

RECURSOS HUMANOS: Conectando Ideias, Estratégias e Gestão

38 Colaboradores com Curadoria de
Carolline Candeias

Um projeto do
CST Recursos Humanos da Fal -
Faculdade Estácio de Natal

EXPEDIENTE

RESPONSÁVEL:

Carolline Candeias

REALIZAÇÃO:

CST Gestão em Recursos Humanos da Fal- Faculdade
Estácio de Natal - Campus Zona Norte

PRODUÇÃO GRÁFICA - CAPA:

Rafael Noberto

2016

PREFÁCIO

Este é um E-book colaborativo elaborado pelos meus alunos concluintes do Curso de Gestão em Recursos Humanos. A ideia nasceu de reunir todos os conhecimentos de um grupo tão diverso. Os alunos abraçaram a ideia e começaram a elaborar os textos. Estou feliz e orgulhosa de lançar a primeira edição deste e-book com a colaboração de 38 novos gestores e, agora, colegas de profissão. Tive a honra de lecionar para essa turma em três momentos diferentes e este livro é uma forma de aproximar e eternizar a passagem destes gestores. Além disso, estamos vivendo na era do compartilhamento, vivemos na era da participação. A palavra de ordem é transformar e trocar ideias que merecem ser espalhadas. O material compartilha 38 ideias sobre a Gestão de Pessoas para o melhor desempenho do capital humano nas organizações. Agradeço a todos pela colaboração e dedicação.

Carolline Candeias

Natal, Brasil

Dezembro, 2016

Agradecemos a todos os envolvidos que contribuíram de forma direta ou indireta para a execução deste projeto. Nosso muito obrigado!

38 colaboradores & Carolline Candeias

Gestores

Allisson Lopes Lima

Ana Camila Miguel De Carvalho

Ana Lucia Siqueira De Oliveira

Ana Luiza Nascimento Da Silva

Andrea Da Silva Cachina

Bruno Leonardo De Sousa

Claudia Cordeiro Fernandes

Cristianne Glauce Matias Soares

Daniele Alves Da Silva

Dennys Lúcio Pereira Barbosa

Deyse Mauricio Do Nascimento

Dinelica Cristiane Pereira Da Silva Costa

Edivaldo Anselmo Da Silva

Erica Elitiane Peixoto Da Silva

Fabricio De Melo Moraes

Fernanda Da Silva Januario

Fernanda Elita De Souza Sena

Gleisson Fernandes Bezerra

Janete De Souza Barros

Jaqueline Da Silva Bezerra

Jefferson Firmino Linhares Silva

Jodalha Wilka Da Silva Carvalho

Jose Carlos De Queiroz

Josinete Graciely Confessor Dos Santos

Gestores

Joyce Pereira Dos Santos Matias Oliveira

Lameck Galvão Da Costa

Lucimara Vanessa Denes

Marilia Isabel Sena Carneiro

Mario Sergio Fernandes Miranda Da Silva

Patricia Liziane Dos Santos Gomes

Roberio Apolinario Dos Santos

Rose Gleyce Barbosa Dos Santos

Ruana Cosme Almeida Sotero

Tarziane Karla De Souza Bezerra

Uilliane Alicy Fonseca Silva

Vanessa Rayni Lobato De Araujo

Vera Lucia Medeiros De Sousa

32. O PONTO G DO RH

Por Lameck Galvão

Durante os dois anos na universidade no curso de gestão em RH, recebemos muitas informações para ser aplicada no mundo corporativo. Informações tipo: endomarketing, Gestão do Clima organizacional, Gestão de Desempenho, Remuneração Estratégica, Consultoria em gestão de Pessoas, Cálculos trabalhistas, Recrutamento e seleção, Gestão estratégica de pessoas, entre outras.

Mas, o que o mundo dos negócios, espera encontrar no profissional que passou dois anos estudando as matérias em sala de aula? Qual seria o ponto G que às empresas tanto procuram para ter prazer e se sentirem realizadas diante de um mercado tão competitivo e de constantes mudanças? Quem sabe o ponto G seria um ou mais destes itens: Lucros altos, funcionários motivados, Bem conceituada no mercado, Clientes satisfeitos, etc.

DIRETO AO PONTO G

Vamos direto ao ponto G. acredito que todos os itens mencionados seriam motivos de prazer e satisfação,

entretanto, acredito que para tudo isso acontecer é preciso um Gestor Gold de RH. Eis aí o ponto G do RH.

GESTOR GOLD

Um Gestor que supera e ainda tem lucros em meio a crises econômicas. Ao contrário de muitas empresas atuais que buscam no mercado de trabalho, funcionários que já estejam prontos e qualificados, trabalhei numa empresa multinacional que não aceitava contratações de pessoas que já trabalharam em empresas do mesmo ramo e também não se preocupava muito que o candidato tivesse um currículo competitivo. A empresa queria ver no candidato se o mesmo estava disposto para trabalhar.

Por incrível que pareça mesmo em meio a tantas crises que essa empresa enfrentou, continua crescendo até hoje e ainda mais, comprando às concorrentes.

Me refiro ao banco Bradesco que comprou o banco HSBC recentemente. Qual seria o segredo para tanto sucesso de uma empresa como essa? Onde estaria o ponto G? O Gestor da referida empresa, investe em treinamentos nos funcionários contratados e molda segundo sua cultura organizacional. Posso dizer que tal empresa acertou no ponto G do RH.

Vaga para Analista de RH (1 Vaga)

Li um anuncio de uma vaga para Gestor de RH que exigia o seguinte:

Empresa; Confidencial

Salário A combinar Média salarial para Analista de RH Cidade e Estado: Natal / RN

Descrição Empresa no ramo de educação seleciona : analista de RH JR

Requisitos: Superior completo; experiência em departamento pessoal; Pacote office (word e excel) avançado;

Atividades: Conferir documentos admissionais,processar as admissões, emitir contratos, dct,rdt,ptc; arquivar documentos e organizar arquivos admissionais; suporte no atendimento a colaboradores esclarecendo dúvidas e coleta de assinatura em documentos de férias; suporte para a elaboração da folha de pagamento.

Benefícios: salário + VT

Em uma palestra com quatro especialistas no assunto, li esta vaga e para minha surpresa os quatro concordaram que mesmo sem as devidas qualificações exigidas, deveríamos mandar o currículo.

Saí da palestra em dúvida, mas mesmo assim não custa nada se candidatar e caso o entrevistador pergunte sobre às experiências exigidas no anúncio, possamos responder que não temos, mas que os especialistas (e ai citaríamos os nomes, funções e local de trabalho dos quatros) nos sugeriu fazer isso. Não estou dizendo que não vá funcionar, vai depender se a empresa contratante tem um Gestor Gold que vai nos entrevistar, caso contrário vai acontecer o seguinte:

ENTREVISTA SEM O PONTO G

Em duas entrevistas de emprego uma candidata com as qualificações que o cargo exigia foi questionada com duas perguntas que me parece um tanto sem lógica. A resposta diz ela, parece que não agradou o gestor do RH ou quem sabe nem qualificação tinha para entrevistar.

Infelizmente muitos gestores não se atualizam no quesito de recrutamento e seleção e acabam se perdendo no tempo com perguntinhas que não condiz mais para as atuais gerações. As perguntas foram às seguintes: Você está preparada para assumir o cargo? (que era dar aula) Porque queria aquele emprego?

Este tipo de pergunta não cabe mais em empresas atualizadas no que se refere a entrevista de emprego.

Digo isso porque quem vai ter a coragem de dizer que não está preparado para o cargo mais vai tentar ou que quer o emprego enquanto não aparece outro melhor?

COMO SABER SE SUA EMPRESA ACERTOU O PONTO G

O problema é que às empresas (me parece) que depois que implantam o RH, não se preocupam mais em ver como o setor está atuando e deixa tudo por conta do gestor de RH já que a empresa está tendo os lucros desejados. Mas até quando? É preciso que a direção da empresa acompanhe a satisfação dos seus colaboradores através dos mais diversos meios de pesquisas, é preciso ver também como está o absenteísmo e ainda o turnover.

De posse de um relatório com estes três itens já dá para saber se a empresa acertou ou não o ponto G.

QUEM É O GESTOR GOLD DE UMA EMPRESA? O Gerente Administrativo? O Supervisor? O Gestor do RH? Quem? Em qual setor ele se encontra? Em algumas vezes pode ser um estagiário ou um colaborador antigo. Já acompanhei uma empresa que o funcionário mais antigo foi sugado de seus conhecimentos para beneficiar a gerencia que fazia parte da família da diretoria e depois o funcionário foi mandado embora.

Neste caso o Gestor Gold era o funcionário mais antigo. A empresa que se preza, precisa através dos seus diretores, avaliar constantemente se não está fazendo injustiça com seus colaboradores, descartando o ponto G e trazendo insatisfação nos resultados que pretendia alcançar. Busque e acredite que toda empresa tem um Gestor Gold que vai trazer satisfação para os seus negócios.

33. Técnicas para selecionar talentos

Por Ruana Almeida

A busca por pessoas capazes de aumentar a perspectiva de vida das organizações vem sendo um grande desafio para os profissionais de Gestão de Pessoas. Aqueles que querem se manter competitivo no mercado precisam encontrar talentos qualificados e que queiram juntamente com a empresa chegar ao sucesso. O Recrutamento e Seleção é um processo essencial para agregar talentos para a organização. Buscando assim, um profissional que se adeque a sua cultura, a visão e ao perfil exigido pelo cargo.

É o processo de atrair candidatos para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis no mercado.

Buscando candidatos dentro e fora da organização.

(CHIAVENATO, 1983) O objetivo da seleção é contratar o melhor e mais adequado candidato dentre aqueles recrutados, porém é preciso planejamento e muita cautela durante esse processo para que não haja falha nessa escolha, se for mal conduzido resulta em funcionários insatisfeitos, queda na

produção e no atendimento, gastos para a organização, como também o aumento da rotatividade. Seleção de pessoas é o processo que busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes nas organizações, visando manter ou aumentar a eficiência e o desenvolvimento do pessoal, bem como a eficácia da organização, ou seja, preservar ou enriquecer o capital intelectual da organização. (CHIAVENATO, 1999) Diante disso, existem diferentes técnicas de seleção para a escolha mais assertiva, onde o selecionador possa observar do candidato, quais seus conhecimentos, habilidades e atitudes, para exercer as tarefas diárias que seu cargo exige, logo porque o funcionário atualmente é visto pelo empregador como uma peça valiosa para obtenção dos resultados almejados pela organização. Na seleção há a comparação entre os requisitos do cargo a ser preenchido (requisitos que o cargo exige ao seu ocupante) e o perfil das características dos candidatos que se apresentam. A primeira variável é fornecida pela descrição e análise do cargo, enquanto a segunda é obtida por meio de aplicação das técnicas de seleção. (CHIAVENATO, 1999)

Podemos então dizer que, as técnicas de seleção, dividem-se em cinco etapas, são elas: Triagem, Entrevista, Provas de Conhecimento, Testes Psicológicos e Técnicas Vivenciais. A Triagem trata-se da identificação dos pré-requisitos necessários para a vaga, através dos currículos serão analisados inicialmente a área de formação, experiência profissional, conhecimentos de idiomas e informática, bem como conhecimentos específicos. A Entrevista é a etapa onde o entrevistador tem um contato direto com o candidato, podendo assim, observar sua postura, seu comportamento, seu perfil pessoal e profissional. Porém deve ser bem executada para poder extrair o máximo de informações do candidato, portanto, é de suma importância o entrevistador “estudar” o currículo antes da entrevista e claro fazer um planejamento de quais tipos de entrevista irá utilizar (estruturada ou não-estruturada). Já as Provas de Conhecimento são realizadas de forma escrita e/ou prática, porém este depende muito do cargo. Podendo ser divididos em psicométricos (onde se mensura capacidades cognitivas ou habilidades específicas) e em de personalidade (traça o perfil do candidato, através do entendimento,

da compreensão) os Testes Psicológicos servem para examinar o comportamento. E por fim, as Técnicas Vivenciais, são simulações relacionadas ao seu dia-a-dia no ambiente de trabalho ou também na vida real, onde é necessário que o candidato interaja, podendo assim, observar seu desempenho pessoal e profissional. Perante um mercado de trabalho altamente competitivo, já é normal a organização ser mais rigorosa no momento de selecionar seus talentos, por isso o recomendável é utilizar mais de uma técnica, pois uma complementa a outra. Assim, se torna mais fácil, encontrar um candidato que seja realmente um diferencial para a sua organização.

34. A Segurança do Trabalho Dentro das Organizações

Por Fernanda Elita

A Segurança do Trabalho é um conjunto de medidas adotadas para minimizar os acidentes de trabalho e as doenças ocupacionais bem como proteger a integridade e a capacidade do trabalho do funcionário. A Segurança do trabalho se define por Normas Regulamentadoras e Leis da Associação Brasileira Técnica (ATB), que obrigam as empresas a se organizarem, onde cada segmento possui suas próprias regras. A Segurança do Trabalho possibilita a realização de um trabalho mais organizado, isso leva não somente a evitar acidentes, mas também o aumento da produtividade, pois torna o ambiente mais agradável e os funcionários produzem mais e com melhor qualidade e proporcionam também melhoria nas relações interpessoais. Através das ações de prevenção desenvolvida na empresa podemos evitar o aparecimento de acidente de trabalho tais como:

O TÍPICO, que ocorre no horário de trabalho como a queda de uma escada ou um choque elétrico.

O TRAJETO, que acontece quando o funcionário está indo ou voltando do trabalho, bem como as doenças ocupacionais, as mais comuns são:

- LER (Lesão por Esforço Repetitivo)
- SURDEZ TEMPORÁRIA
- CÂNCER DE PELE
- CATARATA
- ENTRE OUTRAS...

As Normas Regulamentadoras – (NRs) relativas à segurança e medicina do trabalho são obrigatórias pelas empresas privadas e públicas possibilitando a realização de um trabalho mais organizado. Alguns profissionais podem fazer parte da segurança do trabalho e da medicina no trabalho, são eles? - Médico do Trabalho; - Engenheiro de Segurança do Trabalho; - Enfermeiro do trabalho; - Auxiliar de enfermagem do trabalho; - Técnico de Segurança do trabalho. É importante que o profissional de Segurança do trabalho tenha a capacidade técnica necessária para avaliar desde os riscos grandes até os pequenos riscos. A importância da segurança do trabalho deve ser valorizada todos os dias pelas empresas e seus colaboradores devido sua relevância e deve ainda ser praticada por todos aqueles que amam seu principal patrimônio: A própria saúde!

35. Dinâmicas de Grupo: Sua importância para pessoas e empresas

Por Dinélica da Silva

A dinâmica de grupo é lembrada como um momento de descontração e até mesmo, momento de diversão, mas quando se trata de dinâmica de grupo em processo seletivo, para uma oferta de emprego, o pensamento de algumas pessoas toma outro rumo. As pessoas não têm a mesma visão quanto às dinâmicas de grupo, algumas veem como um momento tranquilo, outras veem como um momento assustador. A dinâmica de grupo é uma atividade enquadrada no nosso dia a dia, ou seja, direta ou indiretamente faz parte de nossas vidas, estamos sempre na companhia de pessoas, seja no trabalho, na escola ou na família, é certo que para alguns há uma maior facilidade do que para outros, partindo do ponto INTERAÇÃO SOCIAL. Pessoas espontâneas, com facilidade de interação em qualquer ambiente observam as dinâmicas de grupo como um aspecto positivo, enquanto pessoas tímidas e inseguras percebem em um aspecto negativo.

As dinâmicas de grupo têm o poder de avaliar como cada candidato interage em grupo, elas visam identificar o candidato certo para a vaga ofertada e captar o potencial de cada candidato, não só no aspecto intelectual, mas também sua inteligência emocional, mental e seus sentimentos. Elas servem para os mais diversos fins: Integração e apresentação de novos colaboradores, motivar, quebrar o gelo, resolver conflitos internos, para alunos e professores e para recrutamento e seleção de candidatos. Existem diversas maneiras de serem aplicadas, e o método escolhido depende dos objetivos almejados pela empresa. Deve ser aplicada com muito bom senso, profissionalismo, planejamento e sensibilidade. As dinâmicas de grupo devem ser aplicadas por um coordenador capacitado, aquele que participou de um programa de formação em dinâmica de grupo provido por uma instituição confiável, geralmente uma sociedade ligada à área de comportamento humano. Oferece ao candidato a oportunidade de demonstrar seu comportamento e o seu relacionamento em equipe, conhecer outras pessoas, interagir e trocar ideias e consegue aprimorar, ou seja, aperfeiçoar sua capacidade de se incluir e trabalhar em grupo, por outro lado pode ser a perda de uma oportunidade de trabalho para aquele candidato tímido,

por não conseguir expressar suas opiniões em público.

A dinâmica, pode não ter um resultado tão positivo se for executada de uma maneira errônea, como por exemplo: uma grande quantidade de candidatos para um só avaliador, ou seja, para um só gestor, esse não conseguirá avaliar de maneira adequada a estes candidatos. São muitas as empresas que adotam esse método para fazer sua seleção, essas empresas muitas das vezes, obtêm bons resultados, pois através desse processo já se avalia muito bem o candidato a ser contratado. É bom sabermos que não existe melhor ou pior candidato no desenvolvimento de uma dinâmica de grupo e sim aquele que tem o mais adequado perfil à vaga e a cultura organizacional da empresa, sendo analisado a partir de sua participação, durante a atividade.

Assim, a empresa saberá se realmente está contratando a pessoa ideal e já percebeu se pode contar ou não com um bom colaborador para fazer parte do seu quadro de funcionários, que desempenhe bem o trabalho em equipe, que se expresse de maneira clara e objetiva e que tenha foco nos bons resultados da empresa, nesse caso a dinâmica de grupo responderá se o candidato tem as determinadas habilidades para o determinado cargo.

“Para Gramigna, além do aperfeiçoamento de habilidades, a dinâmica proporciona o aprimoramento das relações sociais entre as pessoas”. Diante de tudo que já aprendemos sobre as dinâmicas de grupo, é importante sabermos que para se ter bom êxito em uma dinâmica, é preciso ter um comportamento natural, não querendo atuar, demonstrando ser o que você não é, aja com cautela, para que seja você mesmo avaliado e não o mascarado. Aprendemos que as dinâmicas de grupo são motivadoras e que ajudam no relacionamento interpessoal, que as empresas optam por esse processo por assim poderem conhecer o perfil do candidato a ser contratado e suas habilidades.

36 ■ Recursos Humanos nas Empresas de

Pequeno Porte – Epp

Por Edivaldo Anselmo

O Departamento de Recursos Humanos (RH) é essencial para que uma empresa cresça de maneira estruturada e sustentável, uma vez que, a partir do business plan (plano de negócios) definido pela diretoria, o departamento de gestão de pessoas pode orientar os colaboradores na busca dos resultados esperados. Para isso ocorrer é necessário enxergar o RH como um verdadeiro aliado, que dará o suporte necessário na condução do crescimento da empresa.

Recursos Humanos nas Empresas de Pequeno Porte (EPP)
A maioria das Empresas de Pequeno Porte (EPP), não possuem um departamento de recursos humanos estruturado, ou algum profissional específico para isso. A importância do planejamento, controle e condução do processo de gestão de pessoas é de extrema importância também em pequenas organizações, A importância do planejamento, controle e condução do processo de gestão de pessoas é de extrema importância também

em pequenas organizações, pois elas também são compostas de pessoas, pessoas com necessidades, com anseios e expectativas de crescimento e desenvolvimento profissional. Alguns empresários resumem a gestão de pessoas no seu negócio apenas a questões burocráticas de departamento pessoal tais como: recrutamento e seleção, admissão, demissão e controle de benefícios e folha de pagamento. Muito gestores esquecem que mesmo uma empresa de pequeno porte (EPP) deve ter um departamento de Recursos Humanos que atuará mediando as relações, compartilhando informações, criando padrões e acompanhando a evolução da empresa e dos seus colaboradores. O RH nas pequenas empresas é distinto, isso é, não deve ser adaptado das grandes incorporações e sim nascer com ela ficando alinhado as necessidades de cada da empresa. Numa pequena empresa a aproximação de uma equipe de colaboradores pode se tornar o grande diferencial. Uma equipe próxima tende a ficar mais forte e comprometida, gerando uma maior produtividade para empresa, possibilitando uma maior flexibilidade e adaptação aos intempéries do mercado.

Uma equipe menor faz com que o

RH consiga desenhar um plano de carreira e desafios de acordo com o perfil e aptidão de cada colaborador, alinhado as metas estabelecidas pela empresa e acompanhando de perto o desenvolvimento dos mesmos. Isso faz com o colaborador se sinta valorizado e identifique os pontos fracos a serem melhorados para um melhor desempenho pessoal e profissional. O RH deve estar atento as políticas salariais, visto que algumas empresas se valem do porte para aplicarem salários abaixo do mercado, causando insatisfação, absenteísmo e perda de mão de obra para a concorrência. Independente no tamanho da empresa, o gestor de uma EPP tem que ter em mente que reter bons profissionais qualificados no quadro da empresa, requer atratividade seja, financeira ou por meios de benefícios. Um colaborador produz melhor quando se sente motivado e valorizado pela empresa. Cabe ao profissional de RH a gestão do capital humano tendo como foco o desenvolvimento de ações que busquem promover o bem comum objetivando ganhos tanto para empresa como para os colaboradores.

37 ■ Administração de Benefícios

Por Andrea Cachina

Administradora de benefícios faz parceria com identidade de classe para reunir pessoas em grupo de acordo com a profissão na área de atuação, ele negocia com operadores de saúde em plenas condições especiais e preço reduzido feito negociações, o administrador oferece o plano coletivo categoria profissionais depois da compra e administradora que cuida do relacionamento com você que é cliente. É muito importante a administradora represente o interesse dos clientes sendo que a operadora precisa de apoio pode contar com ele. A Administradora de Benefícios não poderá atuar como representante, mandatária ou prestadora de serviço da Operadora de Plano de Assistência à Saúde nem executar quaisquer atividades típicas da operação de planos privados de assistência à saúde. A Administradora de Benefícios poderá figurar no contrato coletivo celebrado entre a Operadora de Plano Privado de Assistência à Saúde e a pessoa jurídica contratante na condição de participante ou de representante mediante formalização.

A Administradora de Benefícios poderá contratar plano privado de assistência à saúde, na condição de estipulante de plano coletivo, a ser disponibilizado para as pessoas jurídicas legitimadas para contratar, desde que a Administradora assume o risco decorrente da inadimplência da pessoa jurídica, com a vinculação de ativos garantidores suficientes para tanto. A regulamentará a vinculação dos ativos garantidores através de resolução específica. Caberá tanto à Administradora de Benefícios quanto à Operadora de Plano de Assistência à Saúde exigir a comprovação da legitimidade da pessoa jurídica contratante, na forma da condição de elegibilidade do beneficiário.

A ANS regulamentará a vinculação dos ativos garantidores através de resolução específica.

Não se enquadram como Administradoras de Benefícios os Corretores e Corretoras regulamentados pela Lei.

É vedado à Administradora de Benefícios:

Impedir ou restringir a participação de consumidor no plano privado de assistência à saúde, mediante seleção de risco; e
Impor barreiras assistenciais, obstaculizando o acesso do beneficiário às coberturas previstas em lei ou em contrato.

A Administradora de Benefícios não poderá ter rede própria, credenciada ou referenciada de serviços médico-hospitalares ou odontológicos, para oferecer aos beneficiários da pessoa jurídica contratante.

38 ■ Desafios do RH

Por Deyse Mauricio

Diariamente as organizações são desafiadas. Nos dias atuais com uma constante construção de valores e atitude, é assim que as empresas buscam o seu profissional um ser capaz de ser transformado e moldado diante de qualquer ambiente seja, ele pessoal e profissional. Sabemos que lidar com pessoas não é uma tarefa fácil, os gestores precisam saber conduzir de maneira inteligente.

O professor e escritor Peter Drucker, diz isso em 1909 o ponto chave de toda organização eram as pessoas e hoje em pleno século XXI ainda se busca a excelência de gestão de pessoas, o RH deixou de ser apenas um departamento e passou a ser o grande transformador de evolução na gestão de pessoas a sua modernização vem levando ao colaborador um comprometimento diante da organização. O RH tem se esforçado para manter seu cliente interno motivado e é preciso em qualquer organização, ter um olhar voltado para o ser humano, as mudanças no ambiente organizacional elevando a qualidade, e a produtividade, competitividade nas empresas.

O desenvolvimento do fator interno gera motivação! O Brasil e o ambiente organizacional têm passado por diversas crises essas mesmas que podem trazer mais comprometimento e ao mesmo tempo medo de se manter na organização. Entretanto o colaborador bem motivado vai agregar e deixar essa crise passar com metas e sendo reconhecido dentro da organização e o RH tem mais esse desafio que é prever a melhor maneira de adequar essas mudanças no ambiente organizacional.



Os autores!