



INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATU SENSU EM DOCÊNCIA PARA EDUCAÇÃO
PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

MONIJANY LINS DE GÓIS

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO AMBIENTE DE TRABALHO:
UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA PARA O CURSO TÉCNICO
EM ADMINISTRAÇÃO

CABEDELO-PARAÍBA

2022

MONIJANY LINS DE GÓIS

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO AMBIENTE DE TRABALHO:
UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA PARA O CURSO TÉCNICO
EM ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do Curso de Pós-Graduação *Latu senso* em Docência para Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal da Paraíba, Campus Cabedelo, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Especialista.

Linha de pesquisa: Tecnologia Educacional.

Orientador: **Prof. Mestre Luciano Bernardo Ramo**

CABEDELO-PARAÍBA

2022

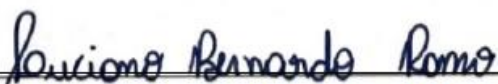
MONIJANY LINS DE GÓIS

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NO AMBIENTE DE TRABALHO:
UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA PARA O CURSO TÉCNICO
EM ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do Curso de Pós-Graduação *Latu senso* em Docência para Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal da Paraíba, Campus Cabedelo, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Especialista.

Aprovado em: 27/05/2022

BANCA EXAMINADORA:



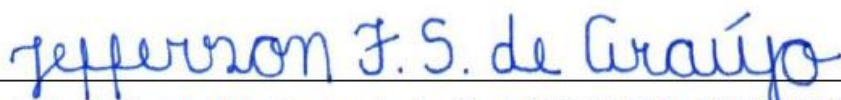
Me. Luciano Bernardo Ramo / CPF: 101.729.034-24 / UFPB

Orientador(a)



Profa. Dra. Anna Carolina Rodrigues Orsini / SIAPE: 1904305 / IFPB

Membro Interno



Prof. Me. Jefferson Flora Santos de Araújo / CPF: 082.530.544-67 / IFRO

Membro Externo

Dados Internacionais de Catalogação – na – Publicação – (CIP)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB

G616i Góis, Monijany Lins de.

A Importância da Gestão de Pessoas no Ambiente de Trabalho: Uma proposta de intervenção pedagógica para o Curso Técnico em Administração. / Monijany Lins de Góis. – Cabedelo, 2022.

23 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Docência para Educação Profissional e Tecnológica) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB.

Orientador: Prof. Me. Luciano Bernardo Ramo

1. Gestão de pessoas. 2. Intervenção pedagógica. 3. Administração. I. Título.

CDU 37.013:658.3

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAF – Conselho Federal de Administração

CNE – Conselho Nacional de Educação

CNT – Catálogo Nacional de Cursos Técnicos

DASP – Departamento Administrativo de Serviço Público

FEA – Faculdade de Economia e Administração

FGV – Fundação Getúlio Vargas

MEC – Ministério da Educação

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

RESUMO

Neste artigo, objetiva-se propor uma intervenção pedagógica no Curso Técnico em Administração, a fim de desenvolver competências que agreguem práticas de Gestão de Pessoas e/ou recursos humanos à gestão empresarial, capacitando o participante a implementar estratégias através da integração de processos de trabalho. Considerando que a questão da escolha profissional no Brasil tem sido um dos assuntos mais explorados por estudiosos das áreas humanas, como base teórica, utilizou-se, essencialmente, Chiavenato (1999, 2009, 2020), Dalanezi (2020) e Yawson (2020). A metodologia proposta será desenvolvida mediante uma intervenção pedagógica com a presença do empresário. Desse modo, espera-se ser possível desenvolver um momento de integração e aprendizado, ressaltando-se a importância do conhecimento da Gestão de Pessoas em todas as áreas da empresa.

Palavras-chave: Gestão; Pessoas; Profissional; Administração.

ABSTRACT

This article aims to propose a pedagogical intervention, in the technical course in management, in order to develop skills that integrate people management practices and / or human resources to business management, enabling the participant to implement strategies through the integration of processes of work. The issue of professional choice in Brazil has been, over time, one of the topics most explored by scholars in the humanities. The following authors Chiavenato (1999, 2009, 2020), Dalanezi (2020) were used for the theoretical basis. Yawson (2020). The methodology will be developed through a pedagogical intervention that will have the presence of the entrepreneur, in this way, it is expected to be possible to develop a moment of integration and learning emphasizing the importance of knowledge of people management in all areas of the company.

Keywords: *Management; People; Professional; Management.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 O ENSINO TÉCNICO E PROFISSIONAL NO BRASIL	10
3 O CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO	12
4 A GESTÃO DE PESSOAS E O MERCADO DE TRABALHO	14
5 A IMPORTÂNCIA DA PROPOSTA PEDAGÓGICA COM A PRÁTICA DA GESTÃO DE PESSOAS	16
6 METODOLOGIA	17
7 RESULTADOS ESPERADOS	19
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	21

1 INTRODUÇÃO

Os cursos técnicos surgem como uma alternativa no atendimento da demanda do mercado de trabalho, uma vez que é importante a profissionalização e a qualificação da mão de obra para a devida atuação em diversos ofícios. Tendo em vista as inúmeras demandas das empresas, é necessário que o aluno destes cursos possua uma visão ampla na condução de atividades e tomadas de decisões, agregando, assim, a área de Gestão de Pessoas, pelo fato desta estar interligada aos indivíduos diariamente. Em relação a tal área, uma empresa e/ou instituição deve estar preparada para um funcionamento adequado, aplicando melhores estratégias e, conseqüentemente, gerando resultados positivos. Logo, considerando que o profissional técnico em Administração precisa manter contato tanto com demais funcionários quanto com clientes, existe a necessidade de se capacitar cada vez mais no que diz respeito à área em questão (DALANEZI, 2020).

Atualmente, muitas empresas recrutam profissionais qualificados e polivalentes, isto é, técnicos que detenham destreza manual aliada às competências de inovação, de criatividade, de trabalho em equipe e de autonomia na tomada de decisões, isso porque, segundo Dalanezi (2020), as novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) estão disponíveis para serem utilizadas e maximizar resultados obtidos em todo o processo de trabalho. Nesse sentido, exige-se profissionais com níveis de educação e qualificação elevados, bem como busca-se desenvolver um colaborador ou a si próprio, pois isso os torna aptos a desempenhar suas atividades com mais qualidade, incorporando-se maior produtividade e desempenho em suas funções conforme as habilidades próprias de cada indivíduo, conquistando-se, portanto, o desenvolvimento do capital humano.

Quanto ao capital humano, os autores Soviensi e Stigar (2008), em seus estudos, observam que a Gestão de Pessoas caracteriza-se justamente pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento deste, tido como o bem mais precioso de uma organização, que nada mais é do que as próprias pessoas que a compõem. Paralelamente a isso, Fischer e Fleury (1998) definem a Gestão de Pessoas como sendo um conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Atentando-se a tais conceitos, o Curso Técnico em Administração vem atender à demanda do mercado profissional apresentada pelas empresas que necessitam de qualificação e formação básica para os estudantes. Essa necessidade está ligada ao objetivo de alavancar o comércio e a indústria regional, visto que esses cursos encontram-se inseridos em localidades estratégicas no intuito de gerar mão de obra qualificada, novas frentes de trabalho e novos empregos, o que promove a melhoria na qualidade dos serviços prestados e a contribuição à formação cidadã dos educandos, proporcionando novos conhecimentos e capacitando-os para uma boa inserção no mercado de trabalho que tanto tem demandado (SILVA *et al.*, 2020).

Nessa perspectiva, trabalhar com os conteúdos que contemplam a Gestão de Pessoas é importante para o autodesenvolvimento do colaborador e/ou indivíduo, por intermédio de contínuo aprendizado. É através do investimento em pessoas que é gerado o comprometimento da força de trabalho com a organização, sendo uma das estratégias mais utilizadas que influencia diretamente na retenção de talentos.

Mediante os pontos elencados, a questão que norteia este estudo e investigação baseia-se em: qual a importância do processo de Gestão de Pessoas no desempenho de organizações, empresas e ambientes de trabalho de forma geral?

Por esse ângulo, faz-se necessário que o tema Gestão de Pessoas seja abordado, levando em consideração o perfil do profissional formado pelo Curso Técnico em Administração, observando as exigências do mercado de trabalho relativas a essa área, associando-as aos conhecimentos que podem ser adquiridos ao longo desse momento.

Ante o exposto, nesta pesquisa, objetiva-se propor uma intervenção pedagógica no Curso Técnico em Administração, a fim de desenvolver competências que agreguem práticas de Gestão de Pessoas e/ou recursos humanos à gestão empresarial, capacitando o participante a implementar estratégias através da integração de processos de trabalho.

2 O ENSINO TÉCNICO E PROFISSIONAL NO BRASIL

Conforme o Ministério da Educação (MEC) (BRASIL, 2009), os cursos técnicos existem há pelo menos 100 anos, embora muito mais valorizados e intensificados na contemporaneidade. A princípio, eles eram voltados para o setor agrário exportador, pelo fato da economia ter a agricultura como base. Ao longo dos anos, essa estrutura sofreu diversas alterações, como quando o setor industrial teve sua importância. Inicialmente, foi em 1906 que o então Governador do Estado do Rio de Janeiro, Nilo Peçanha, consolidou os cursos técnicos.

No referido ano, 04 escolas estaduais com foco profissional foram criadas através do Decreto 787/1906, 01 delas voltada para o setor agrícola, enquanto que as outras 03 voltadas para o setor industrial. A partir desse ato, foi possível perceber que a matriz econômica da época começou a tomar outro rumo, já que o foco, aos poucos, deixou de ser o campo e passou a ser as grandes cidades. A industrialização já se fazia presente nesse período, mas havia uma carência de qualificação para a mão de obra e, assim, essa foi uma alternativa para que a população tivesse acesso à qualificação, com o propósito de inserir-se no mercado de trabalho (BRASIL, 1909).

Quando o Governador Nilo Peçanha assumiu a Presidência da República, criou-se a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica por meio do Decreto 7556/1909, ligada ao Ministério dos Negócios da Agricultura, Indústria e Comércio, sendo, ao todo, 19 escolas técnicas, que ficaram conhecidas como Escolas de Aprendizes Artífices. A criação dessa rede tinha como objetivo a ampliação, a interiorização e a diversificação da educação profissional e tecnológica no país (BRASIL, 1909).

Entretanto, apesar de toda a evolução citada, foi somente após o período da Segunda Guerra Mundial que o país fortaleceu, de fato, o ensino técnico profissional, que possuía estreitas ligações com o ensino técnico e profissional de hoje, haja vista que atualmente os cursos são oferecidos nas escolas das redes públicas e privadas de ensino. Com o Estado Novo, através da Constituição de 1937, o presidente Getúlio Vargas demonstrou seu valor e apreço ao ensino técnico profissional, por meio da Carta Magna, em seu Art. 129, a saber:

O ensino pré-vocacional e profissional destinado às classes menos favorecidas é, em matéria de educação, o primeiro dever do Estado.

Cumpra-se dar execução a esse dever, fundando institutos de ensino profissional e subsidiando os de iniciativa dos Estados, dos Municípios e dos indivíduos ou associações particulares e profissionais. É dever das indústrias e dos sindicatos econômicos criar, na esfera de sua especialidade, escolas de aprendizes, destinadas aos filhos de seus operários ou de seus associados. A lei regulará o cumprimento desse dever e os poderes que caberão ao Estado sobre essas escolas, bem como os auxílios, facilidades e subsídios a lhes serem concedidos pelo poder público (BRASIL, 1937, Art. 129).

Ante o apresentado, a ideia era qualificar pessoas menos favorecidas, uma vez que estas, em sua grande maioria, não tinham acesso a cursos profissionalizantes, o que impossibilitava a inserção dessas pessoas em algumas funções que demandavam qualificação profissional. Com a Constituição, gerou-se oportunidades para aqueles que muitas vezes ficavam de fora do processo educacional.

Nesse seguimento, é possível perceber que o curso técnico profissionalizante tem como objetivo a capacitação dos discentes nos conhecimentos baseados em estudos teóricos e práticos, para que, uma vez capacitados, eles possam ingressar adequadamente no mercado de trabalho. Tal curso pode ocorrer de modo que o estudante possa, junto ao técnico integrado ou após ter concluído o Ensino Médio, optar pelo curso técnico subsequente.

O Ensino de Administração veio privilegiar a participação das grandes unidades produtivas, que passaram a constituir um elemento fundamental na economia do país, principalmente a partir de 1964. Também é importante mencionar o Instituto de Administração, criado em 1946, que, juntamente com a Faculdade de Economia e Administração (FEA), foi, até 1966, muito importante na orientação de projetos e pesquisas para a administração pública e estatal.

No final dos anos 60, a evolução dos Cursos de Administração ocorreria, não mais vinculada a Instituições Universitárias, mas às Faculdades Isoladas que proliferaram no bojo do processo de expansão privatizada na sociedade brasileira. Desse modo, no início da década de 80, as regiões Sudeste e Sul respondiam por 80.722 alunos e 81% de todo o Ensino de Administração do país. Esses dados indicam uma forte prevalência das regiões de maior concentração e diferenciação produtiva, onde se localizam as maiores oportunidades em termos de mercado de trabalho para essa profissão (CFA, 2006).

Com os avanços obtidos ao longo dos anos, pode-se perceber que atualmente essa modalidade de ensino acaba por ser um curso de nível médio, não um curso fundamental como era na época pós Segunda Guerra, que dependia dele para que os indivíduos obtivessem qualificação profissional. Hoje, ele é visto como um curso que qualifica o aluno um pouco mais e proporciona uma ponte para o ensino superior, podendo este discente já trabalhar (BRASIL, 2014).

A Lei Nº 9394/1996 (BRASIL, 1996), que versa sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, confirmou os preceitos da Nova Carta Magna, promulgada em 1988, destacando a função do ensino técnico profissionalizante como um elemento de superação ao assistencialismo, que tinha como favorecer a inclusão do indivíduo no mercado de trabalho, assim como movimentar e fomentar cada vez mais o crescimento da economia.

3 O CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

De acordo com a Fundação Getúlio Vargas (2016), foi com o Estado Novo, e logo após a promulgação da Constituição de 1937, que o presidente em questão criou o Departamento Administrativo de Serviço Público (DASP), que visava tornar mais eficiente e racional esse serviço. Tal órgão possuía ligação direta com a presidência da República e os primeiros cursos inseridos por ele foram os de Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, pois o foco era formar profissionais para que sua mão de obra fosse destinada ao DASP.

Em relação ao Curso de Administração no Brasil, este iniciou-se tardiamente quando comparado aos Estados Unidos, isso porque, consoante o Conselho Federal de Administração (CFA) (2006), no ano de 1952, os EUA já formavam uma média de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores por ano na área de Administração. Segundo Martins (1989), ainda em 1952, foi criada a Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (FGV), sendo promulgada a profissão do Administrador pela Lei 4.769/65, que passou a regularizar essa profissão no país (BRASIL, 1965). Através dessa promulgação, os profissionais graduados do curso superior em Administração começaram a ter prerrogativas legais no exercício da sua profissão.

Entre os anos de 1952 e 1967, várias instituições de ensino foram surgindo, implantando-se cursos de formação acadêmica, de treinamento e de desenvolvimento. Nesse cenário, o ano de 1964 foi um marco importante, já que os cursos moldados para a análise organizacional e o planejamento governamental no Estado declinaram. Com a Constituição Federal de 1988, uma nova retomada começou a emergir, mas somente em 1995 que foi se consolidando, chegando a sua eficiência a partir dos anos 2000.

No ano de 2008, o MEC desenvolveu o Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (CNCT) a fim de classificar e unificar as nomenclaturas dos cursos técnicos no Brasil, sendo um instrumento de suma importância e uma referência para nortear a oferta desses cursos de nível médio. Em sua estrutura, o catálogo visa disciplinar as ofertas, possibilitar a qualificação no que diz respeito às instituições de ensino e adquirir maior aceitação no mercado de trabalho. Por conseguinte, o Curso Técnico em Administração encontra-se inserido no eixo de Gestão de Negócios (BRASIL, 2008).

Em conformidade com a Resolução presente na CNE/CEB Nº 1/2014, o Curso Técnico em Administração é composto por uma carga horária mínima de 1.000 horas, objetivando a compreensão do discente no que concerne às tecnologias associadas aos instrumentos, técnicas e estratégias utilizadas na busca da qualidade, produtividade e competitividade das organizações, contemplando o seguinte perfil profissional:

Executam operações administrativas relativas a protocolos e arquivos, confecção e expedição de documentos e controle de estoques. Aplica conceitos e modelos de gestão em funções administrativas. Opera sistemas de informações gerenciais de pessoal e de materiais (BRASIL, 2014, p. 10).

Para que se possa compreender e atender as necessidades do mercado de trabalho, o Curso Técnico em Administração deve possuir uma formação profissional mais prática,

colaborando com sua atuação no auxílio operacional e na execução das atividades do dia a dia das organizações (SILVA *et al.*, 2020).

Anualmente, especialmente nos meses de Agosto e de Setembro, o MEC realiza atualizações no CNCT, agregando demandas atuais, sugestões e novas ofertas dos cursos, com o propósito de promover melhorias e um novo desenvolvimento mais próximo das reais necessidades (BRASIL, 2014).

De acordo com a Resolução Nº 03/2008 do Conselho Nacional de Educação (CNE), fica determinado que o catálogo pode abrir prerrogativa para que haja a criação de novos cursos em modelo experimental, os quais não estejam inicialmente no CNCT. Entretanto, embora presente essa abertura, faz-se necessário que seja reforçada a indispensabilidade da inserção destes novos cursos, cujo seu processo burocrático se dá através de um protocolo mediante requerimento ao MEC, processo este que ocorre sempre no período de 01 de Agosto a 30 de Setembro de cada ano. A resolução enfatiza, ainda, que cursos técnicos não inseridos no catálogo em um prazo de até 03 anos após o início de sua oferta como cursos experimentais não poderão continuar, sendo, assim, impedidos de ofertar novas vagas (BRASIL, 2008).

No que tange às atribuições e à atuação dos profissionais técnicos em Administração presentes no CNCT, elas viabilizam a dinamicidade do profissional, com o objetivo de fornecer suporte às operações de diversos setores em diversas organizações. Quando levados em consideração os estudos e temas propostos pelo Curso Técnico em Administração, o técnico pode atuar em diversas áreas e lugares, como, por exemplo, em instituições públicas, privadas, ou até mesmo atuar como um profissional autônomo, sendo dono do seu próprio negócio e/ou prestador de serviços de consultoria e suporte.

Quanto à caracterização da atuação do profissional técnico, no que se refere às competências, estudos e habilidades, estas podem ser verificadas na Resolução CNE/CEB Nº 04/99 (BRASIL, 1999), que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico, enfatizando a amplitude de possibilidades de atuação deste profissional.

No ano de 2011, com a finalidade de incentivar o ingresso de alunos em cursos técnicos, o Governo Federal, através da Lei 12.513/2011, instituiu o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC), que possui seu objetivo pautado em expandir, interiorizar e democratizar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica no país, buscando ampliar as oportunidades educacionais e de formação profissional. No tocante ao público-alvo do programa, este consiste em ser voltado aos jovens que, além de buscarem aprimorar constantemente seus conhecimentos para as devidas qualificações, buscam, também, o aprendizado de uma profissão, o que proporciona maiores possibilidades de acesso ao mercado de trabalho e/ou complementação acadêmica, uma vez que os cursos podem ser realizados concomitantemente ao Ensino Médio regular.

Dessarte, para que o discente e/ou futuro profissional consiga atingir a condição satisfatória de ensino, além da oferta de cursos dentro da área que busca, torna-se indispensável a atualização de conteúdos e o fornecimento de ações inovadoras que levem o sujeito a pensar de forma crítica e reflexiva, tendo em vista os temas abordados sobre o curso, além da oferta de auxílios como a estrutura física das escolas, professores qualificados, bibliotecas com acervo atualizado e laboratórios de informática com programas específicos à prática simulada de ações voltadas ao campo da gestão, agregando teoria e prática para que haja o desenvolvimento adequado do aprendizado de forma construtiva e participativa.

4 A GESTÃO DE PESSOAS E O MERCADO DE TRABALHO

A área de Gestão de Pessoas não se apresenta mais apenas dentro do departamento pessoal de uma empresa e/ou organização, já que ela tem atuado nas mais diversas áreas, funcionando como um agente de transformação em toda instituição em que se encontra inserida. Isso ocorre pelo fato das organizações demandarem ações de gestão que gerem comprometimento por parte dos funcionários envolvidos.

Ao longo dos anos, os padrões tradicionais do mercado de trabalho foram substituídos por modelos e ajustes contemporâneos, o que acaba por gerar maior valorização aos produtos e aos serviços, proporcionando, assim, maior satisfação para a empresa a qual o profissional trabalha. Além disso, essa substituição promove realização pessoal e profissional aos envolvidos, uma vez que, ao serem desafiados constantemente ao novo, estes começam a ser inseridos em novas formas de trabalhar, culminando em mais resultados positivos.

Concernente ao termo Gestão de Pessoas, Chiavenato (2009) comenta que:

As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito. Muitos dos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados apenas por meio do esforço pessoal, isolado. As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto. Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria Gestão de Pessoas. É uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que exista em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2009, p. 5-6).

Dentro de uma organização, todos os indivíduos possuem seu papel, pois nela permanecem e acabam por cooperar em sua estrutura, organização e desenvolvimento. Vale ressaltar que isso independe da posição hierárquica ou das atuações nas quais desempenham suas funções. Nesse sentido, todos esses sujeitos são considerados recursos humanos, isto é, estão implicados no que se chama atualmente de Gestão de Pessoas, tendo em vista que contribuem em todos os processos da empresa na qual prestam seus serviços.

Conforme Vergara (2000), empresas são construções sociais que não prosperam sem pessoas para definir preços e tomar decisões e ações. Por isso, para elas funcionarem, é preciso que sejam tomadas decisões conscientes e que as ações sejam alinhadas e organizadas, considerando o desempenho dos indivíduos envolvidos e sua cooperação mútua. Logo, essa dinâmica é de extrema necessidade para que a organização sobreviva, uma vez que esta só existe se os sujeitos possuírem uma comunicação eficaz, sendo

capazes de colaborar com as ações desenvolvidas em conjunto, podendo juntos, assim, alcançar objetivos comuns.

É nessa perspectiva que tais indivíduos do quadro de funcionários de uma organização apresentam-se como a base principal da administração de recursos humanos. É sabido que as pessoas, ao longo de suas vidas, passam boa parte de seu tempo trabalhando dentro de organizações e/ou empresas, pelo motivo de dependerem desses trabalhos para a suas subsistências, sustentabilidades e realizações pessoais, todavia, paralelamente a isso, as empresas também dependem desse quadro de funcionários, pois elas não existem se não houverem sujeitos em seu meio (CHIAVENATO, 1999).

Quanto à Gestão de Pessoas, é possível perceber a necessidade de um acompanhamento das mudanças que vêm ocorrendo ao longo do tempo nas organizações, o que se torna indispensável na medida em que é uma forma de dar suporte e consistência aos processos de transformações exigidos nas empresas. Desse modo, com esse comportamento, há a concretização de uma Gestão de Pessoas descentralizada, integrada e compartilhada, que gera resultados e promove a integração dos colaboradores, deixando o ambiente de trabalho mais descontraído (YAWSON, 2020).

As organizações e/ou empresas têm acompanhado os desenvolvimentos sobre a realidade do mercado, que se encontra cada vez mais competitivo, exigindo, de forma frequente, que os indivíduos busquem capacitações muito mais cedo do que o comum, bem como procurem por uma formação acadêmica direcionada precocemente. Isso ocorre porque a competitividade começou a se tornar ainda mais acirrada com a globalização, ocasionando a busca constante por capacitações, conhecimentos e desenvolvimentos, já que o profissional interessado possui o intuito de concorrer nesse mercado para conseguir, enfim, a sua inserção nele, através desses diferenciais adquiridos.

Ao encontro disso, Oliveira (1999) afirma que as empresas estão valorizando o funcionário com perfil criativo, que seja flexível e capaz de se adaptar rapidamente às mudanças. Essa exigência está ligada ao que acontece dentro de tais organizações, sempre expostas ao novo, tendo o indivíduo que estar preparado para quaisquer eventualidades. Além disso, a área de Administração também demanda conhecimentos quanto ao raciocínio lógico, versatilidade e criatividade, o que facilita a comunicação e o desenvolvimento de atividades propostas.

Dentro do campo profissional da Administração, sendo ele o superior e/ou técnico, o sujeito possui abertura para trabalhar em diversas áreas da sociedade, desde que haja a necessidade de gestão, como, por exemplo: o comércio de forma geral; as fábricas geralmente instaladas em grandes centros; as escolas públicas ou privadas; as organizações, serviços públicos ou privados; e lugares que demandam um profissional qualificado.

Em relação ao que se encontra no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (CNCT), os profissionais da Administração podem atuar geralmente como: agente de microcrédito; almoxarife; assistente administrativo; assistente de planejamento; assistente de controle de produção; auxiliar de faturamento; auxiliar de pessoal; auxiliar de recursos humanos; auxiliar financeiro; auxiliar logístico; entre outros (BRASIL, 2014).

O profissional da Administração possui, então, uma vasta área de atuação, porque ele encontra-se justamente inserido nos mais diversos ambientes de trabalho. Sendo assim, os estudantes advindos do Curso Técnico e Superior em Administração estão envolvidos em uma área com boa expectativa de mercado, por ela ser ampla, diversificada e necessária em muitos tipos de segmentos organizacionais.

Portanto, o campo da Administração dispõe de condição favorável para a expansão da área envolvendo a Gestão de Pessoas, o que se mostra um diferencial ao promover relações e desenvolvimentos dentro do ambiente de trabalho, auxiliando nos processos de interação e qualificando os profissionais em todas as áreas, para que estes não fiquem presos a apenas uma, sem a possibilidade de progressão quando determinada empresa oferece trabalho. Dessa maneira, pode-se compreender que o Técnico em Administração deverá ter o perfil semelhante ao do próprio administrador, por dar suporte a este em diversas situações.

5 A IMPORTÂNCIA DA PROPOSTA PEDAGÓGICA COM A PRÁTICA DA GESTÃO DE PESSOAS

A proposta de intervenção pedagógica é um instrumento de grande relevância para que se possa garantir um trabalho de qualidade dentro de uma instituição ou ambiente no qual se deseja desenvolvê-la, pois é nela que são estabelecidos os objetivos e as metas a se atingir, assim como a delimitação das aprendizagens que se deseja promover com os indivíduos que ela abrange.

Consoante García (2008), as propostas de intervenções pedagógicas:

Deverão considerar que os indivíduos são o centro do planejamento curricular, sendo o indivíduo envolvido em um processo histórico e que possui direitos, envolvendo interações, relações e práticas que através da vivência, constrói sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura (p. 29).

Nessa concepção, tais propostas traduzem o que deve ser oferecido para que se tenha o conhecimento como resultado, haja vista que seu papel é oferecer subsídios para os profissionais e possibilitar o diálogo entre teoria e prática por meio da reflexão-ação-reflexão, removendo as leis do papel e atribuindo um novo sentido ao trabalho docente e à prática do discente enquanto futuro profissional.

A interação entre os agentes educacionais, professor e aluno tem sido uma estratégia utilizada com o objetivo de troca de experiências, construção de conhecimento, estímulo à pesquisa e socialização. Esta prática, observada no campo da educação, propicia o crescimento institucional e contribui para a formação profissional crítica e reflexiva de ambas as partes. Nesta relação de forças e fraquezas, adquire-se o crescimento pessoal e profissional, que resultam da construção de um trabalho que tem, como foco principal, a melhoria do processo educacional (TRIGO, 2011).

Segundo Soares (2005), as intervenções do educador nos contextos de aprendizagem são de suma importância para reconhecerem suas próprias falhas e carências, que podem estar presentes em qualquer situação, seja na sua formação ou dentro da sala de aula. A partir dessas intervenções, o aprendiz pode elaborar conceitos provenientes de ações reflexivas internas, as quais não seriam possíveis sem uma provocação do outrem.

Por meio da prática pedagógica, considerada como o trabalho de repassar ou transmitir saberes específicos, ou ainda, como um processo que está intrinsecamente ligado à teoria e à prática da docência, o professor deve ser o pesquisador da sua própria prática, transformando-a em objeto de questionamentos, contribuindo para a reconstrução das suas ações e melhorias da qualidade de ensino (DONATO; ENS, 2011).

No que tange à Gestão de Pessoas, seu ensino precisa estar ligado à prática profissional, porque suas principais práticas dizem respeito ao Recrutamento e Seleção, Cargos, Salários e Benefícios, Treinamento e Avaliação de Desempenho, Desenvolvimento de Processos Produtivos, Relações Interpessoais, entre outros. Todas estas possuem sua importância e são relevantes, uma vez que estão inter-relacionadas e afetam o processo motivacional e de engajamento dos profissionais em suas atividades.

De acordo com Serra (2010), é preciso conscientizar-se que as instituições não funcionam sozinhas, que os cargos do plano de carreira não têm vida própria e que as equipes, as empresas, as corporações ou governos são resultados do trabalho de um grupo de pessoas, sendo elas envolvidas no processo desenvolvido. A partir dessa afirmação, o autor enfatiza que os sujeitos são importantes nas corporações, nas empresas, no governo ou em qualquer outra instituição.

Em concordância com essa informação, o ensino da Gestão de Pessoas precisa estar voltado aos interesses do mercado de trabalho, ressaltando sua relevância e inevitabilidade que culmina em um trabalho com ética e empatia, fornecendo a devida atenção a esse tema pouco abordado nas salas de aula dos Cursos Técnicos e Superiores em Administração.

Para Chiavenato (2020), o objetivo do desenvolvimento da Gestão de Pessoas está pautado em: ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; proporcionar competitividade à organização; proporcionar à organização pessoas bem treinadas e motivadas; aumentar a autoatualização e a satisfação dos colaboradores no trabalho; e construir a melhor equipe e a melhor empresa.

Tendo em vista tais pautas, cabe-se, nos cursos supracitados, a inserção de metodologias e estratégias que visem agregar o conhecimento e o desenvolvimento do indivíduo, preparando-o adequadamente ao mercado de trabalho a partir de propostas realistas a serem estudadas, trabalhadas e debatidas em sala de aula para que, ao alcançar a prática profissional, suas dificuldades sejam mínimas.

6 METODOLOGIA

O caminho metodológico a ser aplicado na intervenção pedagógica busca atingir o objetivo proposto inicialmente, que é o de desenvolver competências que agreguem práticas de Gestão de Pessoas e/ou recursos humanos à gestão empresarial, capacitando o participante a implementar estratégias através da integração de processos de trabalho, desenvolvimento de competências e comprometimento dos colaboradores em seu futuro ambiente de serviço.

À vista disso, propõe-se realizar a intervenção pedagógica no Curso Técnico em Administração, desenvolvido pelo PRONATEC na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Monsenhor Emiliano de Cristo, localizada no bairro do Nordeste, no município de Guarabira-PB. A escolha desta localização justifica-se pelo fato da

pesquisadora ser docente do referido Curso Técnico e perceber a necessidade de aproximar seus alunos da realidade do mercado de trabalho. Sendo assim, todo o processo de intervenção será organizado e dividido em 10 momentos, que somam o total de 03 horas, conforme detalhado na Tabela 1 a seguir:

Tabela 1: Distribuição dos momentos de intervenção em sala de aula

MOMENTO	EXECUÇÃO	TEMPO
1º Momento	Organização da sala	10 Minutos
2º Momento	Acolhida	10 Minutos
3º Momento	Informes e dúvidas	05 Minutos
4º Momento	Apresentação do conteúdo	30 Minutos
5º Momento	Debate sobre o conteúdo	15 Minutos
6º Momento	Palestra do convidado abordando o tema Gestão de Pessoas e/ou recursos humanos	40 Minutos
7º Momento	Dúvidas apresentadas ao convidado	20 Minutos
8º Momento	Atividade em grupo	20 Minutos
9º Momento	Debate e análise da atividade em grupo	15 Minutos
10º Momento	Momento final com agradecimentos	15 Minutos

Fonte: Elaborada pela Autora.

Como pode-se observar, o primeiro momento é destinado à organização da sala, dispendo-se as cadeiras em um círculo, para que a conversa torne-se mais interessante e integrativa. Logo depois, o segundo momento é pautado na acolhida, assim, a professora apresentará a estrutura da aula e a intervenção a ser seguida. Já o terceiro momento contará com os informes sobre o seu desenvolver, além dos compartilhamentos de dúvidas que possam surgir por parte dos discentes. No quarto momento, será apresentado o conteúdo do dia, relacionado à Gestão de Pessoas e ao mercado de trabalho. Dando continuidade, após abordado o conteúdo, a docente entrará no quinto momento,

concernente ao debate sobre o assunto, seguido das respostas a possíveis dúvidas apontadas.

O sexto momento, por sua vez, refere-se à palestra a ser realizada pelo convidado, que fará sua explanação sobre o tema Gestão de Pessoas e/ou recursos humanos. Tal convidado será o proprietário da Guaraves Alimentos, seu Ivanildo Coutinho, visto que ele é um empresário bastante conhecido na região e que suas empresas demandam mais de 4.000 vagas de emprego no brejo paraibano, sendo o alvo de muitos alunos para possíveis locais de trabalho após a finalização do Curso Técnico em Administração. Depois dessa apresentação, a professora partirá para o sétimo momento, ligado a exposições de dúvidas e a conversas entre o convidado e os discentes, para que eles possam ter uma visão mais ampla do mercado de trabalho e das possíveis formas de inserção nele.

Em seguida, o oitavo momento contará com uma atividade em grupo, baseada na construção de um quadro com os conhecimentos adquiridos, listando-se o que é informação nova e o que já conheciam, para que possa ser realizada uma comparação com os demais grupos quanto aos conhecimentos obtidos ao longo da palestra realizada pelo convidado. Após isso, no nono momento, haverá o compartilhamento da atividade e o seu respectivo debate, abordando-se os conhecimentos adquiridos e a importância dessa prática desenvolvida em sala de aula, que acaba por fugir um pouco da prática tradicional, visto que agrega os conhecimentos dos alunos. Chegando à culminância dessa experiência, o décimo momento será voltado ao agradecimento pela acolhida e pela disponibilidade em receber tanto o convidado quanto a intervenção proposta.

A partir dessa prática, espera-se que os discentes possam aproveitar a presença do convidado para realizar questionamentos como: Qual a postura que um profissional técnico em Administração precisa ter para trabalhar em sua empresa? O quanto a Gestão de Pessoas interfere no ambiente de trabalho? Quais as qualificações necessárias para ingressar na empresa? Como preparar um currículo para entregar nela? Onde entregar os currículos? Quais as vantagens de se trabalhar em uma empresa de grande porte na área? Quais os conhecimentos necessários para trabalhar na área? Quais disciplinas desenvolvidas em sala de aula são mais importantes na prática? Aceitam estagiários? Como ocorrem os processos seletivos da empresa?

Tais perguntas costumam ocorrer com frequência quando se chama um convidado empresário para uma conversa sobre o mercado de trabalho e a Gestão de Pessoas/recursos humanos, porque os alunos presentes sempre demonstram interesse em conhecer um pouco mais da empresa, em especial conhecê-la através do próprio proprietário.

7 RESULTADOS ESPERADOS

Nesse processo de intervenção, espera-se que os resultados sejam bastante significativos, considerando que tal prática propiciará conhecimentos e informações novas para os discentes envolvidos nela, visto que, na grande maioria das vezes, os cursos técnicos do horário noturno reúnem jovens e adultos que trabalham no horário oposto, o que os impossibilita de ir pessoalmente até determinadas empresas e locais de estágio, limitando-se aos ensinamentos da sala de aula no período da noite, subtraindo a prática que tanto agrega aos conhecimentos da área em estudo.

É esperado, também, que a presença do empresário do município faça com que os alunos participem ativamente desse momento, que funcionará como um estímulo para a curiosidade sobre processos de conhecimento quanto aos diferenciais no trabalho em uma empresa de grande porte de sua região, no qual o então convidado é proprietário, diretor e gestor, embora outros profissionais dividam diversas atividades com ele.

É importante ressaltar que tais contatos podem favorecer ainda mais o aprendizado pela troca de informações e experiências que proporcionam. Através deles, os estudantes podem mostrar-se mais motivados em concluir o curso, isso porque saberão, na prática, que o mercado de trabalho da sua região é promissor, uma vez que este pode absorver essa mão de obra qualificada, favorecendo o empresário que conhecerá a fundo o trabalho desenvolvido em seu município, inteirando-se quanto à qualificação destinada aos jovens da área que sua empresa demanda, podendo, assim, disponibilizar-se à formação de parcerias promissoras.

Além disso, mediante atividade realizada em sala, acredita-se ser possível perceber o quanto a Gestão de Pessoas e/ou a área de recursos humanos estão entrelaçadas em todo o processo de uma empresa, por meio do quadro comparativo daquilo que foi aprendido e, posteriormente, do debate, tendo em vista que o convidado apresentará suas considerações, abordando as questões do trabalho em grupo e os desafios encontrados nas empresas.

Por fim, relacionando todas essas abordagens, vale destacar a reflexão advinda de Paulo Freire (1978), para o qual o aluno herda do Ensino Médio o sentimento de que a escolarização é o caminho para a melhoria de sua condição de vida. Associando este pensamento ao contexto da intervenção pedagógica em questão, ela pode ser uma estratégia significativa para o alcance dessa melhoria, já que alguns discentes cursam o Ensino Médio junto com o Técnico, enriquecendo, desde cedo, sua trajetória de vida profissional, ao buscar novos aperfeiçoamentos e conhecimentos, objetivando a realização de seus sonhos.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intervenção pedagógica proposta nesta pesquisa possibilita a observação dos interesses dos estudantes e futuros profissionais técnicos, além de favorecer a percepção dos motivos que os levam a escolher especificamente o Curso Técnico em Administração. Essas motivações podem estar relacionadas às demandas do comércio local, levando em consideração, também, os valores pessoais absorvidos pelas pessoas próximas que os aconselham a estudar e a buscar cada vez mais qualificação no que diz respeito ao que está disponível em seu entorno. Logo, muitos alunos desses cursos acreditam que estes influenciam na tomada de decisão e constroem ricas bagagens para a inserção no mercado de trabalho ou para a iniciação em um curso superior da área.

O objetivo dessa intervenção poderá ser atingido na medida em que, a partir do debate proposto, os discentes terão novos caminhos de aprendizados, uma vez que o tema está relacionado às competências necessárias à prática de Gestão de Pessoas, com estratégias facilitadoras do aprendizado e a inserção do envolvido no mercado de trabalho. Dessa forma, eles podem desenvolver-se pessoalmente e profissionalmente para que, em suas futuras atuações, estejam mais confortáveis, apresentando-se como detentores de

informações importantes e relevantes para o exercício de seu papel e o desenvolvimento adequado de seu trabalho.

Convém frisar que, metodologicamente, tal proposta contará com o desenvolvimento das ações em 03 horas de aula a partir da autorização da docente e, desse modo, a dinâmica poderá sofrer ajustes mediante as situações vivenciadas no dia, abrindo-se espaço para possíveis implementações de outras estratégias, de acordo com as necessidades apresentadas.

Sendo assim, o tema escolhido e sistematizado, concernente à importância da Gestão de Pessoas no ambiente de trabalho administrativo, servirá como uma base sólida durante toda a jornada do indivíduo tanto como estudante quanto como futuro profissional. Portanto, através desse momento promovido pela professora, poderão ser identificadas as motivações, as influências e as dificuldades encontradas no decorrer do Curso Técnico em Administração, o que pode auxiliar os discentes diretamente na condução de sua carreira profissional e científica, com conhecimentos prévios relevantes por meio do incentivo à busca futura de até mesmo um curso superior na área, culminando, enfim, na junção de mais qualificação com a inserção satisfatória no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição dos Estados Unidos do Brasil, de 10 de novembro de 1937.** Rio de Janeiro: Presidência da República, 1937. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao37.htm. Acesso em: 18 mar. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 7.556, de 16 de setembro de 1909.** Crea o Serviço de Inspeção Agrícola. Rio de Janeiro: Presidência da República, 1909. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1900-1909/decreto-7556-16-setembro-1909-526984-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 15 mar. 2022.

BRASIL. **Lei n.º 4.769, de 9 de setembro de 1965.** Dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1965. Disponível em: https://documentos.cfa.org.br/arquivos/lei_4769_1965_645.pdf. Acesso em: 18 mar. 2022.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 22 mar. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. Câmara de Educação Básica. **Resolução do CNE/CEB nº 04/99, de 05 de outubro de 1999**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de Nível Técnico. Brasília, DF: MEC/CEB, 1999. Disponível em: https://www.gov.br/mec/pt-br/media/seb-1/pdf/leis/resolucoes_cne/copy_of_legisla_tecnico_resol0499.pdf. Acesso em: 27 mar. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica**. Brasília, DF: MEC, 2009. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico_educacao_profissional.pdf. Acesso em: 10 mar. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica. **Portaria nº 870, de 16 de julho de 2008**. Referencial comum às denominações dos Cursos Técnicos de Nível Médio. Brasília, DF: MEC/SETEC, 2008. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/pceb014_09.pdf. Acesso em: 10 mar. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.513, de 26 de outubro de 2011**. Institui o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12513.htm>. Acesso em: 08 mar. 2022.

BRASIL. **Lei Federal 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF, 25. Jun. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/13005.htm>. Acesso em: 17 mar. 2022.

BRASIL. **Resolução CNE/CEB nº 01/2014**. Catálogo Nacional de Cursos Técnicos. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=77451-cnct-3a-edicao-pdf-1&category_slug=novembro-2017-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 22 mar. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel da gestão do talento humano**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

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

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **50 anos que fizeram história: jubileu de ouro**. Brasília, DF: CFA, 2006.

DALANEZI, Carolina. **A mensagem certa da Syngenta: A estratégia da Comunicação interna para a companhia enfrentar a pandemia com produtividade e confiança**

[Entrevista]. **Plataforma Melhor RH**, [s. l.], 17 ago. 2020. Disponível em: <https://melhorrh.com.br/a-mensagem-certeira-da-syngenta/>. Acesso em: 10 fev. 2022.

DONATO, Sueli Pereira; ENS, Romilda Teodora. A docência contemporânea: entre saberes docentes e práticas. **Educação em Massa**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 32-45, set. 2011. Disponível em: http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2008/anais/pdf/192_353.pdf. Acesso em: 14 abr. 2022.

FISCHER, Rosa Maria; FLEURY, Maria Teresa Leme. **Processo e relações do trabalho no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1998.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Estado Novo e Fascismo**. [S. l.: s. n.], 2016. Disponível em: <https://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/anos37-45/PoliticaAdministracao/EstadoNovoFascismo>. Acesso em: 01 abr. 2022.

GARCÍA, Carlos Marcelo. A formação de professores: novas perspectivas baseadas na investigação sobre o pensamento do professor. In: NÓVOA, António. (Coord.). **Os professores e a sua formação**. Tradução de Graça Cunha, Cândida Hespana, Conceição Afonso e José A. S. Tavares. Lisboa: Dom Quixote, 2008.

MARTINS, Maria Helena. **O que é leitura**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. **Sociologia das Organizações: uma análise do homem das empresas no ambiente competitivo**. São Paulo: Pioneira, 1999.

SERRA, Floriano. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2010.

SILVA, Daniel Rocha *et al.* A atuação do egresso do Curso Técnico em Administração no mercado de trabalho. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**, [S. l.], v. 1, n. 18, p. 6-17, 2020. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/6394>. Acesso em: 3 abr. 2022.

SOARES, Claudia Vivien Carvalho de Oliveira. **As intervenções pedagógicas em ambientes informatizados: uma realidade a ser construída**. 2005. 133 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos Humanos x Gestão de Pessoas. **Gestão – Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação**, [S. l.], v. 10, n. 10, jan./jun. 2008. Disponível em: <https://silo.tips/download/recursos-humanos-x-gestao-de-pessoas>. Acesso em: 3 abr. 2022.

TRIGO, Carmen Esperança Cesar. **Análise de uma experiência de intervenção pedagógica com uso de experimentos matemáticos: discutindo a importância da extensão universitária na formação docente**. 2011. 99 f. Dissertação (Mestrado em Ensino de Ciências) – Instituto Federal do Rio de Janeiro, Nilópolis, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

YAWSON, Robert. Strategic flexibility analysis of HRD research and practice post COVID-19 pandemic. **Human Resource Development International**, [S. l.], v. 23, n. 4, p. 406-417, jun. 2020.

Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

TCC com ficha catalográfica

Assunto: TCC com ficha catalográfica
Assinado por: Monijany Góis
Tipo do Documento: Anexo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- Monijany Lins de Góis, ALUNO (202027410120) DE ESPECIALIZAÇÃO EM DOCÊNCIA PARA A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA - CAMPUS CABEDELLO, em 29/06/2022 16:00:36.

Este documento foi armazenado no SUAP em 29/06/2022. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 559002
Código de Autenticação: b84ddedc67

