



## O PAPEL DO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, DENTRO DE UMA EMPRESA

QUEIROZ, Silmara Mirian<sup>1</sup>  
Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva - FAIT

AZEVEDO, Brian Castelli<sup>2</sup>  
Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva - FAIT

### RESUMO

Com o desenvolvimento tecnológico e a velocidade em que o mercado se transforma, os recursos humanos têm mostrado seu papel grandioso dentro de uma empresa, ele deixou de ser apenas o setor responsável pela documentação e passou a atuar como parceiro para manter um ambiente de trabalho motivador. O objetivo do trabalho é abordar a importância do departamento de recursos humanos com foco na gestão estratégica empresarial. A metodologia usada foi uma revisão bibliográfica, realizada pesquisa com dados a partir de trabalhos publicados por outros autores, como livros, obras de referência, periódicos, teses e dissertações. Planejamento estratégico empresarial nada mais é do que uma forma de gerenciar a empresa otimizando todos os seus processos para que se tornem mais eficazes e coesos com os objetivos da organização. As empresas devem valorizar e sempre aperfeiçoar o pessoal do RH, pois eles ajudam no crescimento exponencial de uma empresa.

**Palavras-chave:** Competitividade, planejamento estratégico, resultados, sucesso empresarial

### ABSTRACT

With technological development and the speed at which the market changes, human resources have shown their great role within a company, they are no longer just the sector responsible for documentation and started to act as a partner to maintain a motivating work environment. The objective of the work is to address the importance of the human resources department with a focus on strategic business management. The methodology used was a bibliographic review, carried out research with data from works published by other authors, such as books, reference works, periodicals, theses and dissertations. Business strategic planning is nothing more than a way to manage the company, optimizing all its processes so that they become more effective and cohesive with the organization's objectives. Companies should value and always improve HR people as they help a company grow exponentially.

**Keywords:** Competitiveness, strategic planning, results, business success

<sup>1</sup>Discente do 4º ano do Curso de Administração – FAIT. E-mail: silqueiroz0305@gmail.com

<sup>2</sup>Docente – M.Sc em Engenharia de Alimentos pela Especialista pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) – Professor na área de Administração na FAIT. E-mail: br brian.castelli@professor.fait.edu.br

## 1. INTRODUÇÃO

O surgimento da administração do Recursos Humanos, surgiu pela necessidade de poder supervisionar as relações entre funcionários e patrões. Com a crescente evolução da indústria no início do século XX, ocorreram conflitos entre empregados e empregadores, por isso se fez necessário o surgimento dos sindicatos que apoiaria os colaboradores e assim de forma coerente iriam ser a ponte deles com a empresa. Contudo, unindo forças em prol da evolução e almejando sempre encontrar soluções plausíveis, criaram uma área específica para estabelecer um vínculo de resultados satisfatórios para todas as áreas da empresa (RIGO, 2013).

De acordo com Sousa (2009) a sociedade contemporânea está atravessando um período de grandes transformações sociais, econômicas, políticas e culturais, que resultam num processo de reestruturação produtiva. A intensa e crescente competição em âmbito mundial traz como conseqüências o desenvolvimento e a incorporação, ao ambiente empresarial, de novas tecnologias e modelos de gestão. Neste ambiente de intensa competição, as empresas estão em um processo de valorização das características pessoais dos funcionários como força impulsionadora dos resultados, em detrimento das práticas vigentes há alguns anos, que se prendiam aos aspectos técnicos das funções.

A mesma autora argumenta que as transformações que estão ocorrendo nas organizações e na própria sociedade estão exigindo uma nova formatação e um novo papel para o RH. A Era da Informação, uma nova era em que os ativos intangíveis estão ocupando o pódio e tomando conta das prioridades organizacionais. Além disso, as pessoas estão deixando de ser simples recursos organizacionais que precisam ser administrados e controlados pelas empresas para o alcance exclusivo de metas financeiras.

A área de RH se distingue das demais áreas, pois a mesma trata apenas da estratégia da empresa para o atingimento de objetivos organizacionais, como também da estratégia para o atendimento de suas próprias necessidades. Uma vez estabelecidos objetivos e estratégias é importante o estabelecimento de políticas de promoção e avaliação, de acordo com as estratégias da organização, pois, como a organização é um conjunto de pessoas que trabalham para satisfazer suas necessidades, é fundamental que o interesse dessas pessoas esteja orientado

para atender, também, aos objetivos organizacionais (ALMEIDA; TEIXEIRA e MARTINELLI, 1993, apud SILVA, 2013).

Segundo Franceschini (2013) os recursos humanos, em um contexto geral, possuem papel primordial dentro da organização, servindo de elo entre a diretoria e os funcionários. Neste sentido, o RH deixou de ser apenas o setor responsável pela documentação dos colaboradores e passou a atuar como parceiro para manter um ambiente de trabalho no qual o colaborador sinta se motivado a desenvolver-se pessoal e profissionalmente, possibilitando o sucesso organizacional. Visando esse sucesso e considerando que, para um grupo de pessoas atuar de forma coordenada, é necessário um marco referencial, uma forma comum para a tomada de decisões e um prévio acordo sobre a forma de pensar, muitas organizações abrem espaço para o setor de recursos humanos.

Neste contexto, o presente trabalho tem como objetivo, através da literatura, abordar a importância do departamento de recursos humanos com foco na gestão estratégica empresarial. A pesquisa terá como estratégia metodológica, utilizar de revisão bibliográfica da narrativa, sendo este um tipo de revisão literária, possibilitando acesso a conhecimentos e experiências de autores que já trabalharam a respeito de certo tema por meio de pesquisas.

Segundo Gil (2002, p. 4) “a pesquisa bibliográfica obtém os dados a partir de trabalhos publicados por outros autores, como livros, obras de referência, periódicos, teses e dissertações”. Desta forma, entende-se que este trabalho embasa metodologicamente em uma pesquisa exploratória, que é caracterizada pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, e tem o objetivo de oferecer uma visão panorâmica, uma primeira aproximação a determinado tema, que pode ter sido pouco explorado (GONSALVES, 2001).

A metodologia centrou-se em busca apurada e detalhada para chegar ao objetivo geral do trabalho, e para tanto, foram utilizadas publicações científicas do ano de 1999 a 2021 no período de maio de 2021 a agosto de 2021. De acordo com Marconi e Lakatos (2005) a pesquisa bibliográfica refere-se ao levantamento de toda bibliografia publicada sobre o assunto pesquisado, podendo ser em livros, revistas, publicações e imprensa escrita.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

## 2.1 A trajetória da gestão de Recursos Humanos ao longo dos tempos

Evolução, segundo Michaelis (2002, p. 329) significa progresso, transformação lenta e progressiva de uma ideia, fato, ação, etc. E para tanto, é de importância considerável trazer a evolução da área de Recursos Humanos para os dias atuais buscando entender sua trajetória ao longo dos anos.

A humanidade sempre teve uma relação conturbada, porém somente antes da da Revolução Industrial, no século XVIII, tal relação houve um percentual de mudança, tal como o trabalho artesanal. Nessa época pessoas formavam grupos que se ajudavam na fabricação de certas mercadorias, e escolhiam membros que tinham inclinação para serem líderes e com isso comandar o grupo de forma a sempre observarem características de cada um e usar isso com habilidade para proporcionar dedicação a sua função, era tudo baseado na afetividade e imposto como evolução para execução dos trabalhos (TOLEDO, 1978 apud TAKEDA, 2009).

Com a ciência, a partir da segunda metade do século XVIII, a indústria ela se transforma conforme a evolução do setor. Com isso, foram destinadas tarefas mais adequadas a cada cargo, além dessa evolução na indústria, também surge os atritos entre patrões e empregados e com isso era estabelecido as primeiras legislações em prol ao trabalhador (FARIA, 2002).

De acordo com Fellipelli (2016) o setor de recursos humanos surgiu como a área de “recursos industriais”. Sua criação teve notoriedade durante a Revolução Industrial, para estruturar as relações entre empregador e empregado. No início do século XX o foco da área de administração de gente (recursos humanos) era voltado à remuneração. Trabalhava-se muito em troca de uma recompensa salarial. O trabalho consistia em obedecer a ordens e imposições relacionadas às máquinas e não no exercício de alguma atividade criativa. Nesse cenário, a pressão pela padronização dos processos gerava exaustão, que influenciava diretamente na produtividade, sendo esse o principal desafio.

De acordo Knevez (2011) a década de 30 é o marco para a área de recursos humanos, antes disso a administração de pessoal, como ficou conhecida após 1930 (pois até então inexistia um departamento para tais tarefas), tinha como funções básicas o recrutamento e

seleção e o único registro que o empregado tinha ao ingressar na empresa era o chamado Livro de escrita de Pessoal que poderia ser facilmente fraudado ou mesmo atirado ao lixo. Já nos anos

30 se define o início sistemático e regulado das práticas por documentos legais da Administração de Pessoal. Assim após 1930 passa a existir uma verdadeira legislação trabalhista, pois nesta época é criado o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio (hoje Ministério do Trabalho e Emprego), que se somava aos esforços trabalhistas. O departamento de pessoal era geralmente constituído pelos próprios donos da empresa.

Conforme Fischer (2002, p. 19) a gestão de Recursos Humanos (GRH) tem sua origem no modelo de departamento pessoal, quando “os empregados se tornaram um fator de produção cujos custos deveriam ser administrados tão racionalmente quanto os custos dos outros fatores de produção”. Pacheco (2009) relata que as práticas desse modelo estavam voltadas para as transações, os procedimentos e processos de maneira mais eficiente possível, fica evidente a sujeição do modelo departamento pessoal, a teoria de administração científica.

Após a segunda guerra mundial foram implementados novos conceitos. A teoria das relações humanas foi substituída pela comportamental. Esse novo modelo, foca também no espaço organizacional – além das pessoas – com processos mais humanizados e menos burocráticos. Nesse momento surgiram os departamentos de Recursos Humanos com funções mais especializadas como recrutamento, seleção, treinamento e avaliação (FELLIPELLI, 2016).

## 2.2 Recursos Humano “RH”

Silva (2008) relata que as mudanças no comportamento do consumidor, ao longo do tempo, surtiram efeitos consideráveis na administração das organizações. Pessoas em busca da satisfação pessoal, de suas necessidades, de *status* na sociedade, e as preocupações com a responsabilidade social, fazem com que as empresas estejam adaptando-se a novas formas eficazes de administração, qualidade dos bens e serviços e a eficiência no andamento dos processos.

Em meio a essas mudanças, encontram-se os profissionais de Recursos Humanos – RH, aplicando e desenvolvendo ferramentas que proporcionem suporte à obtenção dos resultados e o alcance dos objetivos estratégicos das organizações. “Embora poucos discordem que as práticas, os profissionais e os departamentos de RH devam enfatizar os resultados, começam a surgir discussões sobre o que constitui esses resultados” (ULRICH, 2000, p.8). “Tradicionalmente, os resultados de RH são interpretados como as ‘atividades’ de RH, que representam o que as pessoas e organizações fazem” (ULRICH, 2000, p.8). E tratando-se de resultados, as ações das pessoas nas organizações são basicamente analisadas a partir do comportamento das mesmas e a avaliação do desempenho (SIVA, 2008).

Conforme RH PORTAL (2021) gestão de recursos humanos, gestão de pessoas ou ainda administração de recursos humanos, conhecida pela sigla RH é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas com objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano. Tem por finalidade selecionar, gerir e nortear os colaboradores na direção dos objetivos e metas da empresa. É chamado recursos humanos o conjunto dos empregados ou dos colaboradores de uma organização. Mas o mais frequente deve chamar-se assim à função que ocupa para adquirir, desenvolver, usar e reter os colaboradores da organização. O objetivo básico que persegue a função de Recursos Humanos (RH) é alinhar as políticas de RH com a estratégia da organização.

O Recursos Humanos é uma área que consiste em vários sistemas para prover o sucesso de uma empresa. Sua administração compreende desde recrutamento e seleção, como planos de carreira, treinamentos entre vários procedimentos que visam elevar a estabilidade da empresa, pois trata o ser humano de forma igualitária respeitando todas as suas nuances (RIGO, 2013).

Para Chiavenato (1999), o termo RH ou Gestão de Pessoas pode ter três significados diferentes:

- RH como função ou departamento: RH é a unidade operacional que funciona como órgão de staff, isto é, como elemento prestador de serviços nas áreas de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, comunicação, higiene e segurança do trabalho, benefícios, etc;
- RH como um conjunto de práticas de recursos humanos: RH se refere ao modo como a organização opera suas atividades de recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, benefícios, comunicação, higiene e segurança do trabalho;

□ RH como profissão: RH se refere aos profissionais que trabalham em tempo integral em papéis diretamente relacionados com recursos humanos, a saber: selecionadores, treinadores, administradores de salários e benefícios, engenheiros de segurança, médicos do trabalho, etc

Toledo (1986 apud Lima, 2018), relata que Recursos Humanos é um setor que visa desenvolver produtividade e com isso lidar de forma ampla com as emoções de cada indivíduo de forma precisa. RH nada mais que uma especialização da Administração, objetivando exclusivamente a organização e cada membro dela. Na atualidade é vista como um avanço entre modernização diferenciada da empresa, diferente de seu passado, onde ela somente era vista como intermediadora entre empregado e empregador (LIMA, 2018).

### 2.3 Planejamento estratégico nas empresas

As empresas atualmente se concentram de forma promissora no seu capital humano, pois são eles que mobilizam todos os setores da mesma, por isso empresas investem na conquista deles, despertando produtividade e criatividade, e isso faz com que eles sejam determinados em despertar o melhor do profissionalismo para garantir retornos satisfatórios para a empresa. A estratégia do Recursos Humanos conceitua em gerar pessoas focada em se planejar e se aperfeiçoar cada vez mais, diante de uma avassaladora crescente evolução do setor, tornando-os líderes em poder resolver todas as situações de forma proeminente (TALENTOS, 2021).

Neste artigo salienta-se a importância do Planejamento Estratégico para o sucesso empresarial, a importância para as empresas pois trata-se de um norteador para ambiente interno e externo. Segundo Oliveira (2009, p. 46);

O planejamento é uma das funções principais do processo administrativo, possui conceitos mais amplos do que simplesmente organizar os números e adequar as informações, passando a ser um instrumento de administração estratégica, incorporando o controle de turbulências ambientais e possibilitando que a empresa conquiste mais competitividade e mais resultados organizacionais, pois é a função que indica a direção a ser consolidada pela empresa.

O planejamento estratégico é um tema muito amplo, onde muitas variáveis estão envolvidas e a diferença entre sucesso e fracasso nem sempre são claramente percebidas. Mintzberg et al. (2000), utiliza em seu livro a metáfora do elefante, onde vários cegos descrevem uma das partes do animal, prosseguindo em total ignorância a respeito do todo, pois nenhum deles teve a visão para enxergar a o animal inteiro. A metáfora de Mintzberg nos coloca como os cegos e a formulação da estratégica como o elefante, para compreender o todo, é preciso conhecer todas as suas partes e variáveis envolvidas.

Planejamento estratégico empresarial nada mais é do que uma forma de gerenciar a empresa otimizando todos os seus processos para que se tornem mais eficazes e coesos com os objetivos da organização. Por meio dela, é possível fazer com que os setores foquem na execução do planejamento estratégico, a fim de que suas metas sejam atingidas com êxito. Feita dessa maneira, a administração pode ser aplicada tanto em grandes negócios quanto em pequenas ou médias empresas, ajudando a alavancar seu crescimento e sua competitividade. As melhores práticas de gestão estratégica para pequenas e médias empresas, levam em conta informações sobre a concorrência e outros aspectos importantes, como recursos financeiros e humanos, ameaças e oportunidades. Elas envolvem, ainda, a definição das metas da organização, avaliação de estratégias a serem seguidas e acompanhamento contínuo dos resultados (SERASA EXPERIAN, 2021).

O planejamento estratégico empresarial compreende a administração de toda a empresa. Considerando-a um conjunto complexo de áreas e atividades que têm como função levar o empreendimento a atingir seus objetivos estratégicos. Num ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo, a capacidade de gerir adequadamente os recursos empresariais a fim de maximizar os resultados é de extrema importância, já que, conforme cresce o acesso a novas tecnologias e modelos de gestão, sobressair-se aos concorrentes se torna mais difícil. Outro fator que torna a gestão estratégica empresarial imprescindível são as constantes mudanças do mercado e as fases econômicas. Crises surgem a todo momento, assim como os períodos de recuperação econômica também se fazem mais frequentes (SITEWARE, 2016).



Uma empresa sempre está disposta em estimular seus funcionários, de forma que sejam competitivos, porém de forma positiva e assim conseguindo resultados agradáveis para o balanço financeiro. O RH se trata de gestão de pessoas, assim sendo se torna estratégico, pois objetiva não apenas controlador de métodos e sim parte integrante da tomada de decisão para em conjunto alcançar os objetivos e metas do seu negócio. Uma empresa sempre busca parceiros que representem um diferencial, que sejam talentosos e não tem medo de competição (TALENTOS, 2021).

#### 2.4 RH humanizado: importar-se com as pessoas é estratégico

O principal patrimônio de uma empresa é seu capital humano. E por mais que isso possa soar clichê, carrega sim algumas verdades. Afinal, sem funcionários, não há produção ou inovação. Por essas e outras é que o setor de Recursos Humanos é vital para as organizações, já que se responsabiliza diretamente pela gestão de pessoas. Por muito tempo, no entanto, o RH esteve preso a paradigmas bem racionais da vida corporativa, focado em resultados mensuráveis, índices de produtividade e impactos financeiros próprios da gestão de pessoas. Embora não fosse uma abordagem errada, ela era insuficiente, uma vez que fatores decisivos como bem-estar e motivação das equipes eram deixados de lado. Hoje em dia, a tendência é o RH humanizado, aquele que atua de forma estratégica para melhorar o bem-estar de cada funcionário da empresa e, assim, contar com equipes motivadas (TELEFÓNICA EDUCACIÓN DIGITAL, 2021).

Esse é o nome que se dá ao setor de recursos humanos que adota uma visão humana do seu serviço. E isso não é uma redundância, mesmo que possa parecer. Para entender isso, vamos a um exemplo. Não raro o RH segue uma metodologia engessada, geral e que se repete sem a análise dos índices de sucesso e de felicidade do colaborador. Nesse caso, apenas se segue uma mecânica que não olha verdadeiramente a quem se voltam os benefícios. Já o RH humanizado olha diretamente para quem as suas ações se voltam. Ele visa entender as necessidades dos colaboradores. De nada adianta oferecer um benefício que não gere ao colaborador alguma diferença (OITCHAU, 2021).

De acordo com site Meu Mundo RH (2020) o RH, por definição, faz a ponte entre a empresa e os colaboradores. É o setor responsável por alinhar objetivos pessoais e de negócios, para que todos sejam beneficiados nessa relação. O RH humanizado, por sua vez, vai além. Ele busca enxergar o profissional de forma completa, como alguém que tem limitações, problemas, esperanças e vontades. O foco passa a estar nas pessoas, com o interesse de criar um relacionamento aproximado e de valor. O principal objetivo é valorizar o capital humano e permitir que as pessoas desenvolvam e explorem o próprio potencial. Em troca, a empresa obtém benefícios ligados ao desempenho e até à retenção de talentos. Para concretizar essa proposta, o RH humanizado se baseia em alguns pilares que determinam o seu modo de agir. Como eles devem estar presentes em sua estratégia:

- Boa comunicação: A troca de experiências e de informações associada a um contato próximo é indispensável para a iniciativa. Por isso, é crucial que a comunicação seja favorecida em todos os seus aspectos.
- Atenção ao bem-estar: Outro elemento de sustentação envolve a atenção ao bem-estar das equipes e dos colaboradores, individualmente. A intenção é fazer com que todos se sintam bem e à vontade no ambiente de trabalho.
- Colaborador no centro de tudo: No RH humanizado, o foco deixa de ser a empresa e passa a estar no colaborador. A intenção é colocar as pessoas no centro de tudo, para que se sintam mais valorizadas e tenham as necessidades atendidas.
- Uso de tecnologia: A humanização também é baseada no uso da tecnologia. Com a ajuda das ferramentas certas, é mais fácil acompanhar as atividades, tomar decisões e garantir os melhores resultados.

Segundo Susanne Andrade, autora do best-seller “O Segredo do Sucesso é Ser Humano” e especialista em desenvolvimento humano, dentre as vantagens em adotar o RH do tipo humanizado está a melhoria de resultados:

“A humanização na equipe traz felicidade para os colaboradores que, conseqüentemente, geram melhores resultados e tomadas de decisões mais assertivas. O segredo é conectar-se emocionalmente com os funcionários, oferecendo um propósito para ele na hora de ir trabalhar e, dessa forma, relacionar o bem-estar dele com o da empresa”.

Segundo Oitchau (2021) existem outros benefícios que acompanham a adoção de um RH que valorize o ser humano:

- Engajamento dos colaboradores;
- Diminuição da rotatividade;
- Melhoria do clima organizacional;
- Atração dos melhores talentos do mercado;
- Maior produtividade

A comunicação é essencial para o RH humanizado. Ela deve ser clara, objetiva e sempre com o cuidado de ser não-violenta. Outra questão importante é aproximar os colaboradores e os gestores. Use canais de comunicação imediatos. Adote na empresa o diálogo informal, deixando todos no mesmo patamar e dispensando o uso de “senhor/senhora”, “doutor/doutora”. Isso ajuda muito que o colaborador se sinta parte e no mesmo barco que os demais. Outro ponto interessante é colocar as pessoas em comunicação. Isso pode ocorrer, no momento da pandemia, por reuniões virtuais e happy hour à distância. Em tempos normais, reuniões não formais são ótimas para isso. É imprescindível que o RH se preocupe de forma genuína com a saúde mental dos colaboradores, principalmente em tempos de pandemia, home office e os níveis de ansiedade mais altos do que nunca. Converse com seus colaboradores e certifique-se de que os gestores entrem em contato recorrentemente e que o diálogo vá além das questões profissionais. Perguntar como a pessoa está e se precisa de algo faz toda a diferença. Outra questão é oferecer serviços de psicólogos aos colaboradores. Isso ajuda no autoconhecimento de cada um deles e previne doenças como depressão e ansiedade, ao mesmo tempo em que ajuda a tratá-las. Outra questão que é essencial para o RH humanizado é treinar os gestores. Eles representam a empresa perante os colaboradores e devem refletir, em seus atos e comunicação, a humanização que a corporação valoriza (OITCHAU, 2021).

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A evolução humana planeja uma trajetória progressiva para seu próprio crescimento, e  
**REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. Novembro, 2021.**

o Recurso Humano ele ao longo do tempo foi se transformando em um setor de extrema importância dentro de uma empresa, tal evolução trouxe grandes benefícios para todo âmbito empresarial.

Através deste estudo observou-se a necessidade das empresas em valorizar e sempre aperfeiçoar o pessoal do RH, pois eles ajudam no crescimento exponencial de uma empresa, visto que necessita da conjuntura de planejamentos adequados que realmente tragam resultados. O planejamento estratégico das forças para que uma empresa possa progredir e que assim possam se preparar para uma visão futurística e inovadora no mercado que é sempre e extremamente competitivo.

Sendo assim o planejamento é direcionado para obtenção de resultados e para chegar neles, precisa tratar pessoas como um suporte de emoções, onde eles devem ser valorizadas e receber sempre suprimentos para a busca do seu melhor, visando sempre prioridades que permitam redirecionar e acompanhar o sucesso individual como em equipe, pois uma empresa focada em seu desenvolvimento vai sempre ter resultados positivos diante de planejamentos que buscam equilibrar as diretrizes e empreender de forma humanitária que sempre tragam sucesso a empresa.

#### 4. REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FARIA, Jose Carlos. **Administração: teoria e aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson,

2002. FELLIPELLI. A história do departamento de recursos humanos. 2016. Disponível em:

<<https://fellipelli.com.br/a-historia-do-departamento-de-recursos-humanos/>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

FISCHER, André L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: As pessoas na organização. São Paulo: Gente, 2002.

FRANCESCHINI, Carolina. **A implantação do setor de Recursos Humanos em uma**  
**REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. Novembro, 2021.**

**Pequena Empresa.** 2013. 22p. Monografia, apresentada como exigência parcial do Curso de Especialização em Psicologia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre/SP.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica.** Campinas/SP: Alínea, 2001. p. 47-73, 80p.

KNEVITZ, Daiane. **A evolução da área de recursos humanos frente ao ambiente de mudanças organizacionais.** 2011. Disponível em:  
<<https://administradores.com.br/artigos/a-evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancas-organizacionais>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

LIMA, Karolayne Marques Braga. **Impactos da gestão de recursos humanos nos resultados globais das empresas.** 2018 76p. Monografia, obtenção do grau de Bacharel em Ciências Exatas e Tecnológicas. Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Cruz das Almas/BA. Disponível em:  
<[https://www2.ufrb.edu.br/bcet/components/com\\_chronoforms5/chronoforms/uploads/tcc/20190604225229\\_2018.1\\_TCC\\_Karolayne\\_Marques\\_-\\_Os\\_Impactos\\_Da\\_Gesto\\_De\\_Rh\\_Nos\\_Resultados\\_Globais\\_Das\\_Empresas.pdf](https://www2.ufrb.edu.br/bcet/components/com_chronoforms5/chronoforms/uploads/tcc/20190604225229_2018.1_TCC_Karolayne_Marques_-_Os_Impactos_Da_Gesto_De_Rh_Nos_Resultados_Globais_Das_Empresas.pdf)>. Acesso em: 25 ago. 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 310p.

MEU MUNDO RH. **6 coisas que você precisa saber sobre o RH humanizado.** 2020. Disponível em: <<https://blog.vb.com.br/rh-humanizado/>>. Acesso em: 15 nov. 2021.

MICHAELIS: **dicionário escolar de língua portuguesa.** São Paulo: Melhoramentos, 2002.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento estratégico: conceito, metodologia, pratica.** 24.ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OITCHAU. **RH Humanizado: o que é? Como promover na sua empresa?** 2021. Disponível em: <<https://www.oitchau.com.br/blog/rh-humanizado/>>. Acesso em: 15 nov. 2021.

PACHECO, Marcela Soares. **Evolução da gestão de recursos humanos: um estudo em 21**  
REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. Novembro, 2021.



empresas. 2009. Disponível em:  
<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/.../MarcelaSoaresPac-heco.pdf>>. Acesso em: 27 ago. 2021.

RH PORTAL. **O que é recursos humanos.** 2021. Disponível em:  
<<https://www.rhportal.com.br/o-que-e-recursos-humanos/>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

RIGO, Anderson Luiz. **O Papel do departamento de Recursos Humanos, no resultado econômico e financeiro das organizações.** 2013. 57p. Monografia, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Especialista em Finanças, Controladoria e Planejamento Tributário. Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC. Videira/SC. Disponível em:  
<<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2017/10/TCC-Anderson-Luis-Rigo.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2021.

SERASA EXPERIAN. **O que é gestão estratégica? Entenda da teoria à prática.** 2021. Disponível em: <<https://empresas.serasaexperian.com.br/blog/o-que-e-gestao-estrategica-entenda-da-teoria-a-pratica/>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

SILVA, Juliano Dercilio da. **Gestão de pessoas baseada em resultados: Os fatores que influenciam o desempenho das equipes na agência do Banco do Brasil de Porto Belo – SC.** 2008. 110p. Monografia, obtenção do título de Bacharel em Administração – Recursos Humanos. Universidade do Vale do Itajaí. Balneário Camboriú/SC. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Juliano%20Dercilio%20da%20Silva.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

SILVA, Raiane Rodrigues da. **Importância do setor de recursos humanos no contexto da estratégia da organização.** 2013. 42p. Monografia, obtenção do título de Especialista em Gestão em Recursos Humanos. Centro Universitário Barriga Verde – UNIBAVE. Orleans/SC. Disponível em:  
<<https://www.passeidireto.com/arquivo/46022884/tcc-rh>>. Acesso em: 18 ago. 2021.

SITWARE. **O que é gestão estratégica empresarial e sua importância.** 2016. Disponível em:  
<<https://www.siteware.com.br/blog/gestao-estrategica/gestao-estrategica-nas-empresas/>>. Acesso em: 26 ago. 2021.

SOUSA, Ana Paula Coutinho de. **As práticas de gestão de pessoas, processos, atividades e controles no departamento de recursos humanos: estudo de caso da empresa reason tecnologia S.A.** 2009. 69p. Monografia, obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis/SC.

TAKEDA, Roberta. **Retenção de talentos: um estudo de caso na softplan/poligraph.** 2009. 88p. Monografia, para obtenção do grau de Bacharel do Curso de Graduação em  
**REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS APLICADAS DA FAIT. n. 2. Novembro, 2021.**

Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis/SC.

Disponível em:

<<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm289734.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

TALENTOS. **Recursos humanos**. 2021. Disponível em:

<<https://talentosconsultoria.com.br/blog/recursos-humanos/>>. Acesso em: 25 ago. 2021.

TELEFÓNICA EDUCACIÓN DIGITAL. **RH humanizado: importar-se com as pessoas é estratégico**. 2021. Disponível em: <[https://www.telefonicaeducaciondigital.com/tendencias/-/asset\\_publisher/LTIINEKg918P/content/rh-humanizado-importar-se-com-as-pessoas-e-estrategico](https://www.telefonicaeducaciondigital.com/tendencias/-/asset_publisher/LTIINEKg918P/content/rh-humanizado-importar-se-com-as-pessoas-e-estrategico)>. Acesso em: 15 nov. 2021.

ULRICH, David. **Recursos humanos estratégicos**. São Paulo: Futura, 2000.