

OS BENEFÍCIOS DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Cristhian Sissi Bueno¹

Mayara Abadia Delfino dos Anjos e Borges²

RESUMO: Haja vista que o mercado hoje em crise e com grande número de pessoas desempregadas, onde os melhores e mais bem capacitados se destacam. Então para que esses profissionais permaneçam empregados eles têm que se capacitar e sempre reciclar o saber adquirido. Para isso, o recrutamento e seleção é ferramenta importante e capaz de explicar como se podem atrair esses profissionais e de como aproveitá-los da melhor forma para satisfazer as necessidades da empresa. O objetivo geral desta pesquisa é mostrar a importância de se ter na equipe os melhores a seu favor em um mercado cada vez mais competitivo e acirrado, destacando a necessidade de capacitação dos colaboradores nas organizações, de forma a permitir que estes façam um trabalho ético, com competência e dinamismo nos setores que foram alocados. Verificando a importância do RH para as empresas, assim como os benefícios que este pode trazer para as organizações, quando bem desenvolvido. O desenvolvimento será a partir de pesquisa bibliográfica sobre o assunto, utilizando como fonte de dados à coleta em livros, periódicos e artigos científicos sobre a temática bem como realizado também estudo de caso, e pesquisa exploratória. Algumas soluções para o enfrentamento de problemas como o treinamento de mão de obra seria a contratação de uma empresa terceirizada para fazer esse preparo dos funcionários, ou abrir um setor no referido espaço para esta finalidade, mas que precisaria da autorização da diretoria, pois é um gasto elevado para se manter, o que no momento não seria viável levando em conta o desempenho das operações no mercado e os investimentos.

PALAVRAS-CHAVE: 1) Recursos Humanos; 2) Recrutamento; 3) seleção.

ABSTRACT: There is a view that the market today is in crisis and with a large number of unemployed people, where the best and the best qualified stand out. So in order for these professionals to remain employed they have to be trained and always recycle the knowledge acquired. For this, recruitment and selection is an important tool that can explain how these professionals can be attracted and how to make the best use of them to meet the needs of the company. The general objective of this research is to show the importance of having the best team in their favor in an increasingly competitive and fierce market, highlighting the need for training of employees in organizations, to enable them to do an ethical work, with competence and dynamism in the sectors that were allocated. Verifying the importance of HR for companies, as well as the benefits it can bring to organizations, when well developed. The development will be based on bibliographic research on the subject, using as data source the collection in books, journals and scientific articles on the subject as well as conducted case study and exploratory research. Some solutions to cope with problems such as training of manpower would be hiring a third party company to prepare this staff, or open a sector

¹ Graduanda em Administração pela UNIFUCAMP. E-mail: crisbueno30@yahoo.com.br

² Orientadora desse trabalho. Mestre em Tecnologias, Comunicação e Educação pela UFU. E-mail: mayaradelfino@hotmail.com

in that space for this purpose, but would need the authorization of the board, as it is a high spending to maintain, which at the moment would not be feasible given the performance of market operations and investments.

KEYWORDS: 1) Human Resources; 2) Recruitment; 3) selection.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta os resultados de um estudo de caso realizado em uma empresa de Mineração, no período de 11/02/2019 a 24/06/2019, disciplina obrigatória para finalização do curso de Administração da UNIFUCAMP, sobre o tema Recursos Humanos e seus benefícios dentro de uma organização.

Hoje em dia têm-se vários fatores pelos quais as empresas de grande, médio e pequeno porte ganha em contratação, pois são estes que mantém viva a empresa, independentemente do quão bom seja o administrador.

Haja vista que o mercado hoje em crise e com grande número de pessoas desempregadas, onde os melhores e mais bem capacitados se destacam, para que esses profissionais permaneçam empregados eles têm que se capacitar e sempre reciclar o saber adquirido. Para isso, o recrutamento e seleção é ferramenta importante e capaz de explicar como se podem atrair esses profissionais e de como aproveitá-los da melhor forma para satisfazer as necessidades da empresa, assim fidelizando e atraindo uma maior clientela (CHIAVENATO, 2010)

A área de Recursos Humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal para se tornar o personagem principal de transformação dentro da organização (REVISTA GESTÃO, 2008).

Ainda de acordo com a Revista Gestão (2008), há pouco tempo atrás, o departamento de Recursos Humanos atuava de forma mecanicista, no qual a visão do empregado prevalecia sobre a obediência, a execução da tarefa, e ao chefe, o controle centralizado.

Hoje o cenário é diferente: os empregados são chamados de colaboradores, e os chefes de gestores. Pode-se afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência. É sim discutir e entender o disparate entre as técnicas tidas como obsoletas e tradicionais, com as modernas, juntamente com a gestão da participação e do

conhecimento. A gestão de pessoas visa à valorização dos profissionais e do ser humano, diferentemente do setor de departamento pessoal, que visava à técnica e ao mecanicismo do profissional. (REVISTA GESTÃO, 2008)

Este tema é importante, pois se trata de uma área que não é presente na organização em que será realizado o artigo, tendo os colaboradores selecionados entrar em contato com a matriz em Belo Horizonte MG, para tratar de assuntos pessoais e jurídicos pertinentes a situação empregatícia.

A limitação foi mencionada anteriormente, falta de dados do setor de RH e recrutamento tornando mais difícil a coleta de dados para alimentar os relatórios que serão produzidos ao longo do estágio.

O objetivo geral desta pesquisa é mostrar a importância de um setor de RH bem estruturado dentro de uma organização, assim como os benefícios que este pode trazer para as organizações, quando bem desenvolvido.

Diante deste contexto, esta pesquisa visa responder o seguinte problema: Como desenvolver e criar um departamento de RH objetivo e eficaz?

Para esse trabalho foram definidos ainda os seguintes objetivos específicos:

- Apontar os benefícios do setor de recursos humanos dentro de uma organização;
- Importância da realização de um bom recrutamento e seleção de pessoal.
- Apresentar como é desenvolvido um bom RH dentro das organizações.

Assim, para o desenvolvimento deste trabalho, será realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto, utilizando como fonte de dados a coleta em livros, periódicos e artigos científicos sobre a temática bem como realizado também estudo de caso, e pesquisa exploratória.

A barreira mais difícil neste trabalho é trabalhar de forma concisa com outro escritório distante, pois a limitação encontrada na empresa alvo do estágio é a ausência de um setor de RH alocada juntamente no ambiente em que será trabalhado.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: o capítulo 1 apresenta o tema, sua importância, objetivos e o método de pesquisa utilizado; o capítulo 2 apresenta o referencial teórico incluindo os principais conceitos utilizados na análise dos resultados; o capítulo 3 apresenta a metodologia aplicada/utilizada para a produção do artigo, capítulo 4 apresenta sumariamente o setor analisado; o capítulo 5 apresenta como estruturar o setor de RH de uma empresa; capítulo 6 apresenta o diagnóstico da situação encontrada, incluindo detalhes da unidade analisada; o capítulo 6 apresenta os resultados

encontrados, incluindo o atendimento aos objetivos propostos; por fim o capítulo 7 apresenta as considerações finais sobre o trabalho, incluindo sugestões e recomendações à organização estagiada e à academia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste item, serão apresentados conceitos sobre a gestão de pessoas e o subsistema de recrutamento e seleção. É o gestor que faz estes processos em uma determinada empresa. O processo de recrutamento e seleção visa buscar no mercado de trabalho os profissionais que mais se adaptam ao perfil requerido pela vaga a ser preenchida na empresa.

Ainda de acordo com os autores, a gestão de pessoas administra as relações das pessoas com a organização. Não se pode deixar de comentar do planejamento de recursos humanos que é projetado para identificar as necessidades da organização. (CORADINI *et al*, 2009).

O que significa RH? Bem A sigla RH significa Recursos Humanos. Dentro de uma empresa, RH é o departamento que tem a responsabilidade de seleção, contratação, treinamento, remuneração, formação sobre higiene e segurança no trabalho, e estabelecimento de toda a comunicação relativa aos funcionários da organização. (SIGNIFICADO DE RH, 2012)

O profissional de RH é encarregado de gerenciar planos de carreira; determinar a política salarial, remunerações, incentivos e benefícios; avaliar a necessidade de contratação de novos colaboradores; elaborar estratégias e planos operacionais para recrutamento e proporcionar a integração de novos funcionários dentro da organização. (SIGNIFICADO DE RH, 2012).

2.1 Conceitos e definições

Aqui serão descritos conceitos e definições sobre o trabalho proposto bem como os direcionamentos dados para a explanação do objeto problema. “Gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois ela depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização” (CHIAVENATO, 2006, p. 8).

Os meios humanos de produção são os funcionários de uma empresa, profissionais contratados para desempenhar um papel que se converterá em lucratividade. Representam cada um dos contratados pela organização, inclusive os integrantes do setor de RH. (MARQUES, 2014).

Agora, o departamento de RH é justamente a segunda definição de “Recursos Humanos”. Este setor serve para cuidar unicamente de assuntos referentes àqueles que trabalham na organização, elaborando atividades, critérios, parâmetros e responsabilidades dos empregados da empresa, interferindo diretamente no comportamento organizacional. (MARQUES, 2014).

De acordo com Ribeiro (2005, p. 13), a gestão de pessoas é responsável por ações como recrutamento, seleção, treinamento, planos de cargos e salários, contratação, remuneração e questões trabalhistas. Contudo, para uma atuação estratégica, deve ainda adotar medidas para desenvolver talentos e criar um ambiente de trabalho aberto a novas ideias.

Ainda conforme Chiavenato (2010, p.115)

Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher.

Os autores mostram a importância deste setor dentro das organizações para ajudar no controle e dinamizar o andamento da organização, pois com funcionários capacitados, preparados para enfrentar as diversidades de seus afazeres os lucros e rendimentos serão almejados.

No quadro abaixo serão mostrados alguns modelos de gestão de RH, sendo eles, Centralizados e descentralizados, onde se terá uma base dinâmica e aplicabilidade nos setores da organização.

Quadro 1 - Os modelos de gestão de RH são: Centralizados e Descentralizados.

	<p>Esse é um modelo que dá ao gestor de RH um controle maior sobre todas as demandas do departamento. Alguns de seus aspectos são:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proximidade no controle das atividades; ● Padronização de processos; ● Uniformidade da comunicação;
--	--

<p>Modelo de gestão centralizado</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Menos desperdício ou duplicação de tarefas. ● A principal característica de uma gestão centralizadora é a concentração de todas as ações e tomadas de decisão. Assim, se por um lado ter maior controle pode evitar desperdícios, por outro tende a deixar tudo mais burocrático e lento. ● As tomadas de decisão devem ser sempre ágeis, principalmente quando se pensa em um RH com atuação estratégica nos negócios. ● Assim, o que deve ser considerado nesse modelo é o quanto ele pode sobrecarregar desnecessariamente o pessoal da área, tomando tempo e energia que poderiam estar sendo aplicados em inovação e em resultados efetivos e mensuráveis.
<p>Modelo de gestão descentralizado</p>	<p>Nesse modelo, é delegada autonomia para que outras áreas e parceiros executem tarefas com mais agilidade e expertise. Alguns de seus aspectos são:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mais autonomia para subordinados; ● Agilidade e assertividade na tomada de decisão; ● Menor dependência do gestor; ● Otimização das competências; ● Maior precisão na execução; ● Redução de erros e retrabalho. ● A grande vantagem desse modelo é que ao delegar tarefas e decisões de processos rotineiros e não estratégicos, cria-se um ambiente mais propício à inovação e a uma gestão mais focada no planejamento e em resultados. <p>Isso significa melhores condições para ter uma visão do negócio e entender melhor como o RH pode atuar dentro dela com ações assertivas.</p>

Fonte: Blog Azul, 2017.

Sendo assim, foi visto que ações e tomadas de decisões devem ser feitas com base na equipe de colaboradores, pois vai depender da resposta e esforço dos integrantes para direcionar o tipo de modelo de gestão a ser implantado na empresa.

Aqui será exposta uma apresentação entre autores e definições que eles vêm trazendo para auxiliar no entendimento do assunto abordado que foi RH e recrutamento dentro das organizações.

Quadro 2 – Estudos selecionados para a pesquisa

AUTOR (ES)	OBJETIVO	METODOLOGIA	PRINCIPAIS RESULTADOS
			É um conjunto de técnicas e

CHIAVENATO (2010)	Conceito de recrutamento	Recursos Humanos na pratica	procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização.
Ribeiro (2005)	Importância dos Recursos Humanos	Recursos Humanos como uma necessidade estratégica	A gestão de pessoas é responsável por ações como recrutamento, seleção, treinamento, planos de cargos e salários, contratação, remuneração e questões trabalhistas.
Marques (2014)	Conceito de RH	Recursos Humanos na pratica	Este setor serve para cuidar unicamente de assuntos referentes àqueles que trabalham na organização, elaborando atividades, critérios, parâmetros e responsabilidades dos empregados da empresa, interferindo diretamente.

Fonte: Autora da pesquisa

Neste espaço foi mostrada a diferença entre autores que seguem uma linha de raciocínio paralela umas com as outras, explicando que podem trabalhar em ângulos diferentes e que no final o objetivo será alcançado.

3 METODOLOGIA

Foi realizado estagio supervisionado, disciplina obrigatório do curso de Administração da UNIFUCAMP, o mesmo foi feito em uma empresa de mineração no município de Romaria MG.

O trabalho desenvolvido foi baseado em literaturas pertinentes a recrutamento e seleção dentro das organizações, e como funciona os departamentos de recursos humanos, através de estudo de caso.

Foram utilizados livros, pesquisas online, e também pesquisa exploratória para auxiliar na produção do artigo que será apresentado para conclusão de curso.

4 O SETOR ANALISADO

O setor analisado foi recursos humanos e recrutamento, com o objetivo de mostrar a realidade da empresa alvo do estágio e o confronto com outras empresas citadas por autores que falam do mesmo assunto.

4.1 Características do setor

Este é um setor importantíssimo para qualquer empresa. Isso porque trabalhar com seres humanos sempre requer organização, tato, estratégias e objetividade.

Currículos cheios não são garantia de que estes são os candidatos mais adequados à empresa, e o pessoal do RH está ali justamente para garantir que, desde o processo de seleção, a relação da empresa com o futuro funcionário seja saudável.

O setor de RH pode aliar o *Coaching*³ à sua rotina, trazendo grandes benefícios para os profissionais da área, aos colaboradores em geral e à empresa como um todo. O *Coaching* e o RH podem fazer uma enorme diferença dentro do ambiente de trabalho, pois propõem alterações e treinamentos estratégicos para tornar a atuação dos profissionais mais eficientes e efetivas. (BLOG DO JRM 2014)

4.2 Diagnóstico da situação encontrada

Bem, realizando a análise swot da empresa, foi constatado que existem vários pontos a ser colocados. Análise SWOT é uma abreviação das palavras em inglês *strengths, weaknesses, opportunities e threats*, que significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, respectivamente. Em português, é chamada de “análise FOFA”, visando o departamento de recursos humanos da instituição concedente de estágio.

Quadro 3: Análise SWOT 1º versão

Fraquezas	Falta de uma equipe de profissionais para realizar tal treinamento com mais eficácia e eficiente, pois o escritório fica em Belo Horizonte uma distância relativamente grande. Deixando esse treinamento inviável e sendo realizado no próprio local.
	São intervenções que pode fechar as instalações ou ameaças naturais como: um desmoronamento com grandes

³ Coaching é um processo, uma metodologia, um conjunto de competências e habilidades que podem ser aprendidas e desenvolvidas por absolutamente qualquer pessoa pra alcançar um objetivo na vida pessoal ou profissional, até 20 vezes mais rápido, comprovadamente.

Ameaças	proporções ou que a camada de rocha diamantífera se esgote. Assim todos seriam dispensados e a empresa pararia sua produção deixando vários colaboradores sem trabalho.
Forças	No RH a contratação e treinamento de pessoal dentro da própria empresa. Opção de Mão de Obra podendo assim escolher e qualificar o que há de melhor para fazer parte da equipe.
Oportunidades	Crescimento e expansão a médio e longo prazo, já que existem outras linhas de lavras em outros municípios precisando dos profissionais aqui alocados.

Fonte: Autora da pesquisa.

Sendo assim foi visto que a empresa tem potencial para crescer em larga escala, basta investir nas áreas corretas que os resultados vão ser favoráveis, e trabalhar mais as dificuldades investido em manutenção dos taludes, onde consiste as ameaças maiores e ter uma equipe de colaboradores que vista a camisa da organização buscando um crescimento econômico e social para o município onde está localizado.

Quadro 4: Outra análise *swot*, visando à empresa.

Fraqueza	São várias, desde burocracias com licenças ambientais, autorizações de confrontantes, requerimentos municipais tudo com custos elevados e demorados, mas que não deixa de desmotivar as intenções de ganhos em longo prazo.
Oportunidade	Materiais encontrados no próprio município e Mão de obra para os trabalhos realizados sem grandes custos, viabilizando assim a linha de produção que ainda não trabalha com sua capacidade máxima.
Forças	São a comercialização do material encontrado na linha de produção/mineração, pois tem um mercado consumidor promissor onde os principais clientes são estrangeiros.

Fonte: Autora da Pesquisa

Pela ótica empresarial o custo, benefício de se manter uma empresa em pleno funcionamento são grandes, mas que compensa pelo retorno que se tem no final, pois com uma equipe motivada a produção aumenta. Tendo que trabalhar também em conjunto com as entidades fiscalizadoras, prevenido futuros embargos ou sansões que possam fechar a empresa.

5 COMO ESTRUTURAR O SETOR DE RH DE UMA EMPRESA?

Aqui será demonstrado como implantar um setor de recursos humanos dentro de uma organização, com a finalidade de melhorar e agregar conhecimentos e técnicas adequadas a cada setor que, com colaboradores capacitados os resultados são certos.

Figura – 4. Passo a Passo de como implantar um departamento de RH.

<p>Passo 1- Entenda para que serve o Setor de RH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recrutar Pessoas • Selecionar Pessoas • Treinar Pessoas • Controlar remuneração • Avaliar Desempenho • Ouvidoria
<p>Passo 2 – Compreenda a cultura da empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esteja próximo dos donos da empresa e conheça suas histórias e visão de mundo. • Consulte o Planejamento Estratégico ou os objetivos de médio e curto prazo da empresa. Não se assuste se não tiverem nada disso. • Identifique como a diretoria e os líderes tomam as decisões. • Identifique os canais de comunicação (de comando e de feedback). • Colha as expectativas dos gerentes em relação ao papel do RH na empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se a empresa possui sistema de

<p style="text-align: center;">Passo 3 –</p> <p>Faça descrição dos cargos e use um modelo que todos compreendam</p>	<p>avaliação por competência, seja rigoroso na definição do grupo de competências para cada cargo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuidado para não colocar informações desnecessárias ou que podem causar conflitos. • Faça uma descrição curta que capte missão do cargo, chame de descrição sumária. • Faça a descrição das atividades com frases curtas muitos verbos, liste todas as atividades que o ocupante faz ou possa fazer. • Crie um campo para colocar as responsabilidades do cargo. Resultados, Equipamentos, Informações... • No formulário informe o cargo do superior imediato. Somente um. • Comece pela descrição dos cargos do novo setor RH. É um bom momento para distribuir atividades e dimensionar a nova equipe. • Colha assinatura da diretoria em todas as descrições.
<p style="text-align: center;">Passo 4 –</p> <p style="text-align: center;">Elabore o Manual de RH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atualize e/ou elabore políticas de RH (O quê? Por quê? Quem? Para quem? e Como?). • Crie formulários • Divulgue os novos processos e os novos formulários, começando pela diretoria e concluindo com todo o quadro de colaboradores. • Tenha paciência e persistência. Nem todos estão preparados para a mudança.
	<ul style="list-style-type: none"> • Mexa-se. Sua sala não é seu único posto de trabalho. Seu posto de trabalho é toda a empresa. Visite os departamentos acompanhado de líderes e converse com as pessoas. • Crie uma agenda positiva com os líderes.

<p style="text-align: center;">Passo 5 – Posicione-se</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Execute os itens do passo 1 gradativamente. Não prometa algo que não tenha tempo ou autonomia cumprir. • Compreenda seu papel e seja fiel a ele. Mesmo que às vezes pareça impopular perante o dono ou perante os empregados. • Lembre-se, a última resposta é sempre do dono. Adapte sua linguagem para a linguagem da diretoria (resultados e números). Afinal, retóricas vazias e assistencialismo unilateral não levam a empresa a lugar algum.
--	---

Fonte: N5 Treinamento e coaching (2019)

Foi mostrado passo a passo de como montar e manter um setor de recursos humanos e recrutamento dentro de uma organização. Com equipes de profissionais multidisciplinares, incentivando os colaboradores e mostrando os benefícios do trabalho em conjunto com os setores da empresa buscando assim um retorno profissional e pessoal de cada um envolvido.

6 AS SOLUÇÕES PARA A SITUAÇÃO ENCONTRADA

Algumas soluções para o enfrentamento de certos problemas como o treinamento de mão de obra, como; operação de máquinas pesadas, leitura de equipamento de sondagens para minério e técnicos em manutenção de *Flow Sort* (raios-X) de diamantes, com tudo seria imprescindível a contratação de uma empresa terceirizada para fazer esse preparo dos funcionários, ou abrir um setor no referido espaço para esta finalidade, mas que precisaria da autorização da diretoria, pois é um gasto elevado para se manter, o que no momento não seria viável levando em conta o desempenho das operações no mercado e os investimentos.

Outros problemas encontrados foram em questões burocráticas em vários setores do governo, o que resolveria com a unificação entre várias agências de setor de Minas e Energia,

trazendo assim uma equipe para inspeção e liberando todos os documentos necessários sem ter que ficar apresentado os mesmos termos e autorizações para demais.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os trabalhos realizados na empresa foram de grande conhecimento técnico, acadêmico e pessoal, trazendo assim uma bagagem imensurável que será colocada em prática na própria empresa onde será dada continuidade nos trabalhos, pois após finalizar o período de estágio foi feita proposta de continuar a colaborar e aplicar o conhecimento teórico na vivência da instituição.

Os objetivos empregados foram alcançados deixando assim uma boa impressão entre os diretores e responsáveis pelo departamento e o estágio. Os conhecimentos serão aproveitados pessoalmente e colocado em práticas em outras instituições que vierem a ser palco de novas experiências.

“Quero agradecer minha orientadora Mayara Delfino pela dedicação e paciência a mim disponibilizada, pois sem ela este trabalho não seria o mesmo ou teria o resultado aqui apresentado. Obrigada e que seus caminhos tenham muita luz e alegrias.”

7.1 Sugestões para a empresa

As sugestões que serão feitas começarão com a ampliação da área de recursos humanos no ponto trabalhado, como foi dito anteriormente uma das dificuldades é a distância. Ou até mesmo uma terceirização deste serviço por empresas da região, visando uma equipe já preparada e pronta para trabalhar.

7.2 Sugestões para a academia (faculdade).

As sugestões para a academia seriam mais pesquisas no ramo da mineração, com pesquisas realizadas nas áreas de RH de vários seguimentos. Ajudando assim outros universitários e empresários e buscar soluções para algum problema que venha a surgir com o tempo.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1981.

<<https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494/1408>
[acesso em 17/04/19](#)> - (acesso em 29/03/19 às 18:00).

Revista Disciplinarum Scientia. Serie Ciências sociais aplicadas, S. Maria, v.5,n.1,p.55-78,2009.

RIBEIRO, Antônio L. Gestão de pessoas. São Paulo: Saraiva, 2005.

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS – TEORIA GERAL E PRÁTICA EM EMPRESAS MINEIRAS Autores: Carlos Renato Gherarde Lins e Melby Zúniga
Acessado em <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1998-rh-07.pdf>> (acesso em 02/05/19 às 23:40).

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier,2010.

Revista Científica de Administração, v. 10, n. 10, jan./jun. 2008 **As características e o significado de Recursos Humanos** Autor José Roberto Marques 08/12/214.

Acessado em <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/caracteristicas-e-o-significado-de-recursos-humanos/>>

Blog do JRM (acessado dia 15/05/19).

Significado de RH (2012) <<https://www.significados.com.br/rh/>> (acesso em 22/05/19 as 14:15)

Análise SWOT para pequenas empresas: O que muda e como fazer Autor: **Marcelo dos Santos 2017** - Acessado em<<https://blog.contaazul.com/analise-swot-para-pequenas-empresas-o-que-muda-e-como-fazer>>(acesso em 22/05/19 às 16:00.

IBC Instituto Brasileiro de coaching: O que é coaching Acesso em <https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching/o-que-e-coaching/> - (acesso em 25/10/2019 às 21:35)

N5 Treinamento e coaching: implantar um setor de RH em 5 passos. Autor: Douglas Noletto2016 Acessado em < <http://www.n5treinamentos.com.br/artigos/36-cinco-passos-para-implantar-um-rh>> - (acesso em 25/10/2019 às 22:09)