

# Docência na Disciplina de Gestão de Pessoas: Uma Comparação Entre Instituições de Ensino Superior



Maria Gláucia Dourado Furquim<sup>1, 4</sup>; Vanessa de Campos Junges<sup>2, 5</sup>; Errol  
Fernando Zepka Pereira Junior<sup>3, 5</sup>; José Carlos de Souza Júnior<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Goiás; <sup>2</sup>Universidade Federal de Santa Maria; <sup>3</sup>Universidade Federal de Santa Catarina; <sup>4</sup>Instituto Federal Goiano; <sup>5</sup>Universidade Federal do Rio Grande

## RESUMO

*A Gestão de Pessoas é um tema emergente, o qual está em pauta a um longo período, estando ainda em construção ou (des)construção, o que interfere diretamente no modo em que é ensinado. Frente a ambiguidade da abordagem e de sua presença nas mais diversas áreas profissionais, pretendeu-se, neste estudo, relatar as similaridades e idiosincrasias na condução da disciplina de Gestão de Pessoas a partir de cursos e Instituições de Ensino Superior geograficamente diferentes. Dessa forma, a articulação entre os relatos apresenta a disciplina da Gestão de Pessoas como um campo frutífero a explorar, tanto no sentido dos meios de ensino em sala de aula como nos diferentes cursos que envolve. Pensar no processo de ensinar e aprender a partir de diferentes aspectos, refletir e ajustar constantemente, para que a formação do docente não se limite à “reprodução” do conteúdo. A abordagem pedagógica adotada pelo IF Goiano visa inspirar uma postura participativa, entendendo a teoria à sua maneira e vinculando-a à prática para que o aprendizado e a retenção do conteúdo ocorram de forma orgânica. Na FURG, é intenção dos docentes criar um ambiente de co criação com os alunos para que eles entendam a relevância dessa abordagem para sua área de atuação, independentemente do curso do qual fazem parte.*

*Palavras-chave: Gestão de pessoas. Docência. Instituições de Ensino Superior.*

## ABSTRACT

*People Management is an emerging topic, which has been on the agenda for a long time and is still under construction or (de)construction, which directly interferes in the way it is taught. Faced with the ambiguity of the approach and its presence in the most diverse professional areas, it was intended, in this study, to report the similarities and idiosyncrasies in the conduction of the Personnel Management discipline from geographically different courses and Higher Education Institutions. In this way, the articulation between the reports presents the discipline of People Management as a fruitful field to explore, both in terms of the means of teaching in the classroom and in the different courses it involves. Thinking about the teaching and learning process from different aspects, reflecting, and constantly adjusting, so that teacher training is not limited to the “reproduction” of content. The pedagogical approach adopted by IF Goiano aims to inspire a participatory attitude, understanding theory in its own way and linking it to practice so that learning and content retention occur organically. At FURG, it is the intention of professors to create an environment of co-creation with students so that they understand the relevance of this approach to their area of expertise, regardless of the course they are part of.*

*Key Words: People management. teaching. Higher education institutions.*

## 1 INTRODUÇÃO

Desde muito tempo se discute sobre o papel das pessoas dentro das organizações, as quais em considerável período foram tratadas enquanto uma mão de obra e atualmente transformadas em colaboradores, ainda que existam práticas distorcidas quanto a esse discurso. Conforme Ribeiro (2019), as pessoas são a base das organizações, sem as quais não é possível obter sucesso, sequer manter os negócios.

Em meio isso, as organizações carecem de pessoas para o alcance de seus objetivos, sendo os processos técnicos básicos da Gestão de Pessoas dispostos em agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar. As etapas são complementares, o que implica na associação de diversos aspectos na estrutura organizacional com as questões ligadas às pessoas (MONTENEGRO et al., 2021). De acordo com Nuryanto e Pambukob (2019) e Ribeiro (2019), a Gestão de Pessoas é o pressuposto chave de todas as organizações, interferindo diretamente no crescimento organizacional.

Diante disso, a própria construção das organizações deve basear-se em um olhar não apenas instrumental, mas também substantivo frente aos colaboradores, o que é reflexo do modo que a sociedade lhes percebe, sendo algo desenvolvido, também, nos espaços de ensino. Sob essa perspectiva, Ngoc-Tan e Gregar (2018) argumentam que as instituições de ensino superior (IES) devem estar atentas as demandas da sociedade, evoluindo continuamente para assim enfrentar os desafios imposto por um ambiente cada vez mais volátil e competitivo, construindo um olhar congruente e consistente sobre a importância da Gestão de Pessoas.

Frente a esse contexto, traz-se à tona a inquietação acerca de se tratar a Gestão de Pessoas não só sob o olhar da administração, devido estar enquadrada enquanto uma área pertencente a profissão, mas percebê-la em um contexto comum, que perpassa diversas áreas e espaços organizacionais, os quais carecem avançar também em seu entendimento, isto é, tanto na engenharia quanto na zootecnia há o envolvimento e o relacionamento entre pessoas.

A disciplina de Gestão de Pessoas é ensinada nos mais variados cursos de graduação das instituições de ensino superior brasileiras. Dentre elas, o Instituto Federal Goiano (IFGoiano) e a Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Dadas as diferenças culturais da região centro-oeste (Goiânia) e sul (Rio Grande do Sul), suas particularidades, foco de formação, tanto visando a atuação profissional no mercado de trabalho, como para as áreas de pesquisa em pós-graduação, este estudo objetiva relatar as similaridades e

idiosincrasias na condução da disciplina de Gestão de Pessoas a partir de cursos e Instituições de Ensino Superior geograficamente diferentes.

A relevância desta pesquisa se dá por apresentar, de forma sistemática, quais os eixos comuns da disciplina de Gestão de Pessoas e suas particularidades, podendo inferir o perfil do profissional que fará a Gestão de Pessoas nas organizações a partir de suas formações. Ademais, argumenta-se a pertinência devido ao relevante papel a ser desempenhado pelos docentes e pelo curso que oferta a disciplina, sendo responsáveis, até certo ponto, pelo processo de formação destes indivíduos.

## 2 O CONTEXTO DA GESTÃO DE PESSOAS

Desde a Revolução Industrial começou-se a perceber as pessoas nas organizações de forma diferenciada. Primeiramente, eram considerados meros recursos, ou ainda, mão de obra, para que o processo produtivo se realizasse, um complemento à máquina, descrito no período da industrialização clássica. Com a industrialização neoclássica, houve uma maior observância nas pessoas como fator sine-qua-non para se alcançar a eficácia nos processos organizacionais, acompanhado pela Teoria das Relações Humanas, ampliação das relações comerciais e novos modelos de gestão (MARRAS, 2011).

No início da década de 1990, com a globalização no mercado, seja na economia, informação e conhecimento, exigiu-se maior competitividade. Diante disso, a atenção recaiu nas habilidades e competências individuais, apresentando conceitos proativos de desenvolvimento dos talentos. No momento atual, com ênfase no capital intelectual, o investimento em pessoas aumentou, pois são elas que adicionam valor aos produtos e serviços, com foco nas metas e nos resultados (MARRAS, 2011).

No Quadro 1 apresenta-se a evolução do entendimento da Gestão de Pessoas ao longo dos tempos, desde a era da industrialização clássica, contemplando suas características e a ênfase dada aos colaboradores.

QUADRO 1 - EVOLUÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS

ESCOPO	BASE	PERÍODO	DEFINIÇÃO
FORÇA FÍSICA: MÃO DE OBRA	Contábil	Antes de 1930	O foco residia nos custos organizacionais, o olhar para as pessoas era tratado estritamente enquanto um custo de entrada e saída de mão de obra.
	Legal	1930 a 1950	Criou-se aqui a função de chefe de pessoal, o qual era responsável por estar atento frente as legislações trabalhistas. O chefe de produção deixou de se dedicar a

CAPITAL INTELLECTUAL: CÉREBRO DE OBRA			olhar para os 'funcionários', pois agora existia um chefe de pessoal que regulava as regras e normas jurídicas.
	Tecnicista	1950 a 1965	Com o avanço da indústria automobilística, começa-se a se pensar em uma gestão diferenciada, em que há mudanças no próprio organograma da organização. Diante disso, passa-se aqui a desenvolver práticas como recrutamento e seleção, cargos e salários, treinamento, higiene e segurança no trabalho e benefícios.
	Estratégica	1965 a 1985	Inicia-se um olhar para os programas de planejamento estratégico, percebendo a relevância de tratar as pessoas de modo um pouco diferente do que era comum. Assim, começa-se a despertar uma visão de longo prazo para desenvolver as pessoas.
	Administrativa	1985 a atual	Tem-se aqui maior avanço, em que a Gestão de Pessoas passa a ter maior reconhecimento, os indivíduos são entendidos enquanto fonte de valor das organizações, os quais possuem anseios diferentes e um espaço que deseja crescer deve entender e criar formas para satisfazer também o seu pessoal. Assim, passa-se aqui de formas mais simplórias como os processos da gestão de pessoas até a questão comportamental, incluindo questões como diversidade e sustentabilidade.

Fonte: Desenvolvido pelos autores (2022) com base em Marras (2011) e Ribeiro (2019).

A partir do exposto, percebe-se que a própria compreensão de Gestão de Pessoas ainda está em construção, sendo necessária dedicação a mesma, em busca de que o discurso seja consciente e a prática transcenda um olhar para o principal bem das organizações: as pessoas. Frente a isso, ressalta-se com base em Moura et al. (2017), que dentro do escopo da Gestão de Pessoas vem despertando o interesse para as competências, as quais conquistaram espaço no mercado de trabalho, figurando um requisito valorizado pelas empresas.

Diante disso, entende-se que a Gestão Por Competências consiste em um conjunto de capacidades individuais comumente descritos em conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), que o colaborador mobiliza no ambiente de trabalho (MOURA et al., 2017). Segundo Faria et al. (2017), diversos conceitos e traduções de termos em inglês, como "skill", "competence" ou "competency", favorecem que diferentes interpretações sejam adotadas na literatura da área, fazendo com que o termo figure como difuso. Contudo, as diferentes abordagens reforçam que os conhecimentos e as competências das pessoas, devidamente empregados, são fatores condicionantes para a obtenção de

vantagens competitivas nas organizações. Assim, tal contexto só confirma a relevância de se explorar e compreender a Gestão de Pessoas no meio organizacional.

De acordo com Moraes (2008, p. 15), a gestão por competências “coloca o ser humano num patamar superior nas organizações. Troca-se a repetição, a rotina e a obediência cega, por autonomia, iniciativa, inovação e criatividade. A aprendizagem é incentivada para que as competências passem a se estabelecer”. Sob essa perspectiva, observa-se diferentes perspectivas para o tema, algumas mais objetivas (abordagem técnica), outras mais subjetivas (abordagem comportamental), sendo um campo em construção.

Frente a isso, alguns livros da área vem sendo desenvolvidos ao longo do tempo, os quais tratam a abordagem com enfoque e modos diferentes, como Barbieri (2016) que aborda operações de Gestão de Pessoas encontradas no dia a dia organizacional, além de temas relacionados à competências em gestão e liderança, governança e cultura organizacional, gerações Y e X e planejamento e gestão de carreiras; Dutra (2016) que sintetiza um conjunto de experiências, pesquisas e contribuições para o desenvolvimento de um modelo de Gestão de Pessoas alinhado às necessidades da empresa moderna; Dutra et al. (2017) que retratam a realidade das organizações e sinalizam os desafios atuais e futuros; Lucena (2017) que analisa a expressão humana nas organizações e a construção do novo ambiente, bem como apresenta conceitos, ferramentas, técnicas e procedimentos de planejamento estratégico de recursos humanos integrados ao planejamento do negócio; Ribeiro (2019) que trata da gestão de pessoas de modo a considerar todo o contexto emergente que a compõe, bem como destaca alguns procedimentos técnicos.

Revela-se aqui que a lógica contemplada na estrutura das obras congrega as transformações na interrelação entre as organizações e pessoas, além de envolver outras vertentes de análise, como comportamento humano nas organizações, programas de capacitação, treinamento e desenvolvimento de pessoas, motivação, avaliação de desempenho, competências e gestão de talentos, sustentabilidade, ética, bullying e uso da internet no trabalho.

Neste sentido, a compreensão e desenvolvimento das capacidades humanas, especialmente direcionadas para formação profissional, devem ser contempladas pelas IES, ao considerar que as características demandadas no mercado de trabalho estão associadas à diferentes temas contemporâneos transversais que perpassam o processo formativo como: Multiculturalismo, Ciência e Tecnologia, Cidadania e civismo entre outras temáticas que possibilite a adequada contextualização e articulação entre os

conhecimentos técnicos, habilidades, atitudes e competências, a fim de promover o desenvolvimento integral dos estudantes.

### **3 A PREPARAÇÃO PARA INSERÇÃO NA SALA DE AULA: EMENTA E PLANO DE ENSINO**

O presente relato foi construído de forma colaborativa entre docentes com formação e atuação na área de Ciências Sociais Aplicadas do IF Goiano - Campus Iporá e da FURG. O IF Goiano é uma autarquia Federal fruto da reordenação e expansão da Rede Federal de Ensino, legalmente instituído com a promulgação da Lei 11.892 de 2008. Em 2010, foi inaugurado o IF Goiano campus de Iporá, na região Oeste do Estado de Goiás, ofertando cursos que estão alinhados as particularidades econômicas e produtivas da região, por meio da integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão durante a formação acadêmica.

São atualmente oferecidos os cursos técnicos integrados ao ensino médio em Agropecuária, Desenvolvimento de Sistemas e Química, qualificação em Administração na modalidade de educação de jovens e adultos (PROEJA), técnico em Secretariado e cursos superiores de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Tecnologia em Agronegócio, Bacharelado em Agronomia, Ciência da Computação e Licenciatura em Química. Particularmente, quanto ao curso de Tecnologia em Agronegócio, a matriz curricular é estruturada visando o desenvolvimento de habilidades e competências profissionais em consonância com as demandas do mercado de trabalho no decorrer do processo formativo.

Por sua vez, a FURG começa com esforços conjuntos de setores da comunidade rio-grandina (cidade de Rio Grande, no Rio Grande do Sul), que se uniram para viabilizar a implementação do ensino superior na cidade na década de 1950. Essa motivação colaborativa seguiu inspirando a comunidade universitária a se engajar com o desenvolvimento regional e nacional, através da inserção nas demandas de seu entorno. Por isso, desde 1987, a FURG assume como vocação institucional os ecossistemas costeiros e oceânicos.

Atualmente, a FURG oferece 64 cursos de graduação, 14 cursos de residência, 24 cursos de especialização, 33 cursos de mestrado e 13 cursos de doutorado. Dentre os cursos de graduação, o bacharelado Engenharia Civil Empresarial tem como objetivo formar profissionais com sólida formação técnico-científica, capazes de absorver e desenvolver novas tecnologias, estimulando uma atuação crítica e criativa na identificação e resolução de problemas, de forma ética e humanística, considerando aspectos político-

econômicos, sociais, ambientais e culturais e em atendimento às demandas da sociedade. Já o bacharelado em Engenharia Mecânica Empresarial tem como objetivo formar profissionais capazes de planejar, projetar, gerenciar e fiscalizar a construção de máquinas e sistemas mecânicos ou produtivos dos três setores da Economia; e estimular uma visão sistêmica do processo produtivo, integrando os aspectos mecânicos da produção com as interferências humanas, com as alterações econômicas e financeiras dos recursos de produção e com respeito ao meio ambiente.

Frente a isso, considerando o contexto a ser relatado aqui, a explanação inicia atentando-se para as ementas e objetivos das disciplinas de Gestão de Pessoas que fazem parte da matriz curricular dos cursos superiores de Tecnologia em Agronegócio (IF Goiano), Bacharelado em Engenharia Mecânica Empresarial e Bacharelado em Engenharia Civil Empresarial (FURG). Importante destacar que a disciplina de Gestão de Pessoas, na FURG trabalha-se conjuntamente nos dois cursos de Engenharia. A seguir, no Quadro 2 é exposto as ementas e objetivos das disciplinas mencionadas.

QUADRO 2 - EMENTAS E OBJETIVOS DAS DISCIPLINAS DE GESTÃO DE PESSOAS

ASSUNTO	IFGOIANO	FURG
<i>Ementa</i>	Introdução à gestão de pessoas. Evolução da área de Gestão de Pessoas. Planejamento Estratégico em gestão de pessoas. Recrutamento e seleção. Socialização, treinamento e desenvolvimento de pessoas.	Gestão de Pessoas. Funções e cenário. Motivação e liderança. Recrutamento, seleção e treinamento. Avaliação de desempenho. Administração de cargos e salários. Encargos sociais e trabalhistas.
<i>Objetivos</i>	Compreender os fundamentos da gestão de pessoas nas organizações agroindustriais, bem como desenvolver uma postura crítica em relação ao papel das pessoas no contexto das empresas.	Compreender os processos de gestão de pessoas nas organizações e refletir criticamente acerca de temas emergentes e seu impacto no meio empresarial.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

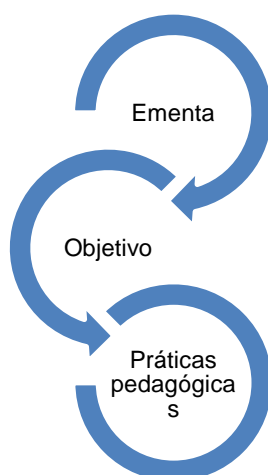
É possível perceber que ambas as ementas carregam o olhar dos processos da Gestão de Pessoas, isto é, a abordagem técnica da área (CALINI; TARCI, 2010; LUCENA, 2017; MONTENEGRO et al., 2021; RIBEIRO, 2019), ainda que estejam dispostos em uma sequência diferente. Um ponto de distanciamento pode ser percebido no maior aprofundamento do IF Goiano perante a parte introdutória da Gestão de Pessoas, enquanto na FURG a atenção é dedicada à aspectos como avaliação de desempenho, remuneração e encargos.

Tal distinção é explicada a partir da leitura do objetivo das disciplinas, dado que um tem enfoque na formação em agronegócio e outro em engenharia, o que reflete a

necessidade de adequar as ementas de acordo com o perfil de aluno que se irá formar. Entretanto, tanto no IF Goiano quanto na FURG é destacada a relevância da compreensão e olhar crítico perante a área e seu impacto tanto enquanto profissionais quanto indivíduos em sociedade.

Neste sentido, as ementas das disciplinas contemplam os assuntos-chave a serem abordados, que subsidiarão a definição do objetivo e conseqüentemente as metodologias de ensino aplicáveis, numa perspectiva de causa e efeito (Figura 1). Embora se refiram a áreas diferentes de formação, contemplam aspectos comuns, que perpassam da base conceitual à evolução histórica acerca do que é gestão de pessoas, assim como os processos básicos de gestão de pessoas: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas.

FIGURA 1 - FLUXO DAS AÇÕES QUE NORTEIAM AS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS ADOTADAS NA DISCIPLINA

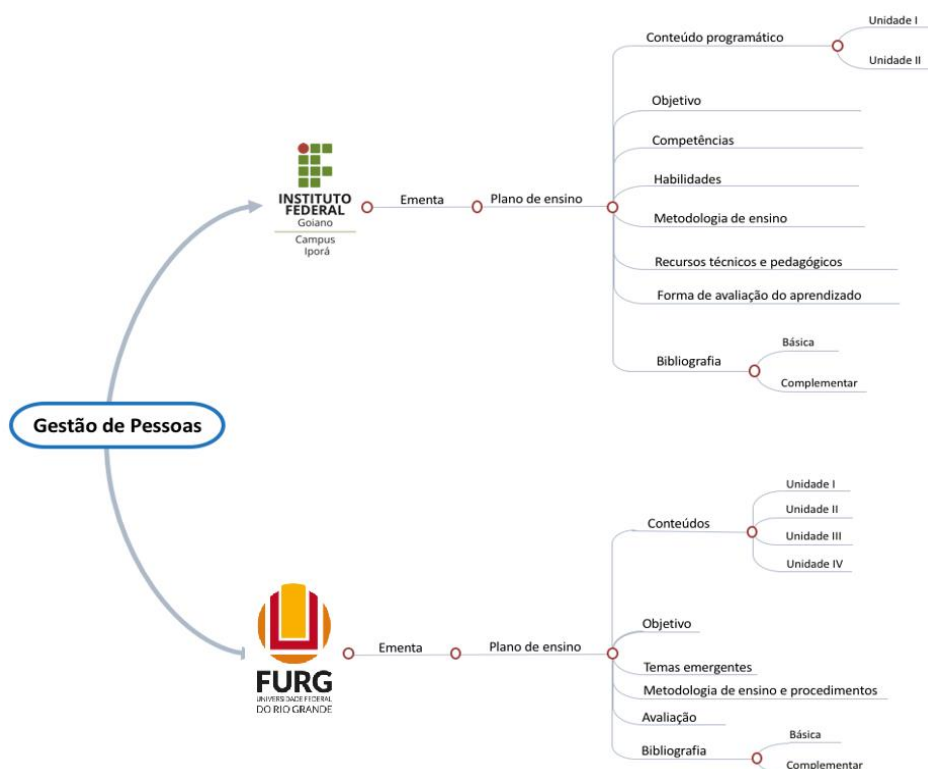


Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Os conteúdos são divididos em Unidades que estão cronologicamente organizados conforme a lógica na apresentação dos assuntos e em consonância com os objetivos que justificam o estudo acerca do tema central. Outros aspectos que norteiam as práticas adotadas ao trabalhar a disciplina, estão presentes nos planos de ensino, que na Figura 2 ilustra a estrutura adotada por cada instituição.



FIGURA 2 - ESTRUTURA DOS PLANOS DE ENSINO DA DISCIPLINA GESTÃO DE PESSOAS



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

É válido pontuar, neste contexto, que tais ementas são um amplo campo a ser abordado, e cada docente ao longo do semestre teve a possibilidade de realizar alterações, conforme foi sendo percebida a necessidade de ajustes. No caso da FURG, os docentes, a medida que conheciam mais os alunos, realizaram alterações, abordando os seguintes temas: evolução da Gestão de Pessoas nas organizações, recrutamento e seleção, socialização de pessoas, remuneração, liderança e motivação, avaliação de desempenho, gestão de carreiras, gestão por competências, treinamento e ferramentas, trabalho em equipe, qualidade de vida no trabalho, gestão de riscos (temas emergentes como governança, bullying, assédio e sustentabilidade). Essas mudanças são justificadas também pelo próprio perfil profissional dos cursos, o qual é apresentado no Quadro 3.

QUADRO 3 - PERFIL DO PROFISSIONAL DOS CURSOS

CURSOS	PERFIL DO PROFISSIONAL
<i>Engenharia civil empresarial</i>	O engenheiro civil empresarial está apto a planejar, supervisionar, elaborar e coordenar projetos de engenharia; analisar sistemas, produtos e processos; possui visão crítica na solução e interpretação de resultados; e compreende os problemas administrativos, legais, culturais, socioeconômicos e de meio ambiente.
<i>Engenharia mecânica empresarial</i>	O engenheiro mecânico empresarial demonstra sólida formação técnico-científica e profissional geral que o estimula a atuar, tanto tecnológica quanto gerencialmente, de forma ética, crítica e criativa na identificação, análise e solução de problemas relativos a produtos, processos e serviços mecânicos.

Com foco nos cursos de engenharia, é possível identificar a complexidade envolvida, especialmente quando destacado os elementos 'administrativos e culturais', o que reforça a necessidade de adequação perante a abordagem comportamental, justificando os temas incluídos na disciplina, desde trabalho em equipe até gestão de riscos (RIBEIRO, 2019).

Por sua vez, no IF Goiano Campus Iporá, os docentes abordam os conceitos acerca dos temas que compõem a ementa, de maneira a possibilitar sua aplicabilidade nos diferentes segmentos que constituem as cadeias produtivas. Para tanto, faz-se necessário associar os conceitos com situações presentes nos diversos ambientes organizacionais ligados ao agronegócio nacional que se alinham ou contrapõem com o que preconiza as teorias acerca do tema. Assim, são contemplados adicionalmente assuntos como: trabalho escravo contemporâneo, diferenças entre gestão de pessoas e departamento pessoal, segurança no trabalho rural (Equipamento de Proteção Individual (EPI)), saúde e qualidade de vida, gestão de talentos, terceirização, trabalho em equipe e comunicação empresarial, que se justificam abordar na disciplina pelas características que permeiam a formação em nível tecnológico, cuja carga horária total é menor.

#### **4. PONTOS COMUNS, DIFERENTES E COMPLEMENTARES À LUZ DA DISCIPLINA DE GESTÃO DE PESSOAS ENTRE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

A estrutura utilizada para definição do modelo desenvolvido considerou como parâmetro a ementa da disciplina que funciona como espécie de guarda-chuva em relação aos possíveis assuntos complementares ao tema, abarcando diferentes possibilidades de análise, desde que proporcione o alcance dos objetivos instituídos. Assim teve-se como objeto e análise, conteúdos comuns que viabilizasse uma abordagem prática, sendo considerado a abordagem conceitual e mudanças acerca do tema gestão de pessoas e os processos básicos que a compõem.

Em ambas IES, a metodologia usada para garantir que o conteúdo proposto se desenvolvesse de forma dinâmica ao longo do curso foi definida considerando o atual momento pandêmico de COVID-19, sendo: aulas expositivas dialogadas online, aulas gravadas, leituras e pesquisas na internet para elaboração de cenários, análise e discussão

das situações encontradas na rotina empresarial comparativamente com as teorias apresentadas, análise e propostas a partir de estudos de casos e mapas mentais.

Assim, buscou-se apresentar a maneira como o indivíduo era e é tratado no ambiente organizacional, e sua função estratégica para as empresas. Além disso, foram abordadas as etapas que envolvem desde a divulgação da vaga até o acompanhamento do colaborador no dia a dia na empresa e que precisam ser trabalhadas em duas perspectivas: da empresa e do colaborador.

Sob essa perspectiva, objetivou-se estimular que os acadêmicos realizassem autoavaliação, desenvolvendo senso crítico em relação as características demandadas pelas empresas e as que cada um, individualmente, possui. Essa abordagem se faz importante, pois as obras de que tratam o tema comumente está direcionada para empresários, líderes de setor ou profissionais de área, com foco no que as empresas querem e quais as ferramentas disponíveis para tal.

No quadro 4 são apresentados cada um dos temas abordados, bem como as metodologias utilizadas para estes por IES.

QUADRO 4 - TEMAS TRABALHADOS E ABORDAGENS, POR IES

INSTITUIÇÃO	TEMA(S)	COMO FOI TRABALHADO
IF GOIANO	Gestão de Pessoas: conceituação e evolução histórica da administração de recursos humanos.	Apresentação teórica do conteúdo e do trecho do filme “Tempos modernos”.
	Mercado de trabalho versus mercado de recursos humanos	Exibição de notícias veiculadas em diferentes mídias sobre o mercado de trabalho e de recursos humanos no agronegócio.
	Recrutamento e seleção	Exposição dos conceitos e das respectivas técnicas de cada processo, em que foi desenvolvida uma roda de conversa sobre a variabilidade na adoção dos processos a depender da empresa.
	Socialização organizacional	Abordagem conceitual e simulação do processo a ser realizado na etapa de aplicar pessoas, ou seja, como deve ocorrer a integração dos novos membros à organização.
	Desenho e análise de cargos	Apresentação da teoria sobre o assunto e preenchimento de questionário - modelo para descrição e análise de cargos; posteriormente foi proposta a elaboração de um modelo próprio.
	Avaliação de desempenho	Apresentação dos conceitos e métodos.
	Remuneração	Abordagem teórica e pesquisa sobre quais são as melhores empresas para se trabalhar no país e o que elas oferecem aos colaboradores, além da remuneração básica.
Higiene e segurança do trabalho	Apresentação teórica do assunto e debate sobre o quanto efetivamente as organizações transformaram a relação empresa – colaborador	

		(pontuar questões acerca da saúde do trabalhador, trabalho realizado em condição análoga à de escravo).
	Treinamento e desenvolvimento de pessoal	Abordagem conceitual e exposição da percepção sobre quais ações as empresas adotam no processo de desenvolver pessoas e, posteriormente, verificarem se estas ações contribuem para manter pessoas.
	Monitorar pessoas	Levantar ferramentas tecnológicas que representa um sistema de informações gerenciais (SIG), comparando com a abordagem teórica.
	Gestão de Talentos	Apresentação dos conceitos e realização de pesquisa sobre o que as empresas têm implementado para reter os talentos humanos e reflexão de quais iniciativas devem constar nos programas das empresas.
FURG	Evolução da Gestão de Pessoas nas organizações	Discussão acerca do sentido do trabalho e suas dimensões, para então abordar a evolução da área, questionando se os alunos compreendem enquanto Recursos Humanos, Administração de Recursos Humanos e/ou Gestão de Pessoas. Posterior a isso, foi realizada uma retomada perante a evolução, reforçando a relevância da temática bem como a sua visão técnica e comportamental. A aula foi finalizada com reflexões sobre as mudanças no mundo do trabalho, reportagens e artigos sobre os impactos da COVID-19 e o futuro da Gestão de Pessoas.
	Recrutamento e seleção	Parte-se do pressuposto que antes de recrutar e selecionar é preciso analisar e descrever cargos. Assim, a aula foi baseada neste ponto, para então abordar o processo de recrutamento e seleção. A discussão foi baseada nas experiências dos alunos, em que foram expostos sites para identificarem vagas de emprego e ao final foi trazida uma notícia que gerou reflexão acerca do preconceito nos processos de seleção de pessoas. Por fim, foram disponibilizados textos de apoio e um vídeo sobre análise e descrição de cargos. Referente a esta aula, foi solicitado que os alunos realizassem uma análise crítica e apresentassem exemplos de formas de recrutamento e seleção atuais, fazendo uma comparação com as formas antigas.
	Socialização de pessoas	Foi discutido a diferença entre integração/onboarding e socialização, em que se trouxe à discussão método para promover a socialização, de modo a articular os conceitos. Para finalizar, exemplo de empresa real e forma online de socialização foram expostos, bem como leituras complementares.
	Remuneração	A base da aula foi refletir como incentivar os profissionais e quais são as formas de remuneração, em que foi apontado o sistema de remuneração e os tipos, sendo fixa e variável. Ao final, foi destacado a importância do sistema, além de serem expostas notícias e artigos sobre o tema.

Liderança e motivação	<p>Introduzindo o tema liderança pelas bases iniciais do conceito, diferenciaram-se os conceitos de influência, autoridade, gerência e liderança. Na sequência, as teorias da liderança foram expostas em uma abordagem cronológica. Por fim, a teoria da liderança situacional foi explanada e terminou trabalhando o conceito de empoderamento [empowerment] nas organizações.</p> <p>Enquanto forma de atividade, os alunos realizaram a leitura de um caso de ensino e posicionaram-se utilizando os processos de recrutamento e seleção, socialização, remuneração, liderança e motivação que foram anteriormente discutidos em aula.</p>
Avaliação de desempenho	<p>De forma expositiva, trabalhou-se o que é avaliação de desempenho, quais os fatores influentes no desempenho, por que avaliar desempenho, quais os princípios dessa avaliação, características, erros e vieses e metodologias. Por fim, os conceitos foram integrados em como o resultado dessa avaliação deve ser discutida com os colaboradores.</p>
Gestão por competências e Gestão de carreiras	<p>Foi refletido o modo como as organizações podem gerir as competências dos seus colaboradores, indo de uma gestão baseada em tempos e movimentos até uma gestão por competências. Ainda, destacou-se como pode ser explorado o CHA dentro do meio organizacional. Na segunda parte da aula foi tratado sobre a gestão de carreiras tanto no meio profissional, quanto a autogerenciamento por parte dos próprios indivíduos. Finalizou-se a aula com discussão sobre as profissões emergentes e artigos sobre os temas.</p>
Treinamento e ferramentas	<p>Abordagem teórica sobre o que é treinamento, quais as modalidades de treinamento, como é o processo de treinamento, como é feito o diagnóstico das necessidades de treinamento e o desenho do programa de treinamento. Em um segundo momento, abordaram-se as técnicas de treinamento, como fazer a condução do programa de treinamento e por mim, a avaliação do treinamento.</p> <p>Foi solicitado aos alunos que realizassem a leitura de um caso de ensino, apontassem sua proposta e destacassem quais temáticas trabalhadas em aula utilizaram para isso.</p>
Trabalho em equipe e Qualidade de vida no trabalho	<p>A primeira parte da aula ocorreu com base na diferente entre trabalho em equipe versus trabalho em grupo, bem como a relevância de se criar e fomentar um trabalho que realmente ocorra em equipe. Posterior a isso, foi tratado sobre o que pode envolver a qualidade de vida no trabalho, explorando as medidas e práticas que podem ser desenvolvidas. A aula foi finalizada com reflexões sobre boas práticas de empresas reais, notícias atuais e artigos sobre as abordagens.</p>

Gestão de riscos

A condução foi baseada em discussões voltadas ao quesito comportamental, instigando os alunos sobre o seu papel perante a construção das organizações que fazem ou farão parte. Assim, abordou-se assédio sexual, moral e bullying, lei anticorrupção, fake news e uso da internet no trabalho, governança corporativa, diversidade e sustentabilidade. O propósito foi refletir temas complexos que ocorrem nas organizações e qual é o papel do colaborador e da Gestão de Pessoas. Enquanto atividade, foi proposto o desenvolvimento de um mapa conceitual que envolvesse as aulas de gestão por competências até gestão de riscos.

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Observa-se que o foco dos docentes de ambas as instituições transcende a simples abordagem teórica do tema, mas sim possibilitar o entendimento do papel estratégico da gestão de pessoas no contexto das organizações. Assim sendo, embora a forma como foi trabalhado os assuntos seja simples, por propor que teorias sejam comparadas com a prática, possibilita que o acadêmico entenda o quanto a aplicabilidade das ferramentas de gestão de pessoas é multifacetada, a depender do porte e ramo de atuação da organização. Ademais, busca-se trabalhar de forma indireta, elementos relacionados com questões comportamentais que contribua no exercício da profissão como: boa comunicação, pensamento crítico, empatia, resolução de problemas, percepções e interpretação. Segundo Esteves (2016, p. 43) “[...] só se pode caracterizar o conhecimento profissional se o entendermos e analisarmos contextualizado no modo como é aprendido e no modo como é usado em situação de trabalho”.

## 5. ALGUMAS CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS

O presente texto buscou relatar as similaridades e peculiaridades na condução da disciplina de Gestão de Pessoas a partir de cursos e Instituições de Ensino Superior geograficamente diferentes. Frente ao contexto exposto, foi possível perceber que a área de Gestão de Pessoas é um campo frutífero a ser explorado, tanto no sentido de meios didáticos para ser desenvolvido em sala de aula, quanto ao que compete aos diferentes cursos em que é trabalhado. Conforme exposto no relato, ainda que de modos diferentes, é possível perceber que tanto o IF Goiano quanto a FURG buscam ofertar a disciplina de Gestão de Pessoas de modo a instigar os alunos perante a temática, bem como aproximá-la de sua realidade profissional.

Dessa forma, diferentes aspectos contemplam o processo de ensino-aprendizagem, que passa continuamente por reflexões e ajustes, de forma que o exercício

da docência não se limite a “reprodução” de conteúdo. Nesse sentido, diversas iniciativas têm sido adotadas de maneira a adequar a abordagem à turma, buscando condições para que o aluno assimile as informações. Assim, a metodologia de ensino adotada para trabalhar a disciplina no IF Goiano busca instigar uma postura participativa, com formas próprias de compreender as teorias, associando-as com a prática, o que por consequência faz com que o aprendizado e retenção de conteúdos ocorra organicamente.

Em complemento, na FURG a intenção dos docentes envolveu criar um ambiente de criação conjunta com os alunos, em prol de que compreendessem a relevância da abordagem para sua área profissional, independente do curso que fazem parte. Além disso, o modo de ensino que predominou nas aulas foi associar os temas trabalhados a eventos atuais, bem como trazer notícias, vídeos e artigos atuais, em prol de tornar as aulas mais atraentes, instigando os alunos a aliar o contexto teórico com a prática.

Se tratando de cursos da engenharia, os quais possuem maior interesse em resultados exatos, pode-se pontuar a complexidade de formá-los com um olhar mais comportamental das Gestão de Pessoas, o que justifica a própria alteração e complementação constante nos temas trabalhados durante o semestre. É importante salientar que uma forma identificada enquanto meio de despertar o interesse dos alunos foi o uso de notícias sobre o mercado profissional e casos de ensino, em que os mesmos deveriam posicionar-se.

Além disso, os exemplos em sala de aula foram o grande norteador para as discussões, em que na disciplina de Gestão de Pessoas ministrada na FURG, evidenciou-se maior participação dos alunos perante temas emergentes, como a própria evolução da gestão de pessoas, recrutamento e seleção, trabalho em equipe, qualidade de vida no trabalho e gestão de riscos.

## REFERÊNCIAS

BARBIERI, U. F. **Gestão de pessoas nas organizações - Conceitos Básicos e Aplicações**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2016.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas - Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2016. v. 2.

DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A.; DUTRA, G. A. **Gestão de Pessoas Realidade Atual e Desafios Futuros**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

ESTEVEES, M. Construção e desenvolvimento das competências profissionais dos professores. **Sísifo**, v. 8, n. 1, p. 37-48, 2016.

FARIA, E.; RODRIGUES, I. P.; PERDIGÃO, R.; FERREIRA, S. Perfil do aluno–competências para o século XXI. **Sociology of Education**, v. 20, n. 2, p. 157-173, 2017.

LUCENA, M. D. S. **Planejamento Estratégico de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MORAES, F. C. C. **Formação de competências**. Curitiba: IESDE Brasil S. A, 2008.

MONTENEGRO, A. de V.; PINHO, A. P. M.; TUPINAMBÁ, A. C. R.; FEITOSA, R. L. É possível encontrar inovação gerencial e práticas de gestão de pessoas voltadas à inovação em universidades federais? **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. spe, p. 761-776, 2021.

MOURA, R. G. de; LOPES, P. L.; BARBOSA, M. V. A dicotomia experiência x competência: o mercado de trabalho para os que procuram o primeiro emprego. **Revista Valore**, v. 2, n. 2, p. 272-292, 2017.

NGOC-TAN, N.; GREGAR, A. Impacts of knowledge management on innovation in higher education institutions: an empirical evidence from Vietnam. **Economics and Sociology**, v. 11, n. 3, p. 301-320, 2018.

NURYANTO, M.; PAMBUKOB, Z. B. A study on the effect of human resource empowerment on productivity: evidence from Indonesian higher education. **Management Science Letters**, v. 9, n. spe, p. 1977-1986, 2019.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de pessoas**. 3ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

RIBEIRO, J. A. **Inovar a tradição: estudo de casos**. Dissertação em Gestão e Estratégia Industrial. Universidade de Lisboa. Lisbon School of Economics and Management. Lisboa, Portugal, 2019.