



UniFANAP
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
RELATÓRIO DE ESTÁGIO II

**A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS PARA
O MELHOR DESEMPENHO NA EMPRESA DE
TELECOMUNICAÇÕES APN NETWORKS**

ÁREA DE ATUAÇÃO: RECURSOS HUMANOS

ASSUNTO: DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL

Aluno: Wanderson Cordeiro Monteiro
Orientador: Me. Vitor Hugo Martins e Resende

Aparecida de Goiânia-GO
Junho , 2021

UniFANAP
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO II

**A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS PARA
O MELHOR DESEMPENHO NA EMPRESA DE
TELECOMUNICAÇÕES APN NETWORKS**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Me. Vitor Hugo Martins e Resende

Aparecida de Goiânia – GO
Junho, 2021

UniFANAP
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO II

Wanderson Cordeiro Monteiro

**A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS PARA
O MELHOR DESEMPENHO NA EMPRESA DE
TELECOMUNICAÇÕES APN NETWORKS**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Me. Vitor Hugo Martins e Resende

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professor Orientador (nome completo e titulação)

Aparecida de Goiânia – GO
Junho - 2021

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar como as práticas de gestão de pessoas podem impactar na motivação dos colaboradores. Os dados analisados foram obtidos através da aplicação de questionários na empresa APN Networks. Na pesquisa foi possível verificar que 71% dos pesquisados não estão satisfeitos com o método de gestão de pessoas. Dentre desses 71%, as principais insatisfações são: Não Gratificação e Não promoção e em seguida Não Flexibilização da Jornada de Trabalho. Como proposta de melhoria sugeriu-se premiações, folgas e bônus no salário. Portanto pode-se concluir que a maior parte da insatisfação estavam relacionadas as condutas e as regras relacionadas ao Recursos Humanos da empresa.

Palavras-chave: Recursos Humanos; Gestão de Pessoas; colaboradores; organização; empresa.

1. INTRODUÇÃO

O setor de telecomunicações exerce grande importância no momento que passa o mundo no enfrentamento da pandemia do Covid-19, pois houve um aumento significativo de serviços nesta área, por exemplo, ampliação significativa pelo uso da banda larga, ao mesmo tempo com o risco de inadimplência, mobilidade impedida o que tem exigido que as pessoas utilizem mais os aparelhos eletrônicos online para a transmissão de conteúdo, o trabalho home office que tem ocasionado maior tráfego de informações, de voz e outros fatores (Carvalho, 2013).

Tal quadro vem demonstrar o quanto o setor de telecomunicações se tornou mais ainda relevante para que a economia dê sequência e, com esta tendência, ganha também importância o desempenho dos colaboradores, como também, a gestão de pessoas da empresa para que o serviço oferecido flua com êxito (RIBEIRO, 2020).

É perceptível que algumas empresas sofram com a falta de sinergia entre o processo organizacional e o modelo de gestão de pessoas, o que faz com que certas organizações trabalhem em um ritmo mais lento e com maior pressão interna, o que é incompatível com o ritmo acelerado da demanda dos clientes.

A relevância da pesquisa visa auxiliar pessoas a compreenderem a importância das estratégias de gestão de pessoas e a motivação dos colaboradores para um melhor desempenho na organização (CURY, 2007).

Deste modo, o presente trabalho apresentará a importância das novas metodologias na gestão de pessoas, com ênfase na motivação e cultura organizacional, fatores que cooperam para o melhor desenvolvimento da empresa. Então, se buscará neste estudo respostas para o seguinte problema:

Quais as práticas de gestão de pessoas para o melhor desempenho na empresa de telecomunicações APN Networks?

O objetivo geral consistiu em apresentar revisão bibliográfica de novas metodologias de gestão de pessoa para a empresa APN Networks.

Portanto diante da relevância do tema, este artigo buscará discutir a importância da gestão de pessoas para o sucesso organizacional em uma empresa de telecomunicações.

Para isso, os objetivos específicos foram: realizar um estudo do método atual de gestão de pessoas na empresa; medir o nível de motivação atual dos colaboradores e; propor melhorias.

Atualmente quando se fala em recrutamento e seleção é se referir a uma das ferramentas mais poderosas de gestão de pessoas e sinônimo de vantagem competitiva na empresa.

O recrutamento é o processo utilizado para atrair e localizar candidatos que tenham potencial e possuam o perfil adequado para ocupar cargos dentro da organização.

É fundamental que a empresa antes de fazer o recrutamento monte um planejamento estratégico, a fim de verificar suas maiores carências e o quantitativo de pessoal que garantirão subsídios para os processos de recrutamento e seleção.

A APN na sua estratégia de recrutamento e seleção dos funcionários primeiramente uma seleção de currículos enviados por e-mail ou deixados na empresa para uma pré seleção para o enquadramento e preenchimento da vaga, após essa pré seleção o candidato como ocorre nas outras empresas, é agendado uma entrevista com o gestor para conhecer e tirar dúvidas sobre seu perfil e se aprovado o candidato passará por um treinamento antes de ser efetivado na empresa.

A empresa APN Networks segue rigorosamente as leis trabalhistas no sentido de afastamento por doença ou acidentes, férias e os adicionais cabíveis em cada função.

A pesquisa foi realizada por meio da observação e de entrevistas com os funcionários da empresa APN Networks e com seus gestores para entender como realizam as estratégias de recursos humanos, a realidade de sua cultura organizacional, os métodos de motivação e se estes estão atuando de modo eficaz, e como os funcionários se sentem em relação a estas estratégias.

Como metodologia de pesquisa para atender os objetivos propostos, foi necessário realizar uma metodologia qualitativa, para analisar dados alcançados em parte de forma bibliográfica, mas principalmente por entrevista semiestruturada realizada com os indivíduos gestores da empresa.

A empresa busca reunir esforços para que possa atingir seus objetivos e missão geral. Para isso, ela precisa se reinventar para que as pessoas encontrem o lugar certo e tenham condições de qualidade para o desenvolvimento do seu trabalho. Não existe uma estrutura organizacional estabelecida ou perfeita (CHIAVENATO, 2009).

Toda empresa precisa se adaptar às mudanças para que não perca fatias no mercado, cada vez mais competitivo

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Pessoas

Ao longo dos anos a teoria da administração de recursos humanos vem sofrendo alterações, passando por fases distintas.

Segundo Pizolotto e Drews (2009) a primeira teoria sobre a administração, conhecida como a Teoria Clássica da Administração que ocorreu no final do século XIX, tendo como objetivo as práticas das empresas com relação aos funcionários, ou seja, somente selecioná-los, treiná-los e remunerá-los, definida como uma relação organização x funcionário.

Nos anos 30 surgiu a segunda teoria, conhecida como Relações Humanas foi levado em conta as relações humanas com ênfase nos fatores psicológicos e sociais na produtividade e também a qualidade de vida no trabalho.

Já na década de 50 surgiu o terceiro momento com fundamentos de organizações os setores de administração de pessoal ou os departamentos de relações industriais.

Após o surgimento de leis trabalhistas e os sindicatos pressionando por melhorias, as empresas foram obrigadas a se adequar aos novos procedimentos e levou o surgimento departamentos de pessoal com a função específica relacionada à qualidade de vida no trabalho através da higiene e segurança, direitos e deveres dos trabalhadores, remuneração e benefícios sociais.

A definição de gestão de pessoas é dada como um processo de planejamento, organização, direção e controle de pessoas dentro da organização, ou seja, promovendo o desempenho eficiente de pessoas, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, seja ele relacionados direto ou indiretamente com a empresa. (VILAS et al, 2009).

Os principais processos da gestão de pessoas incluem como prover as organizações de pessoas necessárias (provisão), aplicar elas aos seus cargos e funções (aplicação), manter as pessoas trabalhando (manutenção), desenvolver as pessoas quanto as suas atribuições e funções (desenvolvimento) e controlá-las (monitoração), esses cinco processos estão interligados e são independentes na área de gestão de pessoas. (CHIAVENATO,2000).

Através dessa perspectiva a gestão de pessoas deve concentrar sua atenção nas metas e resultados da organização a ser alcançada, essa combinação dará a organização um sucesso de forma sustentada.

Para obter resultados satisfatório as empresas vêm implementando ambiente motivacional, de aprendizado e em programas de desempenho. (MARINHO et al, 2014).

A empresa é desafiada a ver o colaborador não somente como um funcionário, mais como pessoas capacita de habilidades únicas que possuem o capital intelectual da organização para gerar melhores resultados (CASSOL et al, 2014).

A função do departamento de gestão de pessoas é desenvolver através das técnicas a traçarem estratégias de integração entre todos os setores, elaborar análises comportamentais.

As pessoas envolvidas na gestão devem ficar atento para reconhecer e estar em alerta para os talentos dos seus colaboradores, incentivando a ser motivado e mostrar como parte fundamental dentro da organização, lembrando a demonstração de respeito e a solidariedade são importantes na hora de analisar a motivação e o valor real dos colaboradores.

2.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO FUNCIONÁRIO E DA ORGANIZAÇÃO

Segundo Vieira (1996) as pessoas envolvidas para desenvolver e avaliar o colaborador não é uma tarefa fácil, este o setor tem um trabalho árduo para colocar em prática esse processo dentro da organização.

Para que haja sucesso em uma organização deve olhar para o colaborador não somente como um recurso mais como um grande aliado da empresa.

Para que a empresa tenha sucesso todos os setores devem estar com o mesmo objetivo, ou seja, cada setor da organização possuir objetivos convergentes, será necessário analisar e direcionar, para evitar fragmentação na estrutura interna da organização. (VILAS et all, 2009)

Atualmente utiliza-se a avaliação 360º como uma importante ferramenta para gestão estratégica de pessoas. Esta avaliação é realizada através de um questionário específico que descreve os comportamentos e competências, consideradas essenciais para a organização.

Este questionário tem como finalidade facilitar o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Esse método de avaliação de desempenho é o mais indicado, para dar direcionamento para o funcionário com relação às competências solicitadas pela empresa.

Através implementar essas ações de melhorias individuais e coletivas, fortalece a equipe e os indivíduos trabalham melhor e a organização ganha colaboradores com excelentes desempenhos.

2.3 A MODERNA GESTÃO DE PESSOAS

A moderna gestão de pessoas está diretamente vinculada ao papel desempenhado pela organização. Seja como incentivadora, como contribuinte para ação gerencial, provedora de serviços ou pela assessoria para clientes internos e externos. A gestão de pessoas sempre buscar agregar valores para a organização e seus stakeholders.

Por conta disto é necessário fazer avaliações contínuas de desempenho na organização avaliação estratégica, tática ou operacional. A gestão de pessoas está se tornando cada vez mais estratégica, competitiva e sustentável (FREITAS, J. C. T., 2012).

Por causa dessas constantes mudanças a gestão de pessoas deve acompanhar de perto as alterações do mercado, pois qualquer organização visa lucro e se a gestão de pessoas não de a lucratividade esperada poderá ser substituída por outras áreas.

Assim a moderna gestão de pessoas vem desempenhando com foco nos negócios da organização, pois as organizações estão num período de mudanças.

A gestão de pessoas coordena todas essas alterações, desenvolvendo e ampliando os horizontes das organizações e de seus colaboradores. (CHIAVENATO,2014).

Sempre traçando as estratégias para a obtenção dos resultados esperados pela organização (MONTEIRO et all,2015).

2.4 ÁREAS DE ATUAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS OU RECURSOS HUMANOS

É fundamental compreender que administrar recursos humanos envolve algumas dificuldades por lidar com recursos vivos que são diversificados e variáveis. Por esse fato a administração desse setor é muito mais complexa que a de qualquer outro setor organizacional de uma empresa.

Segundo Chiavenato (1999), existem seis processos básicos de Gestão de Pessoas.

Os processos compreendem:

- *Agregar pessoas*: Processo utilizado para encontrar novas pessoas para a empresa, incluindo o recrutamento e seleção de profissionais;
- *Aplicar pessoas*: Processo responsável pelo desenho, análise e descrição de cargos, além de orientação das pessoas e avaliação do desempenho;
- *Recompensar pessoas*: Processo utilizado como incentivo para as pessoas satisfazerem suas necessidades individuais. Aqui estão inclusos recompensas, remuneração, benefícios e serviços sociais;
- *Desenvolver pessoas*: Processo voltado a capacitar e desenvolver o grupo de colaboradores por meio de treinamentos e programas de mudança de carreiras;
- *Manter pessoas*: Processo que consiste em criar condições ambientais e psicológicas para colaborar com a boa prática das atividades profissionais, como administração da disciplina, higiene, segurança, qualidade de vida e manutenção de relações sindicais;
- *Monitorar pessoas*: Processo que consiste no acompanhamento e controle das atividades das pessoas e na verificação de seus resultados.

Para Chiavenato (2007), a finalidade de Gestão de Pessoas é responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, afinal, a importância do fator humano em plena era da informação.

Por meio de uma visão empresarial é possível prever os fatos e, com isso desenvolver um trabalho com todos os colaboradores de forma ativa, a fim de se estabelecer critérios e interagir toda a equipe, visando na melhoria profissional de todos os colaboradores dentro da organização, levando-se em conta que todas as empresas são compostas por pessoas e são elas que geram, fortalecem, inovam, vendem, servem aos clientes, lideram, comunicam, gerenciam e dirigem os negócios (ANTUNES, 2009).

No âmbito da gestão de pessoas, os colaboradores são avaliados e desenvolvidos, de forma a que se tornem mais qualificados para o desempenho das funções com qualidade, trazendo assim maior produtividade para a empresa, e adequando cada colaborador ao exercício das funções de acordo com a sua capacidade (CHIAVENATO, 2009).

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

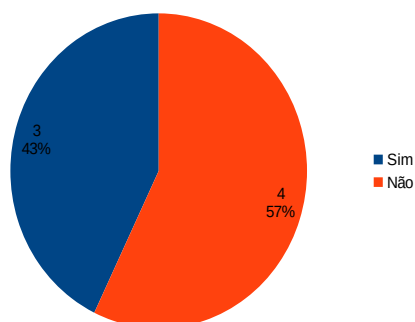
Neste tópico será apresentado os resultados da pesquisa “A importância das práticas de gestão de pessoas para melhor desempenho na empresa de telecomunicações APN Networks” que foi realizada através da aplicação de questionários a 7 profissionais da área administrativa da empresa.

É de grande importância a apresentação desses dados que poderão auxiliar na construção de um estudo de proposta para a empresa a partir da teoria que envolve a gestão de pessoas e sua importância nas organizações.

3.1 ANÁLISE DO RH DA EMPRESA

Os funcionários da área administrativa da empresa APN Networks foram questionados sobre ações de longo prazo executado pelo setor de RH e administração, com relação a isto 43% dos funcionários declarou que percebe a participação do setor de RH em ações de longo prazo e apenas 57% declararam que não percebe a participação de tal setor em ações de longo prazo (Gráfico 1).

Gráfico 1 – RH com ações de longo prazo.

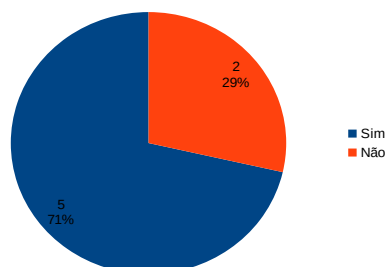


Fonte: Autor, 2021.

Quando questionados sobre a participação do RH em decisões estratégicas, 71% dos funcionários da empresa APN Networks declararam que o RH participa das decisões estratégicas, enquanto apenas 29% declararam que o RH não participa deste tipo de decisões (Gráfico 2).

Além disso, por parte da empresa o desenvolvimento de uma estratégia exige que se faça uma previsão do futuro, que orienta sobre as decisões sobre seu foco, e assim à coordenação das atividades de toda a organização.

Gráfico 2– Participação do RH em decisões estratégicas.



Fonte: Autor, 2021.

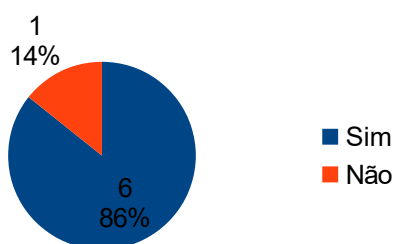
Segundo as necessidades da empresa, o setor de RH deve estar comprometido em identificá-las, assim os funcionários foram questionados quanto à identificação de necessidades da empresa.

Quanto a essa necessidade 86% dos funcionários declararam que o RH identifica positivamente e 14% declararam que o RH não identifica as necessidades da empresa (Gráfico 3).

Conforme Chiavenato (2009, p. 248) para haver a avaliação de necessidades, devem haver cuidados por parte do RH conforme descrito abaixo:

1. Assegurar um clima de trabalho de respeito e confiança entre as pessoas;
2. Encorajar as pessoas a assumirem responsabilidades e a definirem metas de trabalho;
3. Desenvolver um estilo de administração que seja democrático, participativo e construtivo;
4. Criar um propósito de direção, futuro e melhoria contínua entre as pessoas;
5. Gerar uma expectativa permanente de aprendizagem, inovação, desenvolvimento pessoal e profissional e;
6. Transformar a avaliação do desempenho de um sistema jugamental e arbitrário para um processo de diagnóstico de oportunidades de crescimento

Gráfico 3 – RH identifica as necessidades da empresa



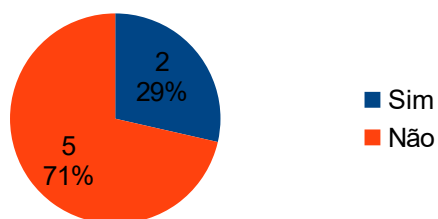
Fonte: Autor, 2021.

Quanto à motivação sobre os colaboradores exercida pelo RH, 29% dos funcionários declararam que o RH motiva os colaboradores e 71% declarou que não há motivação por parte do RH (Gráfico 4).

Segundo Silva, Peixoto e Batista (2011) declaram que a motivação humana tem sido uma das principais preocupações e desafios da gestão organizacional.

Tem como objetivos que o colaborador produz a resultados na empresa, a relação entre o indivíduo e sua produtividade e a capacidade do indivíduo de influenciar seu próprio nível de produtividade (CHIAVENATO, 2009).

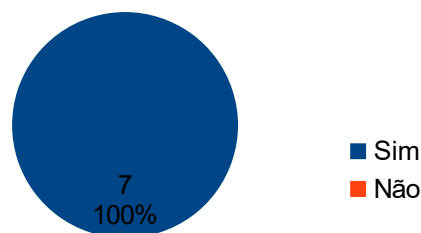
Gráfico 4 – RH trabalha com a motivação de colaboradores



Fonte: Autor, 2021.

Em relação aos treinamentos oferecidos pelo RH proporcionarem resultados em seus colaboradores, 100% dos colaboradores declararam que os treinamentos proporcionados pelo RH surtem efeitos em seus colaboradores. (Gráfico 5).

Gráfico 5 – Treinamento oferecido pelo RH



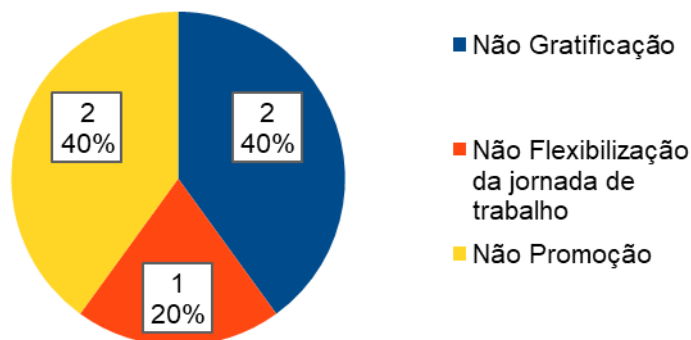
Fonte: Autor, 2021.

Chiavenato (2009) declara que o treinamento é um processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidade e competências em função de objetivos definidos.

Desta forma, os treinamentos por parte do RH podem ser baseados em transmissão de informações, desenvolvimento de habilidades, desenvolvimento ou modificação de atitudes e desenvolvimento de conceitos.

Analisando as palavras de Chiavenato e os dados obtidos juntamente aos funcionários da empresa APN Networks pode-se analisar que há uma preocupação por parte do RH em suprir os colaboradores com treinamentos e os próprios colaboradores reconhecem a importância destes treinamentos fornecidos.

Gráfico 6 – Motivação por parte do RH.



Fonte: Autor, 2021.

Foi realizado mais um questionário para identificar por qual motivo os funcionários não se sentem motivados por parte do RH da empresa APN Networks. Os dados apresentam que 71% declararam que não há motivação por parte do RH como foi demonstrado no gráfico 4, umas das insatisfações envolve gratificação, flexibilidade em relação a jornada de trabalho e promoção dentro da empresa.

Fonte: Autor, 2021.

3.2 Melhorias Propostas

À medida que o profissional começa a se reavaliar, a buscar competências adicionais, sejam elas profissionais ou comportamentais com relação ao seu crescimento, é evidente que seu planejamento de vida também se concretize e é com este planejamento que seus passos são medidos e questionados durante sua permanência em uma determinada empresa.

Para isso é necessário adequar as ações de desenvolvimento, respeitando a individualidade e a singularidade de cada indivíduo, visto que cada pessoa tem seus pontos fortes, nos quais as ações de desenvolvimento devem ser centradas (DUTRA, 2002).

A área responsável pelos cargos e salários está envolvida dentro da função Recursos Humanos que, por sua vez, é uma especialização dentro da Administração.

De uma forma geral, seu grande objetivo é auxiliar a empresa a remunerar o pessoal de forma adequada, com justiça interna e competitividade externa, dentro das possibilidades econômicas da empresa.

Neste momento, o funcionário passa a ser mais valorizado, a participação nos resultados ganhou espaço, contrariando as estruturas fixas de salários. Na gestão de cargos e salários atual, deve-se valorizar a simplicidade e coerência, possibilitando o crescimento pessoal e da organização.

Este crescimento pessoal, acompanhado de um crescimento da economia, resulta numa melhor renda para as pessoas, que passam a consumir mais produtos, com mais qualidade e a preços mais acessíveis.

É necessário remunerar os empregados a níveis competitivos com o mercado de trabalho, evitando a perda de seus talentos profissionais.

Diante de um cenário marcado pelas constantes mudanças e pelo mercado de trabalho cada vez mais competitivo e exigente, motivar pessoas se tornou um fator de grande preponderância para o aumento de produção e para o desempenho e comportamento do funcionário, isto é, à percepção e ao estado de satisfação ou insatisfação que os colaboradores têm em relação ao ambiente de trabalho e que os clientes, fornecedores e outros públicos têm em relação a organização.

Algumas propostas de melhoria na para os colaboradores podem mudar esse resultado de 71% de insatisfação.

- **Premiação por ideias**

Quando se fala em ideias de ações eficientes tem como objetivo trazer melhorias para empresa e conseqüentemente premiadas. Esta é uma forma de manter todos os colaboradores pensando em melhoria e trazendo inovações para a empresa.

Nesse caso a premiação para o beneficiado poderia receber prêmios em dinheiro, vale-compras, horários flexíveis, folgas, cursos ou qualquer tipo de bônus que seja desejado entre os participantes da equipe através de pesquisas internas.

- **Premiação por equipe**

Outra ideia que pode ser desenvolvida na empresa é o de times de trabalho, ou seja, trabalho por equipe que tem como objetivo premiar através de alcance das metas que foram previamente traçadas, conquistas de novos clientes ou melhora nos índices de avaliação internos e externos.

Nesse caso, é possível premiar a equipe com bônus financeiro, atividades em equipe, como um dia no parque ou experiências únicas totalmente fora da rotina dos colaboradores.

- **Premiação de Funcionário do mês**

Atualmente essa modalidade de premiação é bastante conhecido na questão de premiação dos funcionários. O funcionário do mês, normalmente é eleito pelos próprios colegas que o avaliam de acordo com itens preestabelecidos.

No entanto, não basta apenas receber o título de funcionário do mês, é necessário que essa intitulação venha acompanhada de algum outro benefício, tais como folgas, possibilidade de trabalho remoto, horários flexíveis ou bônus financeiro.

- **Premiação por superação**

A premiação de funcionários por superação pode se destinar aos colaboradores que superaram as metas estabelecidas e também aqueles que mostraram grandes esforços, mas que não conseguiram atingir as metas estabelecidas.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estudo em questão relacionou-se com a aplicação de um questionário para avaliar a satisfação dos colaboradores quanto a aspectos relacionados ao departamento de recursos humanos.

Pode-se concluir que existem pontos positivos como: participação do departamento pessoal em treinamento e decisões estratégicas.

Porém também existem dados que mostram que para alguns funcionários existem melhorias, com ações de longo prazo e motivação por parte do departamento pessoal.

Pode-se concluir com esse estudo que os principais pontos de melhorias estão ligados à gratificação, flexibilização na jornada de trabalho e promoção.

Para se conseguir melhoras esses pontos, foi proposto algumas ações que, caso sejam implementadas, pode trazer benefícios e melhorias nesses aspectos já apontados. As propostas são: premiações, folgas e bônus no salário.

4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BITENCOURT, Claudia. **Gestão contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BOLGAR, P. H. **O papel do Profissional de RH**. Portal Rh.com.br, Artigo, n. 3374, set. 2002.

CARVALHO, J. F.; MARTINS, E. P. T.; LÚCIO, L.; PAPANDRÉA, P. J. **Qualidade de vida no Trabalho e Fatores Motivacionais dos Colaboradores nas Organizações**. Unisepe, n. 07, set. 2013.

CASSOL, A.; GONÇALO, C. R.; SANTOS, A. M.; RUAS, R. L. **A Administração Estratégica do Capital Intelectual: Um Modelo Baseado na Capacidade Absortiva para Potencializar Inovação**. XVII Semead – Seminários em Administração, out. 2014.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**. 3ª edição. São Paulo: Makron books, 252 p, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 9.ed. – 7ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. 2. ed. 6. reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CURY, Antônio. **Organização e Métodos**: uma visão holística. 8 ed. Ver. E ampl. – 3. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2007.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2009.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva.** São Paulo: Atlas, 2002.

GALBRAITH, Jay. **Projetando a organização inovadora.** In: STARKEY, K. (Org.). **Como as organizações aprendem.** São Paulo: Futura, 1977.

GIL, A. C. **O Papel de Motivador.** In: **Gestão de pessoas: enfoque nos Papéis Profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

GOMES, J. S. Tópicos contemporâneos em contabilidade - chamada para pesquisas. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 91, p. 79, 2012.

HALL, Richard H. **Organizações: estrutura e processos**, 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1984, 260 p.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 14.ed. São Paulo: Futura, 2011.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

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

MATTAR, L. M; FERRAZ, F. T. **Comprometimento e clima organizacional:** relação entre a satisfação do empregado e seu comprometimento. Niterói: II CNEG - Congresso Nacional de Excelência e Gestão. LATEC-UFF. Anais...Niterói, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico:** conceitos, metodologia e práticas. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PEREIRA, R. C. **Funcionário motivado:** um bem imensurável. R&H. com.br, Artigo, n. 4878, 2007.

PEREIRA, Mauricio Fernandes. **Planejamento estratégico:** teorias, modelos e processos. São Paulo: Atlas, 2010.

PERIARD, G. **Avaliação 360 graus – O que é e como funciona.** Sobre administração, set. 2012.

ROBBINS, Stephen Paul. **Mudanças e Perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2002.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VILAS, B.; ANA, A.; BERNARDES, A.; RUI, O. **Gestão estratégica de pessoas** .1ª
Ed. São Paulo: Elsevier, 2009.



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DE ARTIGO CIENTÍFICO

Versão: 01
25/09/2020



Eu, Wanderson Cordeiro Monteiro, na qualidade de autor e titular dos direitos autorais do artigo científico intitulado **A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS PARA O MELHOR DESEMPENHO NA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES APN NETWORKS**, autorizo a **ASSOCIAÇÃO EDUCACIONAL NOSSA SENHORA APARECIDA**, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o nº 74.036.161/0001-71, a publicá-lo gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, em qualquer veículo de seu interesse.

Ao firmar o presente termo, declaro que o conteúdo do artigo **A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS PARA O MELHOR DESEMPENHO NA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES APN NETWORKS** é de minha exclusiva autoria, não existindo sobre ele qualquer impedimento quanto à sua publicação, especialmente por não infringir as normas reguladoras do direito autoral, razão pela qual me responsabilizo por eventuais questionamentos judiciais ou extrajudiciais surgidos em decorrência de sua divulgação, eximindo a **ASSOCIAÇÃO NOSSA SENHORA APARECIDA** de qualquer responsabilidade nesse sentido.

Em acréscimo, declaro ainda assumir inteira responsabilidade pelo conteúdo do texto cuja publicação aqui autorizo, eximindo a **ASSOCIAÇÃO EDUCACIONAL NOSSA SENHORA APARECIDA** de qualquer responsabilidade pelas informações e opiniões contidas no mesmo.

Por fim, procedo a entrega do presente texto, estando o seu conteúdo já revisado gramaticalmente.

Aparecida de Goiânia / GO, 10 de Junho de 2021

Wanderson Cordeiro Monteiro
(Autor)



TERMO DE CESSÃO GRATUITA DE DIREITOS AUTORAIS

Versão: 01
25/09/2020



Eu Wanderson Cordeiro Monteiro, autorizo o Centro Universitário Nossa Senhora Aparecida - UniFANAP a publicar, Relatório de Estágio e/ou Artigo Científico de minha autoria, intitulado **A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS PARA O MELHOR DESEMPENHO NA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES APN NETWORKS.**

Em consequência, firmo o presente, sob o título de cessão gratuita de direitos autorais, referente ao supracitado documento, reservando tão-só a observância quanto a propriedade intelectual.

Declaro, ainda, ser de minha responsabilidade as ideias e conceitos nele emitidos.

Aparecida de Goiânia / GO, 10 de Junho de 2021.

Wanderson Cordeiro Monteiro
Autor