

**FACULDADE ALFAUNIPAC DE**

# ALMENARA

**RECURSOS HUMANOS: A ENGRENAGEM DO SISTEMA**

# ADMINISTRACIONAL

Aimorés - MG

2022

Faculdade Alfaunipac de Almenara

Mantida pelo Instituto Educacional

Alfaunipac

Ramon de Melo Silva

# RECURSOS HUMANOS: A ENGRENAGEM DO SISTEMA ADMINISTRACIONAL HUMAN RESOURCES: THE GEAR OF THE ADMINISTRATION SYSTEM

Artigo de trabalho de conclusão de curso apresentado, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração pela da Faculdade Alfaunipac de Almenara.

Orientador(a): Professor(a): Cristhiane Rodrigues Leão

Aimorés - MG

2022

**RECURSOS HUMANOS: A ENGRENAGEM DO SISTEMA ADMINISTRACIONAL HUMAN RESOURCES: THE GEAR OF THE ADMINISTRATION SYSTEM**

Ramon de Melo Silva[[1]](#footnote-1)

Cristhiane Rodrigues Leão[[2]](#footnote-2)

# RESUMO

Este estudo tem como propósito analisar os recursos humanos como uma engrenagem do sistema administracional a partir de um estudo bibliográfico. Não olvidando de recordar que a tecnologia é mais um aparato que vem para somar e ajudar a esses profissionais nesta tarefa tão árdua. Ademais, a metodologia empregada neste estudo é a pesquisa bibliográfica de cunho descritiva e qualitativo. Também, foi analisado a incumbência dos profissionais dos recursos humanos e o perfil desses indivíduos que trabalham nesta esfera. Conclui-se então que o enfoque é o ser humano como uma engrenagem fundamental que pode, sim, produzir muito, desde que seja tratada com o respeito e a dignidade que lhe são indicados. Logo é de suma relevância os recursos humanos no âmbito administracional.

**Palavras-Chave:** Recursos Humanos. Gestão de Pessoas. Sistema Administracional.

# ABSTRACT

This study aims to analyze human resources as a cog in the administrative system based on a bibliographical study. Not forgetting to remember that technology is another device that comes to add and help these professionals in this very arduous task. Furthermore, the methodology used in this study is descriptive and qualitative bibliographic research. Also, the responsibility of human resources professionals and the profile of these individuals who work in this sphere were analyzed. It is concluded then that the focus is on the human being as a fundamental gear that can, indeed, produce a lot, as long as it is treated with the respect and dignity that are indicated. Therefore, human resources in the administrative sphere are of paramount importance.

**Keywords:** Human Resources. People management. Administrative System.

**1 INTRODUÇÃO**

Em nossa contemporaneidade o âmbito de RH, que possui o âmago e a essência no gerenciamento de pessoas, incontinentemente reconfigurar-se-á em particular quanto à metamorfose digital nos recursos, da mesma maneira como em relação às adequações estabelecidas pela LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados.

A datar desse motivo, tal área começa a se acentuar, posto isso a temática saúde mental

1. Graduando em Administração pela Faculdade Alfaunipac de Aimorés-MG. E-mail:

ramon.melosilva1@gmail.com

das pessoas se apresenta como algo importantíssimo, além é claro, os ambientes empresariais, dispor das condições mínimas para que tais trabalhadores consigam empregar de forma coerente, sistematizada e eficiente seu ofício no âmbito do sistema administracional.

Ademais, outro empecilho é a atualização da engrenagem administracional: os recursos humanos; cuja funções se tornam híbridas na maneira de desempenharem seus ofícios e suas tarefas corriqueiras do cotidiano.

A vista disso, é possível pensar em um hodierno perfil do profissional de RH, através da transfiguração de mentalidade, de habilidades a serem desenvolvidas e, em especial, do posicionamento estratégico, com funcionários da área de Gestão de Pessoas, que se convertem em peças cruciais e imprescindíveis nas instituições e do universo administracional.

Diante dessa conjuntura, ver-se-á que se refere de algo que, paulatinamente, estava auferindo na oportunidade no decorrer nos nupérrimos períodos e que, irrevogavelmente, está sucedendo-se. Logo, como o mercado vem divulgando de maneira explicita, a pandemia da COVID-19 se apresenta como uma agente aceleradora de tendências e predisposições.

Neste viés, far-se-á necessário interpretar e entender que a área dos recursos humanos é uma engrenagem primordial, onde o fator humano é vital para o âmbito administracional, onde o sucesso deste campo está intriscicamente conectado a esses profissionais, diante dessas primícias o ser humano carece estar em ótimas condições mentais, físicas, sociais, psíquicas e emocionais perfeitas para desempenhar seu trabalho de forma satisfatória.

Diante do exposto, para Monteiro (2019), o trabalho faz parte da existência humana e institui o homem enquanto ser social; é o ser humano que age, interage e transforma a natureza e a si próprio. Logo, obtém-se uma ação concreta no mundo, desse modo podemos afirmar que os recursos humanos são um fator imprescindível para o mundo administracional.

A partir dos relatos citados, fica evidente a importância da gestão de pessoas nas organizações. Portanto, a presente pesquisa tem-se a seguinte problemática norteadora: Qual a relevância dos recursos humanos nas esferas administrativas? Para responder a esse questionamento, o artigo tem como objetivo geral analisar os recursos humanos como uma engrenagem do sistema administracional a partir de um estudo bibliográfico. Proposto sob a busca minuciosa pela compreensão de mostrar a transformação digital sendo uma constante revolução tecnológica, levando a convulsões sociais e políticas com as quais nenhuma ideologia existente está preparada para lidar, acarretando num processo interno a vista de que o sistema possa ser empregado em boas práticas, onde a gestão de pessoas contribuem num setor melhor e propícios para desempenharem sua aplicabilidade. (HARARI, 2018).

Portanto, o levantamento deve-se ao fato de que a área de gestão de pessoas necessitou adaptar-se com muita agilidade sobre esse novo e inovador sistema administracional, que sem dúvida, é a maior mudança vivenciada por toda uma geração de profissionais, cujo o afloramento do moderno perfil dos recursos humanos serão abordadas a seguir.

1. **METODOLOGIA**

O atual estudo tem como finalidade analisar a relevância dos recursos humanos para com os ambientes organizacionais, tais como as empresas, além de esboçar um retrato do perfil deste profissional administrativo, citando alguns atributos necessários a esse agente que atua na gestão de pessoas, com o intuito de entender o quão é importante tais sujeitos no interior destas organizações.

Por essa razão, o presente trabalho baseou-se por uma pesquisa definida como uma abordagem qualitativa, foram coletados dados sobre a tematização na esfera da gestão de pessoas e com enfase no campo dos recursos humanos, salientando os resultados esperados com o processo de maneira a integrar a revisão bibliográfica, agrupando informações.

Diante deste cenário, a pesquisa adotou a metodologia do levantamento de fontes bibliográficas em livros, sites e artigos científicos, logo para fundamentar a pesquisa foi realizada uma coleta de dados através da pesquisa bibliográfica, atentando as descrições de certos estudiosos que manifestam sobre essa abordagem. Sendo sua metodologia descritiva e cunho qualitativo. Empregando do utensílio de revisão bibliográfica, os autores elegidos para a elaboração da pesquisa destinaram-se a embasar e argumentar referente a abordaem em estudo.

1. **REVISÃO DA LITERATURA**

**3.1 A INCUMBÊNCIA DOS PROFISSIONAIS NO RECURSOS HUMANOS**

Historicamente, o setor que cuida das pessoas nas organizações, tem raízes profundas na burocracia e no controle rígido dos comportamentos. No século XIX a área era chamada Relações Industriais. Rothmann e Cooper (2017) nos dizem que este foi o tempo em que muitas pessoas começaram a trabalhar reunidas voluntariamente, e a ênfase estava na tarefa, não nas pessoas (KLAUCK, 2021).

Por causa deste cenário as organizações estão cada vez mais investindo em um ambiente motivacional, de aprendizado e em programas de desempenho. Para assim obter resultados satisfatórios para a organização (MARINHO et all, 2014).

Percebe-se também que ao remodelar ambientes de trabalho, a Gestão de Pessoas enaltece a qualidade de vida, a confiança e a autoestima dos colaboradores. Todas estas mudanças trazem para as equipes resultados muito mais satisfatórios, fazendo com que elas trabalhem com eficiência para o crescimento de todos os envolvidos e também da empresa (SILVA, 2018).

É notório então evidenciarmos que a gestão de recursos humanos, ou gestão de pessoas, ou ainda a administração de recursos humanos é um componente que opera em um conjunto de saberes e técnicas administrativas especializadas no gerenciamento das relações das pessoas com as organizações, com a meta de alcançar os objetivos organizacionais, bem como ofertar, disponibilizar e atender com satisfação a realização de todas as pessoas envolvidas. Todavia de acordo com Klauck, (2021, p.41), enfatiza que:

Ainda é preciso mais e, como Gestão de Pessoas, estamos aprendendo, criando alternativas e escrevendo esta história enquanto a vivemos. Enxergar os obstáculos ou as oportunidades depende tanto de recursos internos das pessoas quanto da cultura e dos recursos financeiros das organizações. Reinventar-se é a diretriz, o que significa deixar para trás o obsoleto e lançar-se ao desafio de aprender a viver de forma diferente. (KLAUCK, 2021, p.41).

Por essa razão, os recursos humanos são um elemento essencial e de suma relevância em nossa atualidade. Em vez de investir diretamente em produtos e serviços, estamos investindo em pessoas que entendem destes e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los (CHIAVENATO, 2014).

 Logo, lidar com tantos entraves, incertezas e insegurança, onde estamos rodeados de sujeitos com opiniões dissemelhantes, personalidades únicas e características específicas é algo desafiador, e por esse motivo não podemos olvidar de recordar que a tecnologia é mais um aparato que vem para somar e ajudar a esses profissionais nesta tarefa tão árdua. Em conformidade ao supracitado, Klauck (2021, p.42) informa que:

É preciso, de fato, reaprender a trabalhar neste novo modelo. Novamente evidenciase o papel da área de Gestão de Pessoas, que deverá proporcionar um clima de confiança, no qual seja possível dividir responsabilidades e conciliar expectativas entre organização e colaboradores. Para tanto, esta área deverá assessorar os líderes de equipes em suas eventuais dificuldades de relacionamento e adaptação, além de fomentar uma comunicação eficaz, na qual prevaleçam regras claras, com transparência nos critérios de decisões e avaliações. Se antes os líderes já precisavam lidar com a diversidade, agora precisam saber das adversidades. (KLAUCK, 2021, p.42).

Por outro lado, a tecnologia está impondo uma transformação sensível e urgente no perfil e nas habilidades dos colaboradores, em todas as etapas nas organizações, requerendo não somente treinamentos, entretanto alterações mais profundas, um olhar mais visionário e uma reeducação, em específico nas mentalidades dos que ali gerem todos os procedimentos administrativos, assim a atualização dos profissionais desta área é fundamental para a padronização dos processos e otimização dos recursos, contribuindo assim para o desenvolvimento e o alcance de melhores resultado. (VAZQUEZ, 2017).

A vista disso, ver-se-á que o setor de recursos humanos, por sua natureza trata-se com e de pessoas em seu íntimo, uma atividade que carece estudo e métodos específicos para o gerenciamento do capital humano empresarial, esta é a ponte entre a instituição e as pessoas, o ativo mais crucial para qualquer organização. Noutras palavras, a área de Recursos Humanos (RH) é caracterizada pelas organizações e pelas pessoas que delas participam. As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para que possam atingir seus objetivos e cumprir sua missão. (FREITAS, 2021).

Assim, no sistema administracional é uma atividade dos mais sérios e relevantes, visto que sua principal meta são as pessoas e suas relações no interior e com a organização. Embora deva cuidar de todas as regras e atentar para que a legislação seja cumprida seu foco é [desenvolver o potencial humano,](https://blog.solides.com.br/planejamento-rh/) por que está referindo de locais sociais no interior da estrutura organizacional. Por isso, Klauck (2021, p.45) esclarece que:

Isso, na prática, apresenta grandes desafios para as organizações e aos profissionais de gestão de pessoas e, um deles, será relacionar-se com colaboradores na sua dimensão integral, providos de emoções, necessidades diversas e, também, mais exigentes quanto ao que buscam obter no trabalho e do trabalho. Naturalmente, cada empresa ressignificará o trabalho e as políticas de gestão de pessoas, de acordo com seus valores e sua cultura, mas, obrigatoriamente, em benefício de sua própria sobrevivência, passará a cuidar do valor que possui a experiência do colaborador no trabalho e isto está intrinsecamente relacionado as suas emoções.

Ademais, em nossa atualidade a promoção da qualidade de vida dos indivíduos no trabalho adveio a ser um estudo central na pauta das reuniões. Introduziu-se então uma necessidade maior de apoio das lideranças dentro de um clima social capaz de despertar em cada um a capacidade de fazer o melhor de si, ou seja, a área de recursos humanos nunca precisou ser tão humana (SOARES, 2021).

As tecnologias são apenas ferramentas e o bom uso delas é que poderá fazer a diferença, como, por exemplo, para antecipar cenários e permitir mais rapidez e precisão nas tomadas de decisões e solução dos problemas. (KLAUCK, 2021).

Vislumbrar-se-á desta maneira, que o sistema administracional possui uma ponte que fortifica os elos organizacionais com os indivíduos em seu redor. Assim:

Falar dos recursos humanos é falar de gente, o capital essencial das organizações. A área de recursos humanos surgiu em meados do século XX, na época sendo chamada de Relações Industriais, tendo em vista, ainda, o impacto da Revolução Industrial. A gestão de pessoas, como conhecemos hoje, passou a ter visibilidade com a Teoria das Relações Humanas, um conjunto de teorias humanísticas que surgiu no início da década de 1930 nos Estados Unidos, cujo enfoque foi o ser humano, não como uma engrenagem ao alcance da atividade fim, mas como uma peça fundamental que pode, sim, produzir muito, desde que seja tratada com o respeito e a dignidade que lhe são indicados. (KLAUCK, 2021, p.61).

Para este mesmo autor, o recurso humano tem uma função importante no desenvolvimento do aprendizado contínuo, do espírito colaborativo, da integração e da tolerância a erros, ou seja, no sentido de eliminar a gestão do medo. Para o Recursos Humanos se tornar mais evidente dentro das empresas, devem além de “sair do escritório”, superar seus próprios limites, estudando e compreendendo as diversidades e singularidade das pessoas. (CRUZ, 2015).

Neste sentido, “se antes tínhamos um cenário de organizações e líderes muito mais preocupados com resultados e lucratividade, com a pandemia emergiu a necessidade de cuidarmos mais das pessoas, estas que foram sempre o principal ativo das organizações”.

(KLAUCK, 2021, p.50).

Assim ocorre a revitalização da ética do trabalho como forma de realização humana e veículo para o atendimento de necessidades: a nova consciência das pessoas faz com que elas busquem o equilíbrio no âmbito ético dentro do seu trabalho. (GIRARDI, 2012).

Por essa razão, o desafio da gestão de pessoas é proporcionar uma cultura de alto desempenho, além de se manter austero e atuar disciplinadamente conforme as diretrizes definidas pela instituição. (MARQUES, 2015).

Assim, é perceptível que a tecnologia e o mundo digital são instrumentos e aparatos que vinculam e fortificam o desempenho dos recursos humanos, que tem como incumbência a obrigatoriedade cuidar daquilo que é o mais precioso: as pessoas; interferindo diretamente na engrenagem do sistema administracional.

**3.1 O PERFIL DOS INDIVÍDUOS QUE TRABALHAM NA ÁREA DOS RECURSOS**

**HUMANOS**

A responsabilidade de gerenciar está interligada entre todos os gestores, e o gestor de Recursos Humanos assume o papel de – responsabilidades pertinentes ao cargo de RH – e de staff – responsabilidade de preparar os gerentes de linha para gerenciar suas próprias equipes. (Prediger, 2018).

Como citado anteriormente, o perfil do profissional de recursos humanos vem modificando-se durante o passar dos tempos, se apresentando insubstituível, e por essa razão é necessário apreender as habilidades e competências que tais indivíduos devem possuir, tais como: compartilhar missão, visão e valores da empresa; ética; comunicação; automotivação e motivador; visão estratégica; coaching; pró-atividade e iniciativa; visão holística; liderança e espírito de equipe; flexibilidade; eficácia; agilidade e rapidez na tomada de decisão; comprometimento; responsabilidade; saber ouvir; transparência nas informações; atitude e conhecimento, entre inúmeras outras aptidões e qualidades que poderíamos elencar.

Baseando-se nesta premissa, Chiavenato (2015) expõe que as organizações estão passando por mudanças e transformações a cada dia que passa. Seja introduzindo novas e diferentes tecnologias, seja modificando seus produtos ou serviços, seja alterando o comportamento das pessoas, seja mudando seus processos internos, as organizações estão apresentando diferentes características em sua estrutura e processos. Logo, na concepção de Pereira (2020, p. 2):

Estamos vivendo na era do aprendizado, na qual a informação, o conhecimento e a percepção, associados, fornecem às organizações os caminhos pouco tangíveis, mas muitas vezes únicos, para a identificação e o aproveitamento das oportunidades de negócios, crescimento e prosperidade. (PEREIRA, 2020, p.2).

Neste sentido, Campos (2017) orienta que, em meio às profundas transformações econômicas e sociais da era da globalização, surgiu a necessidade de reformular o discurso no campo da administração de empresas, em particular no que se refere à gestão do trabalho, e de formatar uma nova cultura organizacional, com um novo sistema de valores. Essa reformulação do discurso pode ser percebida na difusão de novos programas para o desenvolvimento dos recursos humanos.

Já no que lhe concerne, Veroneze et al. (2015) abordou que o desafio do “novo” talvez seja aquilo que mais coloca à prova as nossas capacidades e nos faz avançar. Cada desafio que enfrentamos ou a que nos propomos é uma oportunidade para criarmos um “Eu” mais capacitado, habilidoso e realizado. Talvez mudar nosso modo de pensar seja a única hipótese que resta para reverter o processo de caos e confusão que atualmente atinge o mundo. Nesta perspectiva, Klauck (2021, p.78) rememora que:

A área de recursos humanos atual, além de ser estratégica, necessita estar composta de profissionais que tenham a visão do negócio; entretanto, só isso não será suficiente.

A humanização e o trato com as pessoas significam caráter imperioso na nova conjuntura, que abrange o cenário corporativo. (KLAUCK, 2021, p.8).

Logo, entendemos que a gestão de pessoas é um ofício árduo e desafiador, porque, mais do que promover a eficiência, a agilidade e a urgências nos negócios de maneira eficiente, tais agentes administrativos carecem ter o olhar humanizador no ambiente corporativo, tais atitudes como paciência, tolerância, empatia, idoneidade, respeito, resiliência, reciprocidade e o bemmútuo, além de possuir as competências que, segundo Joel Dutra (2015), são repostas baseadas em um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, e adequadas ao contexto onde se inserem são traços fundamentais a esse cargo institucional.

Considerado assim um dos pontos mais importantes na Gestão de Pessoas (GP), de acordo com Silva Et. al. (2015) o processo de aprimoramento e crescimento pessoal contínuo do empregado, com vistas à carreira futura e não apenas sua função atual.

Vale ressaltar, que a tecnologia é uma forma de ampliar alguns processos e possibilitar uma integração e socialização entre os membros e a equipe de trabalho, contribuindo para com as conquistas e a superação das adversidades, isto é, em situações de pressão, sobretudo, se adaptando às contínuas mudanças. (VAZ, 2017).

Por isso, a gestão que lida com pessoas torna-se atividade fundamental para a sobrevivência e o sucesso das organizações, as quais enfrentam cenários cada vez mais competitivamente turbulentos. (DUTRA, 2014).

Por fim, evidencia-se que as benfeitorias, as vantagens e os benefícios da utilização da tecnologia para integrar informações possibilita à área de recursos humanos a oportunidade de melhorar as modalidades gerenciais e transformar o ambiente em mais que uma fonte de trabalho, um lugar de desenvolvimento de carreiras promissoras com o vinculo da expectativa e da esperança de voltar-se para seu propósito, zelar dos indivíduos. (OLIVEIRA; HONÓRIO, 2020).

Consuma-se então, que a agregação de dados, a esfera administrativa tem um trunfo em mãos, ou seja, a tecnologia aliada em parceria com o sistema de gestão de pessoas corrobora a reconhecer e valorizar cada sujeito que atua sob tal instituição organizacional, operando e efetuando ações que facilitem e influenciam uma vivência de trabalho significativa. “A tecnologia é um estímulo que fomenta ambientes de crescimento e valorização do ser humano, trazendo inovação para processos, antes mecanicistas”. (KLAUCK, 2021, p.79).

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em síntese, podemos concluir após essa análise sobre o sistema administracional, que o recurso humano é uma engrenagem vital para as instituições organizacionais, analogicamente é a ponte entre empresa e as pessoas.

É inevitável descrever que, além da lucratividade e do bom gerenciamento, a gestão de pessoas devem ter como propósito as pessoas, afinal são elas que intensificam e buscam o êxito e o sucesso administrativo.

Por essa razão, far-se-á necessário entender o mundo atual, suas transformações e mudanças em nosso dia-a-dia, que a esfera organizacional não está imune a tal avanço tecnológico e digital, um desafio.

Por conseguinte, é notório explicar então o hodierno perfil que os profissionais dos recursos humanos carecem possuir, podemos citar como exemplos as seguintes aptidões: visão estratégica; coaching; pró-atividade e iniciativa; visão holística; liderança e espírito de equipe; flexibilidade; eficácia; agilidade e rapidez na tomada de decisão.

Todavia, a sensibilidade e o perfil humano do RH continuará sendo decisivo e decretório nas organizações, independentemente do advento da digitalização dos processos, da transformação digital, porque ainda irá prevalecer a criatividade e inovação.

Curioso é isso que, de fato, o que seguirá fazendo a diferença no corriqueiro cotidiano, na procura e retenção de pessoas, afinal são esses indivíduos a engrenagem desse sistema adminstracional.

Diante desse exposto, é preciso enaltecer que as pessoas são elementos primordial e regem os recursos humanos, aliás, é a fonte mais valiosa das empresas que querem obter sucesso e êxito em seu sistema administratório.

Destarte, portanto que é de suma relevância dos recursos humanos nas esferas administrativas, logo é um tema importante e carece de reflexão. Evidenciando que as benfeitorias, as vantagens e os benefícios da utilização da tecnologia para integrar informações possibilita à área de recursos humanos a oportunidade, a expectativa e a esperança de voltar-se para seu propósito, isto é, zelar dos indivíduos; por fim podemos afirmar que a área de recursos humanos nunca precisou ser tão humana.

**REFERÊNCIAS**

CAMPOS, Dinael Corrêa de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.** 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed., Barueri, SP : Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital das organizações.** São Paulo: Campus, 2015.

CRUZ, Tamires Assis da; SANTANA, Lídia Chagas de. **RECURSOS HUMANOS:**

**Presente nas organizações mas desconhecido.** Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu. jan 2015, Vol 02, n° 01, p. 33-56.

DUTRA, Ademar. **Gestão estratégica de pessoas: livro didático** / Ademar Dutra ; design instrucional Carmelita Schulze. – 2. ed. rev. e ampl. / por Alessandra de Oliveira, Dâmaris de Oliveira Batista da Silva, Vanderlei Brasil, Viviane Bastos. – Palhoça : UnisulVirtual, 2014.

FREITAS, Adriano Ferreira de; CARVALHEDO, Amanda Gomes Carvalhedo; FILHO, Érico Colodetti. **A importância dos recursos humanos nas organizações.** maio de 2021.

GESTÃO por competência, com Joel Dutra. São Paulo: Escola de Governo do Estado de São

Paulo, 2015. 1 vídeo (19 min). Publicado pelo canal Escola de Governo do Estado de São Paulo. Disponível em: http://bit.ly/2kuGy2z. Acesso em 15 de jan. 2022

GIRARDI, Dante Marciano. **Administração de recursos humanos I** / Dante Marciano Girardi, Marcos Baptista Lopez Dalmau. – 3. ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012. 188p.

HARARI, Yuval N. **21 lições para o século 21**. São Paulo: Cia das Letras, 2018.

KLAUCK, Zuleica. **RH e o novo normal nas organizações** [livro eletrônico] / Fernanda Poli... [et al.] ; organizadora Zuleica Klauck. -– Porto Alegre: Totalbooks, 2021.

MARINHO, C. R. P.; MARINHO, R. C. P.; CARVALHO, C. A. S.; GUTIERREZ, R. H. **Competência e Aprendizagem: Perspectivas Estratégicas orientadas à vantagem competitiva sustentável.** X Ceneg – Congresso Nacional de Excelência em Gestão, ago. 2014.

MARQUES, Fernanda. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências.** Brasília: DDG/ENAP, 2015.

MONTEIRO, Janine Kieling et al (Orgs.). **Trabalho que adoece: resistências teóricas e práticas** [recurso eletrônico]. Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2019.

OLIVEIRA, H.H; HONÓRIO, L.C., Human resources practices and organizational commitment: connecting the constructs in a public organization, **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 4, 2020.

PEREIRA, Maria Célia Bastos. RH Essencial**: Gestão Estratégica de Pessoas e Competências.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

PREDIGER, Letícia Taís. **O perfil dos profissionais de recursos humanos em tempos de crise.** UNIVATES. Lajeado, dezembro de 2018.

ROTHMANN, I.; COOPER, C. L. **Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho.** –2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

SILVA, Leonardo Sena Correia da. **Gestão de pessoas em pequenas empresas.** Assis, 2018.

SILVA, L. F. A.; SCHEFFER, A. B. B. **A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.4, n.3, 2015.

SOARES, Aldine Gomes. **A importância da moderna gestão de pessoas para o crescimento das empresas.** Campos Belos, 2021.

VAZ, Sulamita Poloniato**. Moderna gestão de pessoas: Executive Coaching como ferramenta dentro do planejamento estratégico**. Revista Científica FacMais, Volume. IX, Número 2. Julho. Ano 2017.

VAZQUEZ, Ana Claudia Souza. **Manual de boas práticas de recursos humanos**. Ana

Claudia Souza Vazquez, Cláudia Maria Müller. 1. Ed., Porto Alegre, RS : Buqui, 2017. 112 p

VERONEZE, Sandra. et al. **Gestão Pessoal para Produtividade.** Porto Alegre: Pragmatha, 2015.

1. Acadêmico de Administração 8º período Ramon de Melo Silva [↑](#footnote-ref-1)
2. Professora Orientadora – E-mail: cristhiane.leao3@gmail.com [↑](#footnote-ref-2)