, a fim de se aprimorar a eficácia organizacional. Busca-se, então, compreender o comportamento humano no contexto organizacional em relação a funções, rotatividade, desempenho, trabalho, produtividade, absenteísmo, dentre outros, aprimorando assim o desempenho organizacional.

Limonge-França (2010) destaca que, quando se fala em comportamento organizacional, emergem preocupações em aprofundar estudos sobre: novas tecnologias; contratação; treinamento e desenvolvimento; remuneração e benefício; segurança; saúde; comunicação com empregados; sistema de gestão da qualidade, todos voltados ao bem-estar dos colaboradores e à qualidade de seu desempenho.

Robbins (2005) enfatiza que o comportamento organizacional inclui ainda o estudo sobre motivação, comportamento e poder de liderança, comunicação interpessoal, aprendizado, desenvolvimento de atitudes e percepção, planejamento do trabalho, estresse no trabalho, etc.

Após a explanação sobre Comportamento Organizacional, pode-se, enfim, dar início ao assunto motivação, começando-se sobre a origem do termo. O vocábulo motivação deriva do vocábulo latim *movere*, que significa mover, enfatizando a noção de dinâmica ou ação, que é a principal tônica dessa função particular da vida psíquica (BERGAMINI, 2008).

Lopes (1980) afirma que o interesse pelos estudos sobre motivação tem origem nos depoimentos dos filósofos da antiguidade, destacando o hedonismo e o idealismo como os

fatores iniciais da motivação das pessoas. No qual o hedonismo “explica que o homem não ama a dor e o desconforto, mas o prazer e o conforto”, enfatizando a necessidade de oferecer condições melhores de trabalho ao indivíduo, a fim de aumentar, assim, sua motivação. Já o idealismo alega que “a virtude e o saber é que constituem uma motivação mais alta”, ressaltando que a empresa precisa ter justiça e ética; respeito e equidade; meritocracia; reconhecimento do trabalho; estímulo para o desenvolvimento dos funcionários. Ainda para Lopes (1980), a motivação é “uma variável interveniente porque não pode ser vista, ouvida ou tocada: somente pode ser inferida por meio do comportamento.”

Chiavenato (2004) afirma que a motivação está relacionada a três aspectos: a direção do comportamento (objetivo), a força e a intensidade do comportamento (esforço) e a duração e persistência do comportamento (necessidade). E, ainda segundo o autor, para entender o conceito de motivação, é indispensável conhecer alguns conceitos:

- Incentivo – estímulo externo que leva o indivíduo a tentar fazer algo para obter algo. É, geralmente, denominado recompensa;
- Necessidade ou motivo – caracteriza-se como uma carência interna, ou seja, um estímulo que conduz a conduta para a sua satisfação;
- Meta – é o escopo em cuja direção se dirige o desempenho motivado;
- Desejo – é a meta visada pela pessoa.

Robbins (2010) define motivação como sendo um comportamento externado, uma disposição para fazer alguma coisa, que é condicionada pela capacidade dessa ação atender uma necessidade do indivíduo. Já Hitt, Miller e Colella (2007) conceituam como forças naturais do interior da pessoa que são responsáveis pelo direcionamento, intensidade e persistência intencionais dos esforços dos indivíduos orientados para o alcance de objetivos específicos que não dependem de capacidades nem de demandas externas.

Na perspectiva de DuBrin (2003 apud BERGAMINI, 2008), há uma vantagem da motivação interior sobre a exterior. Ainda conforme o autor, existem evidências para afirmar que os indivíduos que valorizam altamente o seu trabalho tendem a ser motivadas intrinsecamente, e a motivação extrínseca não apenas desvia a motivação do trabalho em si, mas também causa baixo desempenho das pessoas que valorizam pouco o seu trabalho e, finalmente, conclui afirmando que indivíduos motivados internamente não estão à procura de diversos aspectos motivacionais em outros locais, pois a pessoa é motivada pelos aspectos intrínsecos da própria ocupação que desenvolve.

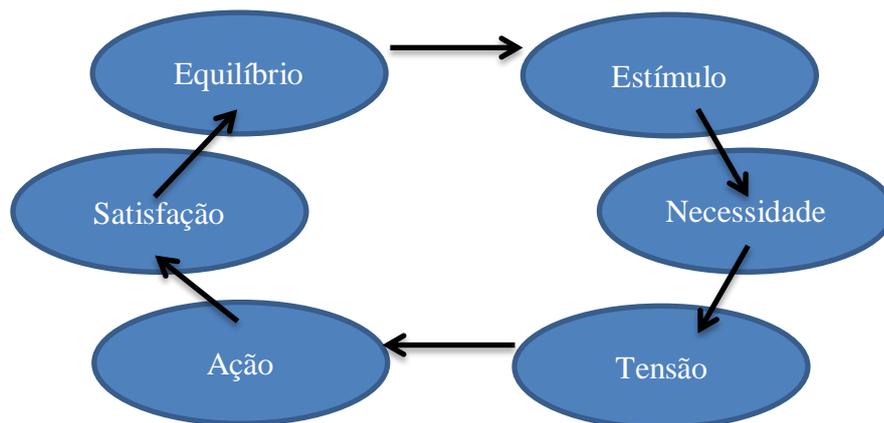
É necessário que o administrador entenda as razões que determinam o comportamento, as quais são citadas por Rodrigues (1994, p. 27):

- a) Percepção: é a maneira de uma pessoa experimentar ou sentir o universo. É o processo mediante o qual o indivíduo interpreta as experiências à sua volta. Sensações e estímulos de todas as espécies em torno de nós, mas apenas absorvemos ou vemos elementos em qualquer situação;
- b) Atitudes: o conceito apresenta íntima relação com o de opiniões e valores, podem ser percebidos como forma de conjunto mental. Não é possível que as atitudes sejam necessariamente causa direta do comportamento, outros fatores também interferem;
- c) Mecanismo de defesa: é um processo de comportamento adicional, mantém o equilíbrio e a constância, relativamente ao autoconceito do indivíduo, isto é, repressão, agressão, interiorização, compreensão, fantasia, racionalização e outros.

Nesse contexto, é possível identificar algumas características da motivação citadas por Limongi-França (2010), como processo individual compartilhado ou não, focar no comportamento em determinada direção, processo interno ou subjetivo e motivos para a ação.

Para Chiavenato (2003), o comportamento humano é motivado, sendo esse uma tensão persistente que leva a pessoa a alguma forma de conduta visando à satisfação de uma ou mais necessidades, através desse conceito surge a ideia de ciclo motivacional, o qual existem seis estados possíveis que o indivíduo pode estar, sendo: equilíbrio, estímulo, necessidade, tensão, ação e satisfação, conforme apresentado na Figura 1.

**Figura 1: Ciclo motivacional**



**Fonte:** Chiavenato (2003, p. 119)

O ciclo motivacional inicia quando o indivíduo encontra-se em estado de equilíbrio psicológico até que um estímulo o rompa e crie uma necessidade. Com isso, surge um estado de tensão em substituição ao estado de equilíbrio anterior, posteriormente, essa tensão leva a um comportamento ou ação, para, assim, alcançar a satisfação da necessidade e,

por fim, quando a necessidade é satisfeita a pessoa retorna a seu estado de equilíbrio inicial, até que um novo estímulo apareça (CHIAVENATO, 2003).

Posteriormente, serão abordadas algumas teorias de motivação.

## **2.2 Algumas teorias de motivação**

Diversos autores como Bowditch e Buono (1997) e Chiavenato (2004) fazem uma divisão da classificação das teorias de motivação para que haja o melhor entendimento delas. No presente estudo, adotou-se a categorização de Chiavenato (2004), o qual acredita que as teorias podem convergir em duas abordagens diferentes: as teorias de conteúdo e as teorias de processo.

As teorias de conteúdo são definidas pelo autor como aquelas que se relacionam com o que está dentro de um indivíduo ou do ambiente, que o envolve e que energiza ou sustenta o seu comportamento. Complementando esse conjunto de teorias, proporciona uma visão geral das necessidades humanas, ajudando ao administrador entender o que as pessoas desejam. Essas teorias são classificadas como estáticas e descritivas. Dentre elas, tem-se: teoria da hierarquia das necessidades, teoria dos dois fatores, teoria ERC (existencial, relacionamento e conhecimento) e teoria das necessidades aprendidas.

Já as teorias de processo oferecem uma compreensão mais dinâmica, por proporcionar uma compreensão dos procedimentos cognitivos ou de pensamento dos indivíduos e que influenciam sua conduta. Essas teorias buscam entender como o comportamento é ativado, dirigido, mantido e como termina. São elas: teoria da fixação de objetivos, teoria do reforço, teoria da equidade e teoria da expectativa.

Dentre as teorias apresentadas, vale à pena ressaltar as seguintes teorias: teoria da hierarquia das necessidades, teoria das necessidades aprendidas, teoria da fixação de objetivos, teoria da equidade e teoria da expectativa, as quais serão especificadas a seguir.

### ***2.2.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades***

Uma das teorias mais conhecidas e difundidas do ramo da motivação, a Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow também é considerada uma das mais importantes para os estudiosos dessa área. Essa teoria foi proposta por Abraham Maslow por volta de 1940, com o intuito de provar que as pessoas são motivadas por seu desejo de satisfazerem necessidades específicas. Com isso, Maslow organizou essas necessidades em ordem

hierárquica, nas quais as necessidades de níveis superiores só poderão ser atingidas após a satisfação das de níveis mais baixos (HITT; MILLER; COLELLA, 2007).

Hampton (1992) afirma que o que tornou esta teoria tão importante e instrutiva para a administração não foi simplesmente a sua lista específica de necessidades humanas, mas o seu reconhecimento da inabilidade das necessidades já satisfeitas em motivar o comportamento. Esta constituía uma lei da natureza humana nunca revelada de modo tão simples como até então, e que, aparentemente, apresentava as condições que os administradores precisariam obedecer para motivar as pessoas no seu trabalho.

A hipótese básica dessa teoria é que, em cada indivíduo, existe uma hierarquia de cinco necessidades, sendo: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorealização, de modo que, quando uma necessidade é relativamente satisfeita, a próxima necessidade mais elevada torna-se dominante no comportamento da pessoa.

McDaniel e Gitman (2010) afirmam que as necessidades fisiológicas e de segurança constituem as chamadas necessidades humanas básicas que, após satisfeitas, os indivíduos passam a se concentrar nas necessidades que envolvem relacionamentos (sociais, estima e autorealização). Chiavenato (2004) complementa a ideia alegando que essa diferença entre as duas classes é devido à premissa de que as necessidades mais elevadas são satisfeitas internamente, enquanto que as de baixo nível são atendidas externamente.

A Figura 2 exemplifica o funcionamento dessa teoria.

**Figura 2: A pirâmide das necessidades de Maslow**



**Fonte:** Chiavenato (2004, p. 479)

O primeiro nível da pirâmide, o de necessidade fisiológica, inclui as necessidades básicas de sobrevivência, como: fome, sede, sono, sexo, ar, abrigo, vestuário (CHIAVENATO, 2004). Hitt, Miller e Colella (2007) completam o assunto afirmando que o dinheiro também entra nesse nível, pois é uma recompensa organizacional que está potencialmente relacionada com essas necessidades, uma vez que provê alimento, abrigo, etc.

Para o nível das necessidades de segurança, Chiavenato (2004) afirma que inclui segurança e proteção contra ameaça ou perigo físico e emocional, abrangendo as necessidades de proteção contra danos físicos e psicológicos. As pessoas que estão nesse nível possivelmente consideram seu emprego como fator de segurança e como meio de manter o que conquistaram, esperando que se engajem em comportamento de baixo risco no que diz respeito ao trabalho (HITT; MILLER; COLELLA, 2007).

Já o terceiro nível, o de necessidades sociais, compreende afeição, filiação, aceitação social e amizade, abrangendo as necessidades de amor, de pertencer e de relacionamento humano (CHIAVENATO, 2004).

O nível de estima engloba fatores internos de estima, como autorespeito, senso de competência, autonomia; e fatores externos de estima, como status, reconhecimento, consideração, atenção e prestígio. E, por fim, o último nível de necessidades, o de autorealização constitui o impulso de ser aquilo que é capaz de ser e de maximizar as aptidões e as capacidades potenciais, englobando crescimento pessoal e alcance da plena potencialidade da pessoa (CHIAVENATO, 2004).

Hitt, Miller e Colella (2007) afirmam que existem diversas críticas para essa teoria, como: não foi bem respaldada por pesquisas empíricas; há questionamentos sobre a ideia de preponderância, várias necessidades podem ser importantes ao mesmo tempo; e é difícil determinar o nível atual de necessidade de cada pessoa.

Complementando esse pensamento, Bowditch e Buono (1997) questionam sobre: até que ponto as necessidades altamente satisfeitas deixam de ser motivadores? Uma necessidade altamente satisfeita em um nível leva à necessidade cada vez mais saliente no nível seguinte? Por último, as pessoas podem ser motivadas simultaneamente por necessidades sociais, do ego e de realização pessoal?

### ***2.2.2 Teoria das Necessidades Aprendidas***

Essa teoria foi desenvolvida por David McClelland. Também faz uso das classificações das necessidades e refere-se às necessidade de realização, de poder e de

afiliação. Está ligada aos conceitos de aprendizagem. Recebe o termo “aprendidas” por sofrer influência da origem cultural e devido à necessidade poder ser adquirida por meio de treinamento. Como elas são aprendidas, o comportamento recompensado tende a repetir-se com mais frequência. Chiavenato (2004) comenta que as pessoas desenvolvem padrões únicos de necessidades que afetam o seu comportamento e desempenho, como resultante desse processo de aprendizagem.

As classificações são consideradas independentes devido a uma pessoa poder ter alta ou baixa pontuação em qualquer uma delas ou em todas as três necessidades. Ainda que todas as três necessidades sejam relevantes, a necessidade de realização tem recebido mais atenção dos estudiosos, em virtude de suas implicações preponderantes nas organizações (HITT; MILLER; COLELLA, 2007).

A necessidade de realização refere-se ao desejo de ser excelente, mais eficiente, melhor na realização de atividades ou em dominar tarefas complexas. Hitt, Miller e Colella (2007) afirmam que as pessoas com forte necessidade de realização:

- Gostam de ter responsabilidade;
- Assumem riscos calculados;
- Preferem estabelecer seus próprios objetivos em vez de não ter qualquer objetivo ou de aceitar os objetivos estabelecidos para eles por outras pessoas;
- Gostam de solucionar problemas, em vez de deixar os resultados ao acaso;
- Estão mais interessadas em alcançar os objetivos que nas recompensas que possam vir a receber;
- Pensam positivamente e encontram soluções viáveis para os obstáculos;
- Assumem uma forte responsabilidade pessoal por seu trabalho.

Robbins (2005, p. 53) afirma que:

Os grandes realizadores têm melhor desempenho quando percebem a probabilidade de 50 por cento de sucesso. Eles não gostam de situações muito fora do controle (com alta probabilidade de fracasso), porque o sucesso é mais uma questão de sorte do que de capacidade, o que não lhes dá satisfação. Da mesma forma, situações muito sob controle (com alta probabilidade de sucesso) também não são de seu agrado, pela falta de desafio. Eles preferem estabelecer metas realistas, porém difíceis, que forcem um pouco de seus limites. Quando as probabilidades de sucesso e de fracasso equiparam-se, a oportunidade é ideal para experimentarem a sensação de realização e de satisfação por seus esforços.

Complementando esse pensamento, Hitt, Miller e Colella (2007) enfatizam que gestores que buscam fortemente a realização, gerenciam de modo distinto daqueles que são

considerados medianos no que diz respeito à busca por realizações, visto que estão mais voltados para os objetivos.

Já a necessidade de poder é definida como a necessidade de influenciar pessoas e de ser responsável pelos outros. Hitt, Miller e Colella (2007) identificam dois tipos de necessidade de poder: o primeiro tipo é voltado para o bem da organização (poder institucional); o segundo tipo é direcionado a si próprio (poder pessoal). O primeiro tipo refere-se aos indivíduos que desejam influenciar outras pessoas por razões altruístas, a preocupação é com o funcionamento da organização e possuem o desejo de servir a outras pessoas. Em contrapartida, o segundo tipo deseja influenciar outras pessoas para seu próprio ganho pessoal, na tentativa de dominar e de submeter os outros indivíduos. São mais impulsivos em exercer o poder, demonstram pouca preocupação com as outras pessoas e estão concentrados em obter símbolos de prestígio e de *status*.

Por fim, a necessidade de afiliação reflete o desejo de interação social. Esse é o desejo de constituir e de manter amizades e relações interpessoais. O indivíduo com essa necessidade coloca o relacionamento social antes das ocupações de realização pessoal (CHIAVENTATO, 2004).

Hampton (1992) destaca que as necessidades expostas por McClelland possuem algumas semelhanças com as necessidades discutidas por Maslow. A realização pode ser comparada a alguns padrões de comportamento relacionados com a estima. O poder, por exemplo, poderia ser visto como um tipo de necessidade social ou estima. Já a afiliação relaciona-se com as necessidades sociais e de segurança.

### **2.2.3 Teoria da Fixação de Objetivos**

Essa teoria foi desenvolvida por Edwin Locke, o qual concluiu que a intenção de trabalhar em razão de algum objetivo estabelece uma grande fonte de motivação. Estabelecer objetivos é o método de desenvolver, de negociar e de formalizar metas ou objetivos que um indivíduo se responsabiliza por alcançar (CHIAVENATO, 2004).

Outro aspecto levantado por Chiavenato (2004) mostra as conclusões da pesquisa realizada por Edwin Locke:

- Objetivos mais difíceis levam a um melhor desempenho do que objetivos menos difíceis, mas precisam ser alcançáveis;
- Objetivos específicos conduzem a um melhor desempenho do que os objetivos incertos ou genéricos;

- A oportunidade de participar no estabelecimento de seus objetivos aumenta a aceitação dos funcionários, as pessoas tornam-se mais comprometidas com as escolhas das quais elas tomam parte;
- O *feedback* motiva as pessoas a um melhor desempenho, pois permite à pessoa saber como ela está indo nos seus esforços em direção aos objetivos, proporciona informação sobre o progresso em direção ao objetivo e identifica discrepância entre o que se fez e o que se pretendia fazer;
- A capacitação e a autoeficácia fazem com que os objetivos definam um melhor desempenho para alcançá-los. A pessoa deve estar capacitada a cumprir os objetivos e sentir-se confiante quanto à sua capacitação;
- O comprometimento com os objetivos motiva os indivíduos a um melhor desempenho quando eles são aceitos.

#### **2.2.4 Teoria da Equidade**

A essência da teoria da equidade é a comparação feita pelas pessoas entre seus esforços e suas recompensas e os esforços e as recompensas das outras pessoas que trabalham em situação análoga. Quando a razão recompensa/contribuição é igual à do seu colega de trabalho, há uma equidade. Por outro lado, se existe uma diferença, surge a inequidade, podendo ser superrecompensa ou sub-recompensa. O primeiro relaciona-se quando a comparação é maior que o seu semelhante, e o segundo quando a razão é menor (CHIAVENATO, 2004).

McDaniel e Gitman (2010) afirmam que, quando os empregados percebem que existe uma injustiça (sub-recompensa), farão uma das seguintes escolhas:

- Mudarão seus hábitos de trabalho (menos dedicação no cargo);
- Mudarão suas rendas e seus benefícios (aumento de salário ou desvio de dinheiro do empregador);
- Distorcerão a própria percepção;
- Distorcerão a percepção das demais pessoas;
- Verão a situação sob uma perspectiva diferente;
- Não enfrentarão a situação (saem do emprego).

As pesquisas sobre essa teoria dão respaldo à importância da equidade e tem fornecido alguns critérios importantes para o conceito. Inicialmente, uma remuneração acima dos padrões normais pode motivar as pessoas a aumentarem seu desempenho. Descobriu-se também que os funcionários buscam estabelecer diferenciais competitivos, ou seja, quando dois ou mais indivíduos tentam desempenhar sua função cada um melhor que o outro, e o desempenho de um excede o desempenho do outro. Finalmente, algumas pessoas são mais sensíveis à desigualdade que outros, e a presente teoria é mais aplicável a essas pessoas (HITT; MILLER; COLELLA, 2007).

### **2.2.5 Teoria da Expectância**

A Teoria da Expectância, Teoria das Expectativas ou Teoria da Instrumentalidade, proposta por Vroom, é considerada, por alguns autores, o conceito mais abrangente sobre motivação, devido ao embasamento dado a essa teoria nas pesquisas realizadas sobre o assunto estudado na presente pesquisa.

Maximiano (2009) afirma que tal teoria trata, principalmente, sobre a explicação das interações dos motivos internos com os estímulos do ambiente, ou seja, retrata a ideia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se almeja alcançar. Complementando esse pensamento, Robbins (2010) alega que o ensinamento avaliado “sustenta, essencialmente, que a intensidade da tendência para agir de uma determinada maneira depende da intensidade da expectativa de que essa ação trará um dado resultado e da atração que esse resultado exercerá sobre o indivíduo”.

Chiavenato (2004) identifica três relações existentes nessa teoria, a saber:

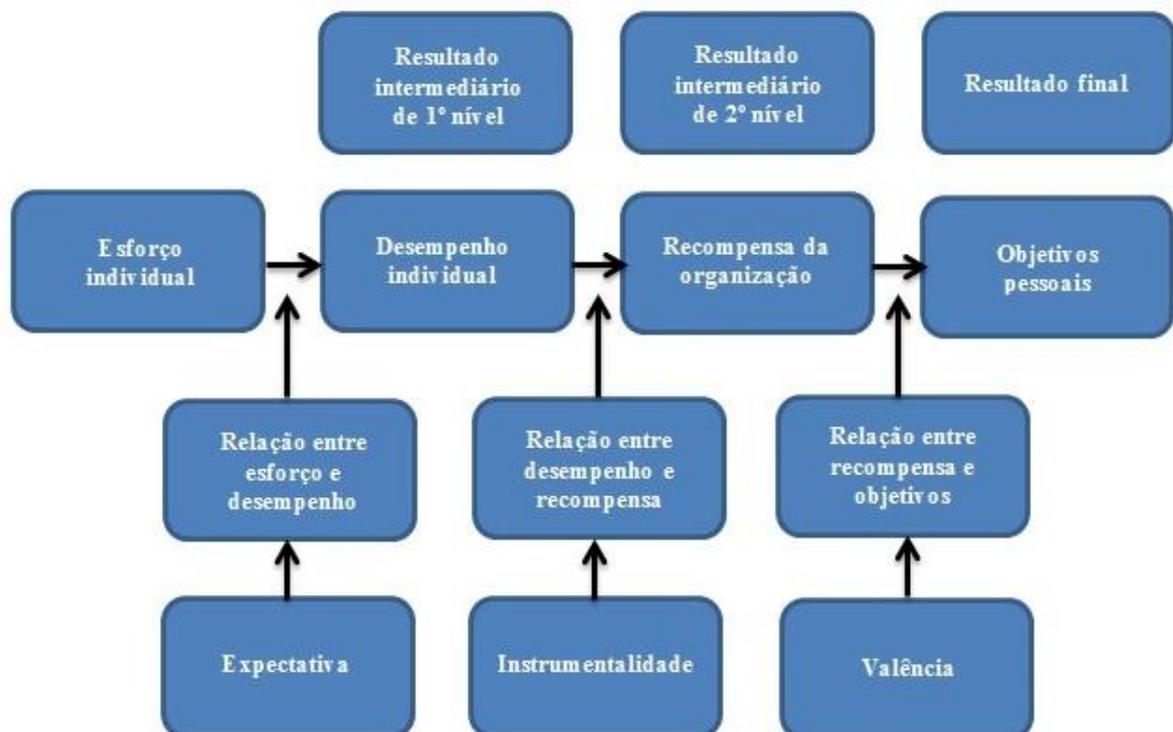
- Relação entre esforço e desempenho: probabilidade notada pelo indivíduo de que um determinado empenho pessoal o levará a certo desempenho;
- Relação entre desempenho e recompensa: é o grau que a pessoa acredita que o desempenho a levará ao alcance do resultado almejado;
- Relação entre recompensa e objetivo: é o nível em que a recompensa organizacional poderá satisfazer os objetivos pessoais do indivíduo e a atratividade que essa recompensa tem para a pessoa.

A teoria também apresenta alguns fatores básicos, a fim de auxiliar as pessoas na decisão de exercer ou não o esforço em direção às ações, sendo eles: expectativa, instrumentalidade e valência (HITT; MILLER; COLELLA, 2007).

O primeiro fator, a expectativa, refere-se à probabilidade esperada pelo indivíduo de que seu esforço no trabalho será seguido por certo desempenho no serviço. Ela poderá ser igual a zero (nenhuma expectativa) quando a pessoa acreditar que é impossível alcançar o desempenho esperado; ou poderá ser igual a 1 se o indivíduo confiar 100% em que o desempenho será alcançado. O segundo aspecto, a instrumentalidade, leva em consideração a probabilidade de que determinado nível de desempenho leva a certas implicações. Também varia de 1, significando que é 100% certo de obter-se a recompensa com o desempenho; até zero, indicando que não há oportunidade de que o desempenho acarretará alguma recompensa. Por fim, o terceiro fator, a valência, faz referência à satisfação esperada associada a cada resultado. Varia de -1 (gratificação indesejável) até +1 (gratificação muito desejável).

Pode-se perceber, com o que foi explicado anteriormente, que há uma relação direta entre as três relações da teoria com os fatores básicos dela, assim como existe também uma associação desses com o ciclo motivacional dessa teoria, que é compreendido da seguinte maneira: o esforço individual gera o desempenho do indivíduo, causando uma recompensa da organização que por fim ocasiona a realização de objetivos individuais, conforme ilustrado na Figura 3 abaixo.

**Figura 3: Uma abordagem administrativa da Teoria da Expectância**



Fonte: Chiavenato (2004, p. 490)

Chiavenato (2004) afirma que os fatores citados anteriormente, assim como a motivação, estão relacionados entre si, como mostra a equação a seguir.

A motivação refere-se à força motivacional para desempenhar tal atividade e resulta da expectativa (E) multiplicada pela instrumentalidade (I) e também multiplicada pela valência (V). Essa relação multiplicativa auxilia no cálculo exato da motivação, no momento em que a motivação de um determinado trabalho é reduzida quando um dos fatores motivacionais se aproxima do zero. O efeito multiplicador faz com que o administrador aumente proporcionalmente a expectativa, a instrumentalidade e a valência, para que assim possa elevar os níveis de motivação dos funcionários. Assim, tem-se a equação:

$$M = E \times I \times V$$

Na qual: M = motivação;

E = expectativa;

I = instrumentalidade;

V = valência.

Diante do apresentado, entende-se que, quando um indivíduo está motivado para determinada ação, é necessário que o mesmo tome decisões a fim de escolher da melhor maneira o que lhe trará a satisfação procurada.

Nesse contexto, acredita-se que o tema Processo de Tomada de Decisão é bastante relevante para esse estudo, o qual será abordado no próximo capítulo.

Lembrando que, para que o indivíduo tome uma decisão, escolhendo uma alternativa dentre outras, ele buscará direcionar sua decisão para a alternativa que melhor atenda a seus anseios e a suas necessidades pessoais, considerando esta alternativa mais atraente para que alcance seus objetivos pessoais e profissionais.

Portanto, a escolha por um determinado tipo de trabalho é uma decisão pessoal e bastante complexa por envolver múltiplas variáveis internas e externas (como expostas nas teorias motivacionais) que influenciam essa tomada de decisão.

Além das variáveis internas e externas envolvidas na escolha, o “estudante” pode fazer uso de critérios racionais e informações que favoreçam a tomar a melhor decisão (solução ótima) minimizando os riscos e as incertezas. Dessa forma, seu estilo decisório também influenciará sua escolha profissional.

### 3 TOMADA DE DECISÃO

Na presente seção, será tratado o processo de tomada de decisão, assim como os modelos de tomada de decisão, os tipos de decisões, as etapas do processo, dentre outros assuntos relacionados ao tema.

A abordagem no presente estudo acontecerá de forma superficial, devido à intenção não ser de um estudo gerencial, e sim para um maior entendimento do funcionamento do processo cognitivo de tomada de decisão por parte do público em estudo.

No que se refere às bibliografias em estudo, o assunto é tratado frequentemente sobre organizações, devido a isso será feita uma adaptação do tema para a questão pessoal.

#### 3.1 Processo de Tomada de Decisão

Para o entendimento do tema em estudo, faz-se necessário o conhecimento do termo decisão que, de acordo com Ávila (1982 apud ANDRADE; ALYRIO; MACEDO 2007), decisão vem do latim *decisio* do verbo *de + codere*, o qual significa cortar uma parte de uma coisa, resolver, decidir. “É um ato da vontade que, diante dos prós e dos contras de uma questão, opta por um dos membros da alternativa”.

O assunto processo de tomada de decisão está incluso no processo administrativo, no que diz respeito ao Planejamento. Chiavenato (2004) menciona que “a cada dia, desde a hora em que o despertador toca pela manhã até a hora de dormir novamente, a nossa vida cotidiana é uma interminável sequência de decisões”.

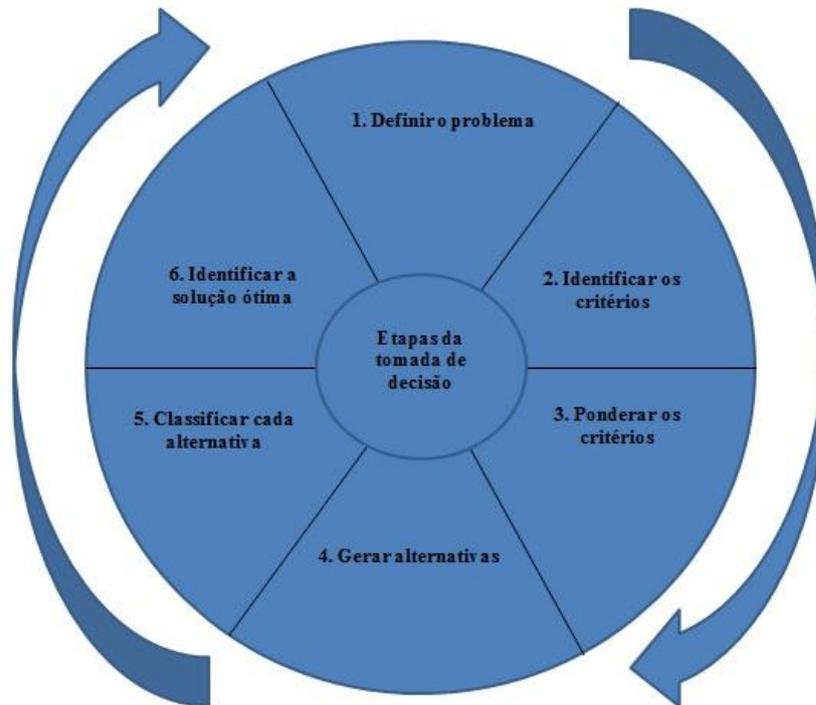
Assim, a tomada de decisão refere-se com o processo de raciocínio pessoal de escolha da melhor alternativa para se resolver determinado problema. Andrade e Amboni (2010, p. 200) afirmam que:

A tomada de decisão é um processo técnico e político de escolhas de alternativas para solucionar problemas, para alavancar oportunidades ou para tirar proveito dos momentos de crise... A decisão é um processo complexo e contingencial, pois depende da situação, do ambiente em que se processa e da configuração dos fatores que a influenciam.

Andrade, Alyrio e Macedo (2007) complementam esse pensamento ratificando que “o processo de decisão é o conjunto de princípios, de regras e de procedimentos que permitem selecionar, em determinados tipos de problemas, linhas de ação, estratégia, saída ou alternativa mais convenientes”.

Os autores em estudo, Bazerman (2004) e Andrade; Alyrio e Macedo (2007) concordam nos seis passos para o processo de tomada de decisão, os quais estão ilustrados na Figura 4 abaixo e serão explicados posteriormente.

**Figura 4: Seis etapas no processo de tomada de decisão**



**Fonte:** Adaptado de Daft (2010, p.321)

Passos para o processo de tomada de decisão:

- 1º Passo - Definir o problema: É preciso um julgamento apurado para identificar e definir o problema, a fim de que não ocorra de resolver o problema de forma errônea;
- 2º Passo - Identificar os critérios: O tomador de decisão necessitará identificar todos os critérios relevantes no processo de tomada de decisão;
- 3º Passo - Ponderar os critérios: Critérios diferentes terão importâncias distintas para o tomador de decisão;
- 4º Passo - Gerar alternativas: Identificação de possíveis cursos de ação;
- 5º Passo - Classificar cada alternativa segundo os critérios: Por vezes, esta é a etapa mais difícil do processo, pois requer que haja uma previsão dos eventos futuros. É preciso que o tomador de decisão avalie as consequências potenciais da escolha de cada uma das soluções alternativas de acordo com os critérios identificados anteriormente;

- 6º Passo - Identificar a solução ótima: Consiste em: (a) multiplicar as classificações da etapa 5 pelos pesos de cada critério; (b) somar as classificações ponderadas de todos os critérios para cada alternativa; (c) escolher a alternativa cuja soma das classificações ponderadas seja maior.

Autores como Hammond, Kenney e Raiffa (1999 apud BAZERMAN 2004) especificam algumas etapas, sugerindo, assim, oito passos para o processo, sendo eles:

- 1º Passo: Desenvolver o problema certo;
- 2º Passo: Especificar seus objetivos;
- 3º Passo: Criar alternativas imaginativas;
- 4º Passo: Entender as consequências;
- 5º Passo: Lutar por todas as suas trocas;
- 6º Passo: Esclarecer as suas incertezas;
- 7º Passo: Pensar sobre sua tolerância ao risco;
- 8º Passo: Considerar decisões interligadas.

Com relação aos tipos de decisões, existem dois tipos possíveis de decisões a serem tomadas: as decisões programadas e as decisões não-programadas. As primeiras são aquelas rotineiras, tomadas de acordo com um hábito, ocorrem regularmente e que podem receber repostas padronizadas. Essas decisões limitam a liberdade das pessoas, pois reduzem sua área de decisão; por outro lado, liberam-nas para fazer outras coisas. Já as decisões não-programadas são decisões não repetitivas, que servem para solucionar problemas excepcionais. Por vezes, são decisões mais complexas e requerem soluções criativas e inovadoras de problemas (CHIAVENATO, 2004).

### Quadro 1: Características das decisões programadas e não-programadas

<b>Decisões programadas</b>	<b>Decisões não-programadas</b>
Baseada em dados adequados	Baseada em dados inadequados
Baseada em dados repetitivos	Baseada em dados únicos e novos
Tomadas em condições estáticas e imutáveis	Tomadas em condições dinâmicas e mutáveis
Sob condições de previsibilidade	Sob condições de imprevisibilidade
Baseada na certeza	Baseada na incerteza
Podem ser computacionais	Devem ser tomadas sob julgamento pessoal

Fonte: Chiavenato (2004, p. 263)

Além dos dois tipos de tomada de decisão citados anteriormente, alguns autores como Andrade e Amboni (2010) e Chiavenato (2004), também aceitam a tipologia proposta por Thompson (1976), classificadas da seguinte forma:

- Computacional: quando as preferências sobre os prováveis resultados são conhecidas. É a chamada decisão programada, na qual a máquina e o computador prestam excelentes resultados;
- Compromisso: quando são incertas as preferências sobre os possíveis resultados, porém certas as crenças sobre relações de causa e efeito;
- Julgamento: quando as preferências sobre possíveis resultados são certas, mas o conhecimento sobre as relações de causa e efeito são incertas;
- Inspiração: quando são incertas tanto as preferências sobre possíveis resultados quanto as crenças sobre as relações de causa e efeito.

Daft (2010) além de tratar do assunto para a área gerencial também o aborda considerando a decisão pessoal. Essa decisão refere-se às distinções entre as pessoas, diferenciando-as de acordo com a maneira que elas entendem os problemas e como tomam decisões. Foram identificados quatro estilos, sendo eles:

- Estilo diretivo: aquelas pessoas que preferem soluções simples e bem definidas para os problemas. Os indivíduos desse estilo são racionais e eficientes. Decidem, geralmente, confiando nas regras ou nos procedimentos. Por vezes, tomam decisões rapidamente devido a não gostarem de lidar com diversas informações;
- Estilo analítico: as pessoas desse estilo tomam decisões baseadas nas informações disponíveis. Gostam de considerar soluções complexas de acordo com as informações acessíveis;
- Estilo conceitual: os indivíduos desse estilo consideram muitas alternativas, confiam nas informações tanto dos sistemas como nas das pessoas e gostam de resolver os problemas criativamente;
- Estilo comportamental: aquelas pessoas que, normalmente, são preocupadas com o desenvolvimento pessoal de outros e podem tomar decisões que ajudem os outros a alcançar seus objetivos.

## **4 A MOTIVAÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UFC NA ESCOLHA DA CARREIRA PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO**

Neste capítulo, serão abordados os aspectos metodológicos da pesquisa, considerando a classificação da pesquisa de acordo com Gil (2009), o universo e a amostra da análise e descrevendo o instrumento de coleta. Também será feita uma breve explanação sobre a população em estudo e, por fim, serão apresentadas as discussões e os resultados da pesquisa realizada.

### **4.1 Aspectos metodológicos**

Para a classificação da pesquisa, conforme os objetivos, considera-se como sendo descritiva, uma vez que tem como objetivo a descrição das características de determinada população, na qual é realizado um estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos (GIL, 2009).

Quanto aos procedimentos utilizados, o estudo é considerado bibliográfico e estudo de caso. O estudo bibliográfico conceitua-se, segundo Gil (2009), com um estudo sistematizado que é feito através de um material já elaborado, artigos científicos, livros, jornais, revistas, dentre outros. Tem com vantagem o fato de consentir ao pesquisador a cobertura de uma forma mais abrangente do que seria possível caso pesquisasse diretamente.

A pesquisa também pode ser considerada como quanti-qualitativa devido à possibilidade de descrever o perfil da população em estudo e por apresentar alguns dados de forma quantitativa.

Já o estudo de caso consiste em um estudo de um ou poucos objetos, a fim de que se possa permitir o conhecimento do assunto, tendo caráter de profundidade e de detalhamento. Tem como finalidade formular proposições ou desenvolver hipóteses, preservar o caráter unitário do objeto analisado, explicar as variáveis que causam determinado fenômeno, explorar circunstâncias costumeiras no qual os limites não estão nitidamente definidos, dentre outras (GIL, 2009).

Serão objetos da pesquisa os alunos do curso de Administração, considerando-os a partir do quinto semestre da faculdade para, assim, conseguir atingir o objetivo da análise, pois se acredita que esses alunos já tenham um maior conhecimento do que o curso de Administração pode oferecer, assim como das ofertas do mercado de trabalho.

O curso de Administração da UFC conta com 977 alunos devidamente matriculados, sendo 486 no período noturno e 491 no período diurno.

Como instrumento de pesquisa foi aplicado um questionário semiestruturado, o qual foi elaborado através da ferramenta Google Docs e foi dividido em quatro partes, especificadas a seguir.

- A primeira parte do questionário teve como objetivo de analisar o perfil do entrevistado, com questionamentos sobre o sexo, semestre que cursa na faculdade, interesse no setor de trabalho (particular, público) e área de atuação de trabalho do entrevistado.
- A segunda parte apresenta o escopo de analisar o que motiva o entrevistado na escolha da carreira, bem como o que motiva seu trabalho e o seu comportamento no trabalho de acordo com uma situação imposta a eles.
- Na terceira parte, tentou-se analisar em qual dos quatro tipos de tomador de decisão os entrevistados se enquadravam, utilizando, assim, questionamentos sugeridos por Daft (2010).
- A quarta e última parte visou a identificar a percepção dos entrevistados quanto ao serviço público com questionamentos abertos sobre vantagens e desvantagens de se trabalhar em tal área.

Inicialmente, foram coletadas as informações desejadas de forma online e, posteriormente, foi feita uma análise quanti-qualitativa com o intuito de se obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

No que diz respeito aos questionamentos de motivação, julgou-se conveniente abordar apenas algumas teorias presentes no referido estudo, sendo elas: Teoria da Hierarquia das Necessidades, Teoria das Necessidades Aprendidas e Teoria da Equidade.

Com relação à Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, foi considerado os atuais estudos os quais consideram que não há mais uma hierarquia e sim que o indivíduo pode estar em vários níveis da pirâmide. Com isso, no questionário, o entrevistado teve opções de múltiplas escolha nos itens destinados a essa teoria.

## **4.2 O curso de Administração da UFC**

Conforme apresentado anteriormente, a Universidade Federal do Ceará é uma Autarquia criada em 16 de dezembro de 1954 através da Lei nº2373. É composta por seis

campi: Campus do Benfica, Campus do Pici, Campus do Porangabussu, localizados no município de Fortaleza; Campus de Sobral, Campus do Cariri e Campus de Quixadá. UFC possui 114 cursos de Graduação, dentre esses existe o curso de Administração, o qual é o objeto de estudo da presente pesquisa.

O curso de Administração foi autorizado pela resolução nº 412 de 10/07/76 e reconhecido pelo Parecer 86/88. As vagas disponíveis são distribuídas em dois turnos (diurno/noturno).

De acordo com o Projeto Pedagógico (2006, p. 6) do curso, sua missão é: “capacitar administradores com habilidades, competências e atitudes necessárias para tomar decisões em ambientes dinâmicos, de alta competitividade, tornando-os conscientes de suas responsabilidades sociais e ambientais, para implementar ações inovadoras e empreendedoras.”

E ainda conforme o Projeto Pedagógico (2006, p.6) o objetivo geral é:

formar profissionais competentes, com sólida fundamentação humanística, técnica e científica, para identificar oportunidades, desenvolver diagnósticos e solucionar problemas complexos de gestão, aperfeiçoando negócios já constituídos ou desenvolvendo novos empreendimentos, quer seja na esfera pública ou privada.

E seus objetivos específicos são:

- Formar profissionais capazes de diagnosticar problemas de gestão e apresentar soluções criativas, inovadoras, eficientes e eficazes;
- Incentivar o alunado a pensar criticamente sobre a realidade, desenvolvendo sua capacidade empreendedora, com ideias modernas, factíveis de realização, contribuindo, assim, para o crescimento da capacidade realizadora das organizações, estejam elas voltadas ou não para ambientes de alta competitividade;
- Assegurar uma formação do profissional, fundamentada principalmente na capacitação gerencial para tomar decisões em ambientes complexos, diversificados, interdependentes e em constante mutação;
- Oferecer aos estudantes a possibilidade de interação com as organizações da região, implementando o conceito de “universal pelo regional”, como é o lema da UFC, tendo compromisso com a solução dos problemas locais, sem esquecer o caráter universal, para produzir trabalhos e projetos acadêmicos com aplicabilidades práticas;
- Propiciar condições para a incorporação de uma consciência direcionada para a importância da responsabilidade social e da ética profissional, bem como para as questões relacionadas com o meio-ambiente.

Atualmente, o curso de Graduação em Administração tem duração mínima de cinco anos para o turno noturno e de quatro anos e meio para o turno diurno e conta com 977 alunos devidamente matriculados, sendo 486 no período noturno e 491 no diurno, os quais foram o alvo dessa pesquisa.

### 4.3 Resultados e Discussões

A pesquisa foi realizada no período de 26 de maio ao dia 1 de junho, através da rede social “Facebook”, no grupo destinado aos alunos do Curso de Graduação em Administração da UFC.

Com o intuito de analisar estudantes que tenham um conhecimento mais abrangente do curso de Administração e também que já tenham uma noção maior do mercado de trabalho, limitou-se o público alvo para os alunos que estivessem a partir do quinto semestre da faculdade, no qual obteve 83 respostas, correspondendo à amostra do estudo.

As demonstrações dos resultados serão apresentadas seguindo a estrutura do questionário aplicado:

#### I. Quanto ao perfil dos respondentes:

A pesquisa mostrou-se bastante equilibrada quanto ao sexo dos entrevistados, sendo 51% do sexo feminino e 49% do masculino.

Tomando-se por base a idade, constatou-se uma constância nas idades de 20 e 22 anos, sendo 23% dos entrevistados, conforme o Quadro 2:

**Quadro 2: Idade dos respondentes**

<b>Idade</b>	<b>Porcentagem</b>
19 anos	2%
20 anos	23%
21 anos	4%
22 anos	23%
23 anos	14%
24 anos	16%
25 anos	11%
26 anos	2%
27 anos	4%
28 anos	1%

**Fonte:** Autoria própria

Com relação ao semestre em estudo na faculdade, houve, também, um equilíbrio nos sexto, sétimo e oitavo semestres, apresentando 23% e 22%, como mostra o Quadro 3:

**Quadro 3: Semestre em estudo na faculdade**

Semestre	Porcentagem
5º semestre	17%
6º semestre	23%
7º semestre	23%
8º semestre	22%
9º semestre	11%
10º semestre	4%
11º semestre	1%

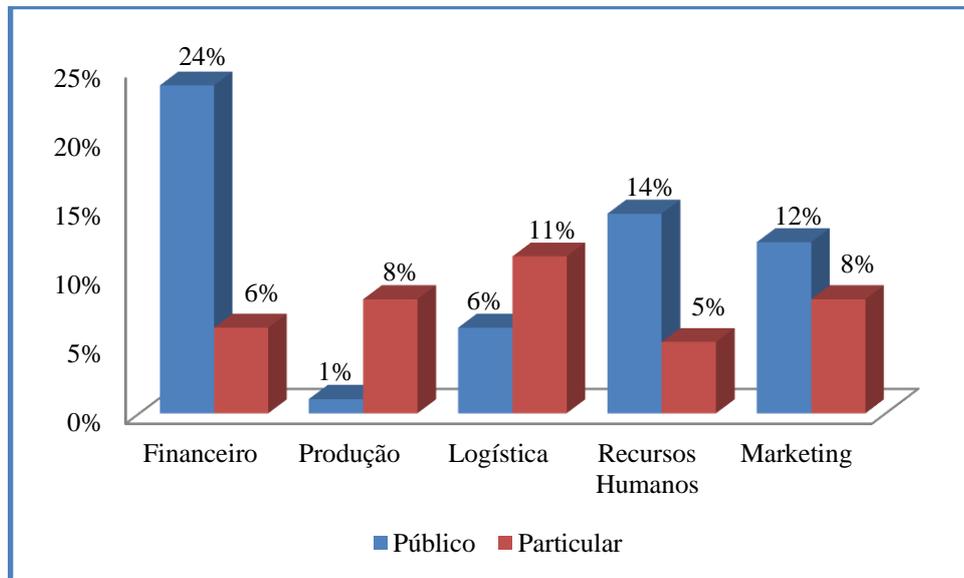
**Fonte:** Autoria própria

Sobre o setor de interesse, houve um predomínio pelo setor público com 61%, contra apenas 49% de pelo particular, conforme apresentado anteriormente, no qual é mostrado um aumento da procura pela carreira pública por parte da população.

Com relação ao questionamento para qual área de interesse de trabalho dos respondentes, para uma melhor visualização dos dados coletados, jogou-se necessário separar entre os setores de interesse (público e particular), assim como, nos gráficos apresentados para as outras indagações.

O Gráfico 1 mostra a análise dos dados coletados nesse questionamento. É necessário ressaltar que, no questionamento, era possível marcar mais de uma resposta e também colocar outras áreas que não estavam nos itens propostos. Como é possível perceber, há uma predominância pelas áreas financeiras, recursos humanos e marketing para os entrevistados que tem interesse pelo setor público, sendo 24%, 14% e 12%, respectivamente. Já as áreas de produção (8%) e logística (11%) são preferidas pelos respondentes com interesse no setor particular. Para alguns entrevistados que optaram pelo setor particular, também havia interesse nas áreas de gestão de projetos, comercial e empreendedorismo.

**Gráfico 1. Áreas de interesse na administração**



Fonte: Autoria própria

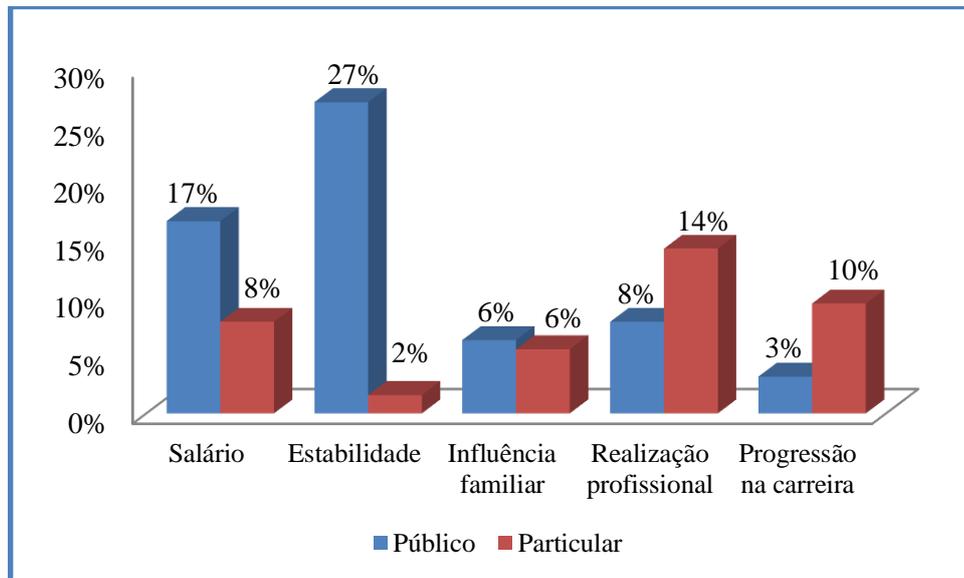
## II. Quanto à motivação na escolha da carreira:

Nesse ponto do questionário, apurou-se as causas da motivação do aluno na escolha da carreira, assim como, alguns pontos que motivam seu trabalho e a sua atitude de acordo com uma situação determinada.

- Qual a influência na escolha da carreira?

Nesse questionamento, pretendeu-se analisar os pontos da Teoria de Hierarquia da Necessidades de Maslow que poderiam influenciar na escolha da carreira. Conforme explicado anteriormente, foram considerados os atuais estudos que acreditam não haver mais uma hierarquia e sim que o indivíduo pode estar em vários níveis da pirâmide. Devido a isso, o entrevistado tinha a opção de marcar mais de um item.

Com relação aos dados coletados, pode-se perceber, através de uma análise do gráfico que, para os entrevistados com preferência pelo serviço público, houve uma preocupação maior pelos salários e pela estabilidade no serviço, representando 17% e 27% dos entrevistados, respectivamente. Já para aqueles que priorizam o setor particular houve um predomínio pela realização profissional e progressão na carreira, sendo 14% e 10%, nessa ordem. Já a influência familiar foi um fator equilibrado para os entrevistados dos dois setores, simbolizando 6% para cada um dos setores. Segue o Gráfico 2 com os resultados desse questionamento.

**Gráfico 2. Influência na escolha da carreira**

Fonte: Autoria própria

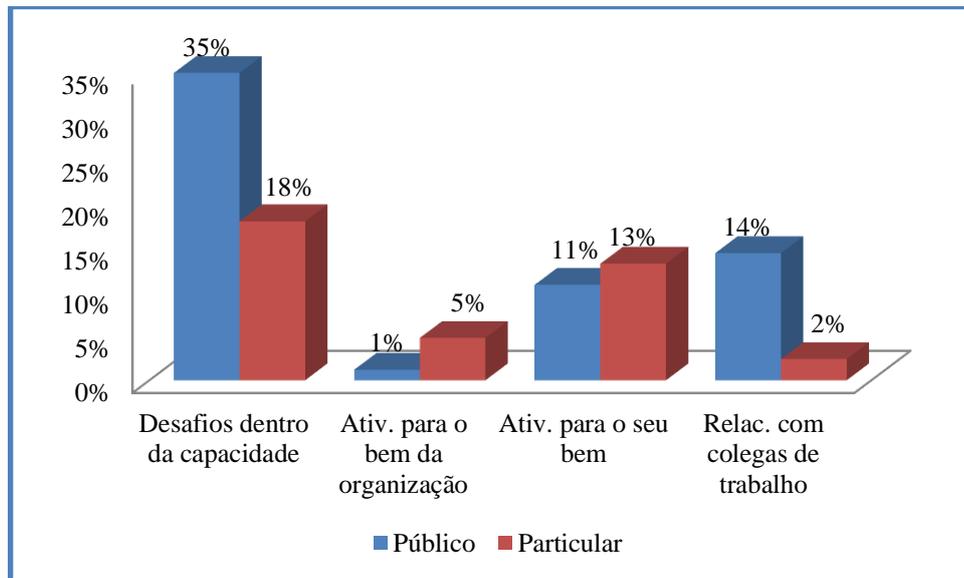
Os itens fazem referência aos níveis presentes na pirâmide descrita na teoria de Maslow, no qual o salário equivale às necessidades fisiológicas, a estabilidade às de segurança, a influência familiar às sociais, a realização profissional às de estima e, por fim, a progressão na carreira às de auto-realização.

- No ambiente de trabalho, você:

Nesse questionamento, analisou-se os pontos da Teoria das Necessidades Aprendidas de McClelland que poderiam influenciar a atitude do respondente no ambiente de trabalho. Foram colocados quatro atitudes conforme as três pontos de abordagem da teoria. O primeiro item fez alusão à necessidade de realização. O segundo e o terceiro tem como referência à necessidade de poder. Já o último fez menção à necessidade de afiliação.

Através da análise do gráfico, pode-se notar que as necessidades de realização e de afiliação são predominantemente presentes em entrevistados que pretendem ingressar na carreira pública, sendo 35% e 14% dos entrevistados, respectivamente. Já a necessidade de poder, caracterizada pelo segundo e pelo terceiro item da pergunta, foi de preferência dos alunos que tem interesse no setor particular, ou seja, 18% dos respondentes. Segue o Gráfico 3 com os resultados desse questionamento.

**Gráfico 3. Análise das atitudes no ambiente de trabalho**

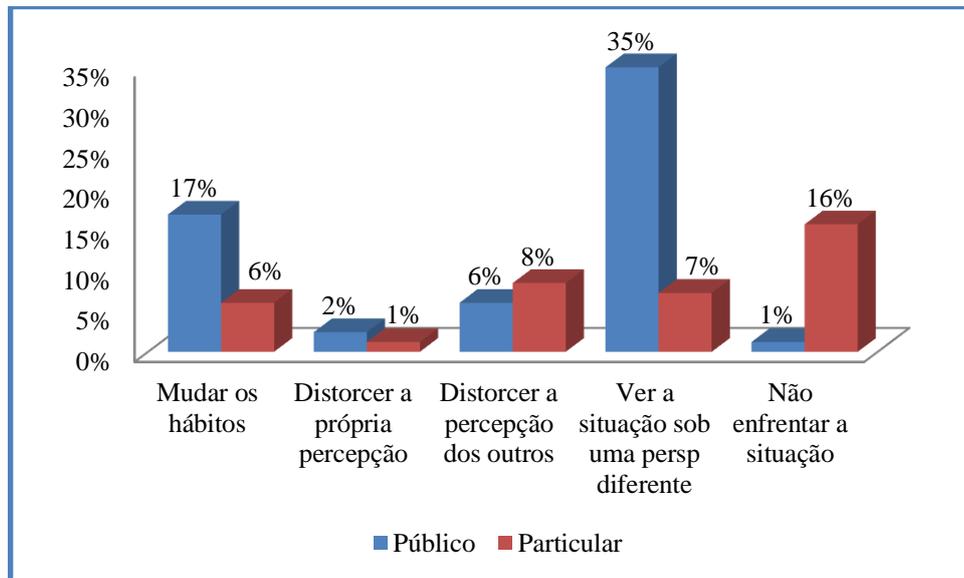


Fonte: Autoria própria

- Se você percebesse alguma injustiça no seu ambiente de trabalho, qual seria sua atitude?

Nesse questionamento, avaliou-se pontos da Teoria da Equidade que poderiam influenciar na motivação do trabalho caso fosse percebido uma injustiça por parte do empregador, foram utilizados exemplos de McDaniel e Gitman (2010, p. 260).

Conforme a análise do gráfico, pode-se notar que houve predominância por mudar os hábitos (se esforçar menos no trabalho) e ver a situação sob uma perspectiva diferente para os entrevistados que tem preferência pelo setor público, representando 17% e 35%, nessa ordem. Já para aqueles que tem maior interesse pelo setor particular prevalece por aqueles que não enfrentam a situação (saem do emprego), 16%. Para aqueles que tendem a distorcer a própria percepção e as também as percepções dos outros se pode perceber que há aparentemente um equilíbrio entre os que optam pelo setor particular e público. O item que tratava sobre mudar as rendas e benefícios não obteve nenhuma resposta, tendo em vista que tratava como mudança da renda o desvio de dinheiro do empregador. Segue o Gráfico 4 com a exposição dos dados coletados, confrontando também os entrevistados com interesse no setor particular e no setor público.

**Gráfico 4. Atitude do entrevistado de acordo com percepção de injustiça**

Fonte: Autoria própria

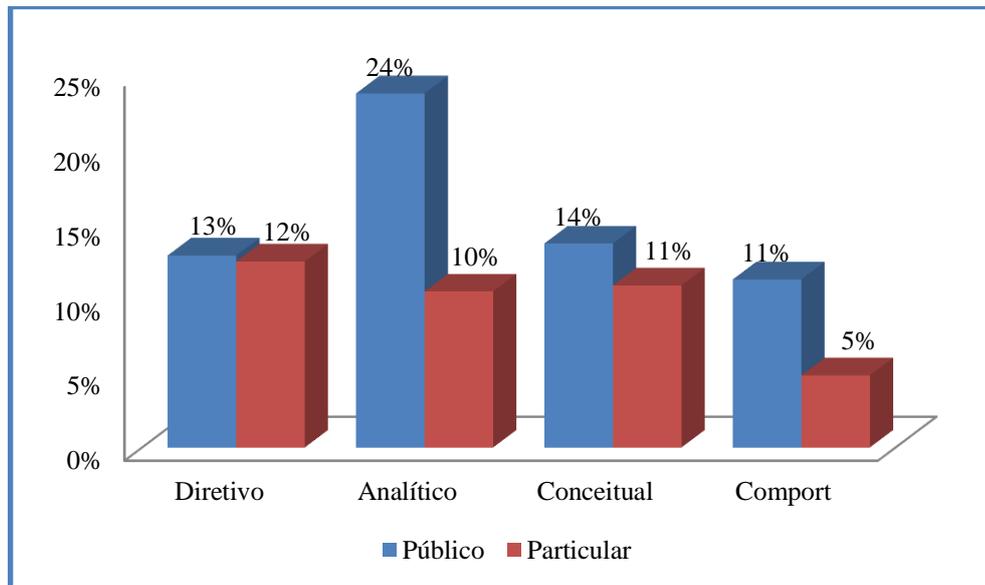
### III. Quanto ao tipo de tomador de decisão:

Nesse momento do questionamento, analisou-se em quais tipos de tomador de decisão, descritos anteriormente, os respondentes se encaixam.

- Questionamentos do Processo de Tomada de Decisão

Havia três questionamentos a fim de analisar em que tipo de tomador de decisão os entrevistados se encaixavam. Tomou-se por base perguntas presentes em Daft (2010). O primeiro item das três questões fazia referência ao tomador de decisão diretivo, já o segundo item fazia alusão ao tomador de decisão analítico, o terceiro item referia-se ao tomador de decisão conceitual e, por fim, o último fazia menção ao tomador de decisão comportamental. Jugou-se conveniente agrupar os três questionamentos em apenas um gráfico, devido tratarem de forma igualitária do mesmo assunto e os itens também se referiam aos tipos de tomadores de decisão de forma análoga.

Conforme apresentado no gráfico, percebe-se uma predominância do tomador de decisão nos estilos analítico e comportamental para aqueles que tem preferência pela carreira pública, sendo 24% e 11%, respectivamente. Com relação aos que tem maior interesse pela carreira particular não foi possível concluir em qual estilo se encontram com predominância. Os tomadores de decisão nos estilos diretivo e conceitual estão presentes de certa forma igualitária nos entrevistados que preferem tanto o setor público quanto o particular. Segue o Gráfico 5 com os dados compilados das respostas colhidas nas três perguntas.

**Gráfico 5. Tipos de tomador de decisão**

Fonte: Autoria própria

#### IV. Quanto à percepção dos respondentes com relação ao serviço público:

Nesse ponto do questionário, avaliou-se a visão dos entrevistados tomando por base o serviço público.

- Vantagens e desvantagens de trabalhar no setor público

Quando indagados nesses questionamentos, pretendeu-se analisar a visão que os respondentes tinham do setor público. Com relação às vantagens, houve um predomínio de respostas considerando a estabilidade a maior vantagem, porém também foram considerados os bons salários, sem a diferenciação presente em muitas empresas particulares mesmo com pessoas na mesma função, aposentadoria justa, benefícios, representado pela seguinte resposta: “Garantia do emprego; benefícios como afastamentos remunerados e férias mais longas/flexíveis; maior tempo para a vida pessoal”.

Já para as desvantagens foram apresentados os seguintes fatores: trabalho burocratizado e cheio de regras, tornando, assim, a sua execução dificultosa por parte dos funcionários; funcionários desmotivados, pois, por vezes, estão há muito tempo no mesmo trabalho; dificuldade de entrar no serviço público, devido a necessidade de concurso público, conforme apresentado por um dos respondentes “É preciso muita dedicação para passar em um concurso. Nem sempre é fácil suportar a pressão de estar apenas estudando e esperando o concurso dos seus sonhos.”; trabalho repetitivo; pouco reconhecimento externo; estagnação na carreira.

## 5 CONCLUSÃO

O estudo surgiu com a percepção da pesquisadora pelo crescimento da procura pela carreira pública, tendo-se como objetivo geral entender a motivação dos alunos do curso de Graduação em Administração da UFC na opção para a carreira pública. E como objetivos específicos: fazer um estudo sobre os aspectos no que norteia a motivação e o processo de tomada de decisão; fazer uma pesquisa para analisar as variáveis relacionadas com a motivação dos estudantes; e conhecer as prioridades dos alunos na área de administração.

No decorrer do estudo, tomou-se a preocupação de seguir os objetivos apresentados, sendo assim: apresentou-se diversas teorias a respeito do assunto motivação tomando por base vários autores que tratam do assunto pesquisado, assim como sobre o processo de tomada de decisão que serviu de base para o assunto principal, a fim de classificar esses estudantes em algum dos estilos mostrados e foi aplicada a pesquisa para que pudesse ser feita a análise dos dados conforme os objetivos expostos.

Foram obtidas 83 respostas e, com a análise dos dados colhidos na aplicação dos questionários aos alunos em estudo, constatou-se que 61% dos respondentes apresentaram interesse de trabalho no setor público contra 49% no setor particular.

Durante a aplicação da pesquisa, notou-se a dificuldade de alcançar um maior número de respondentes devido à limitação da população em estudo e devido à forma de aplicação do questionário.

Com a aplicação dos questionamentos, percebeu-se que há uma diferença de visão daqueles que tem interesse na carreira pública entre os que procuram o setor particular. Como na área de interesse na administração na qual 24% dos respondentes tem interesse no serviço público e ainda na área financeira, já para aqueles que procuram trabalhar em empresas particulares mostram um predomínio na área de produção sobre aqueles que se importam com o serviço público.

Outra diferença considerável se deu no que influenciou o respondente na escolha da carreira, sendo que 27% dos entrevistados são interessados pelo setor público e procuram principalmente a estabilidade na escolha da carreira. Já no item progressão na carreira foi superado pelos que tem interesse na área particular, entendida essa diferença pela dificuldade de ascensão profissional na carreira pública.

Foi feito um estudo de outras teorias da motivação, a fim de deixar a pesquisa mais completa, na qual foi analisada a Teoria das Necessidades Aprendidas, mostrando outra diferença entre aqueles de setores distintos, pois os do setor público tem uma predominância

por desafios que estejam dentro da sua capacidade e priorizam o relacionamento com os colegas de trabalho, ou seja, buscam os estilos de realização e afiliação impostas pela teoria. O estilo de realização condiz com a necessidade de se dedicar muito para atingir uma aprovação no concurso público, já que, de acordo com o apresentado anteriormente na teoria, essas pessoas tem o desejo de ser excelentes e mais eficientes.

Também para dar maior embasamento na pesquisa, jogou-se necessário abordar a Teoria da Equidade, mostrando ações que o entrevistado deveria escolher através de uma situação imposta. Assim, percebeu-se que há uma predominância por mudar a perspectiva que se vê na situação estabelecida ou ainda mudar os hábitos no trabalho. No que diz respeito a mudar os hábitos no trabalho, pode ser entendido com as desvantagens descritas pelos entrevistados os quais citam de forma recorrente a falta de motivação dos funcionários públicos.

Já com relação ao estilo de tomador de decisão, houve um predomínio dos estilos analítico e comportamental para aqueles que têm interesse no setor público, sendo entendido por aqueles que tomam decisões baseadas nas informações disponíveis e os que são preocupadas com o desenvolvimento pessoal de outros. Também se pode considerar uma relação com os que têm interesse por concurso, pois através das informações obtidas o indivíduo tem conhecimento que no setor público haverá maior possibilidade de estabilidade na vida profissional.

Contatou-se como restrição da pesquisa a limitação a apenas alunos do curso de Administração, sendo esses ainda da Universidade Federal do Ceará. A população analisada foi ainda mais especificada, devido à aceitação de respostas de alunos que estivessem a partir do quinto semestre do curso.

Com esse estudo, pode-se perceber que há certo interesse dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal do Ceará pela carreira pública, porém na grade curricular do curso não existem muitas disciplinas destinadas à Administração Pública. Seria interessante considerar a importância desse setor de trabalho para os alunos de Administração e, assim, pensar na adequação da grade curricular, a fim de preparar esses alunos para a carreira escolhida.

Recomenda-se como um possível campo de pesquisa posterior fazer um confronto entre aqueles que estão nos semestres iniciais e aqueles que se encontram no final da faculdade, analisando pontos de comparação entre a visão dos “calouros” com a dos concludentes com relação aos alunos do curso de Administração UFC, escolha da carreira, comparação dos que preferem a área pública e particular.

Outra provável pesquisa seria estender o estudo a outros cursos da própria Universidade, fazendo uma comparação entre os cursos escolhidos, com base na escolha dos setores públicos e particulares.

Também seria interessante pesquisar indivíduos já aprovados em concursos públicos, analisando o que os motivou para a escolha dessa carreira, bem como os pontos negativos e os positivos vistos por eles após o ingresso na carreira pública.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Estratégias de gestão: processos e funções do administrador**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; ALYRIO, Rovigati Danilo; MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva. **Princípios de negociação: ferramentas e gestão**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BAZERMAN, Max H. **Processo decisório: para cursos de administração e economia**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação**. São Paulo: Atlas, 1986.
- \_\_\_\_\_. **Motivação nas organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DAFT, Richard L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GOULART, Nathalia. 2013, o ano dos concursos públicos. **Revista Veja**. 2013. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/educacao/2013-o-ano-dos-concursos-publicos>>. Acesso em: 25 out. 2013.
- HAMPTON, David R. **Administração contemporânea**. 3 ed. Rio de Janeiro: Makron Books, 1992.
- HITT, Michael A.; MILLER, C. Chet.; COLELLA, Adrienne. **Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica**. Rio de Janeiro: LTC, 2007.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento organizacional: conceitos e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1980.
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Fundamentos de administração: manual compacto para as disciplinas TGA e introdução à administração**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MCDANIEL, Carl D.; GITMAN, Lawrence J. **O futuro dos negócios**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PIMENTEL, Ernano. Concurso Público - O "Boom" do momento. **Associação nacional de proteção e apoio aos concursos públicos** [s.d.]. Disponível em: <<http://www.anpac.org.br/portal/index.php/artigos/82-concurso-publico-o-qboomq-do-momento>>. Acesso em: 19 jun. 2014.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

\_\_\_\_\_. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8 ed. São Paulo: Pearson, 2010.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 2 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**, 2006. Disponível em: <[http://www.prograd.ufc.br/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=151&tmpl=component&format=raw&Itemid=82](http://www.prograd.ufc.br/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=151&tmpl=component&format=raw&Itemid=82)>. Acesso em: 11 abr. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## APÊNDICE

### Pesquisa de Motivação

Esta pesquisa tem o intuito de analisar a motivação dos alunos do curso de Administração da UFC, a partir do 5º semestre, na escolha de sua carreira profissional. É muito importante a sua participação.

\*Obrigatório

**Sexo \***

- Feminino  
 Masculino

**Idade \***

**Semestre \***

**Interesse de trabalho em que setor? \***

- Particular  
 Público

**Interesse de trabalho em que área da administração? \***

- Produção;  
 Financeiro;  
 Marketing;  
 Logística;  
 Recursos humanos;  
 Outra.

**Caso a resposta seja "Outra", cite qual.**

**Dentre as opções abaixo qual/quais influenciou/influenciaram na de escolha da sua carreira? \***

- Salário;  
 Estabilidade;  
 Influência familiar;  
 Realização profissional;  
 Progressão na carreira;

**No ambiente de trabalho, você: \***

- Gosta de atividades que tenham desafios, mas que estejam dentro de sua capacidade;
- Se motiva com a realização de atividades que tragam, na maior parte, apenas o bem da organização;
- Se motiva com a realização de atividades que tragam, na maior parte, apenas o seu bem;
- Tem a maior preocupação em ser bem relacionado com os colegas de trabalho.

**Se você percebesse alguma injustiça no seu ambiente de trabalho, qual seria sua atitude? \***

- Mudar os hábitos de trabalho (Menos dedicação no cargo);
- Mudar as rendas e benefícios (Aumentar o salário ou desviar o dinheiro do empregador);
- Distorcer a própria percepção (Ex: "Sempre julguei esperto, porém agora entendo que sou mais esperto que meus colegas de trabalho");
- Distorcer a percepção das demais pessoas (Ex: "A posição de X, realmente é muito menos flexível que a minha");
- Ver a situação sob uma perspectiva diferente (Ex: "Não ganho tanto quanto os demais do cargo X, mas meu salário é muito maior que o de muitos do cargo Y");
- Não enfrentar a situação (Sair do emprego).

**Gosto de trabalho que: \***

- Seja técnico e bem definido;
- Tenha muita variedade;
- Permita-me ser independente e criativo;
- Envolver trabalhar junto com outros.

**As pessoas com que gosto mais de trabalhar são: \***

- Enérgicas e ambiciosas;
- Capazes e organizadas;
- Abertas a novas ideias;
- Agradáveis e confiáveis.

**O que mais me desagrada é: \***

- Não estar no controle;
- Realizar trabalho aborrecido;
- Seguir regras;
- Ser rejeitado pelos outros.

**Para você, quais as vantagens de escolher a carreira pública? \***

**Para você, quais as desvantagens de escolher a carreira pública? \***

Enviar