

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

AMANDA NOBRE SANT'ANA

**REQUISITOS DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS  
DEMANDADOS PARA ATUAR NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS NAS  
ORGANIZAÇÕES**

Dourados-MS  
2022

AMANDA NOBRE SANT'ANA

**REQUISITOS DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS  
DEMANDADOS PARA ATUAR NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS NAS  
ORGANIZAÇÕES**

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Erlaine Binotto

Banca examinadora:

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Vera Luci de Almeida

Prof<sup>a</sup> M<sup>a</sup>. Fernanda Évilin de Jesus Fortunato

Dourados-MS  
2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP).

S231r Sant'ana, Amanda Nobre  
REQUISITOS DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS DEMANDADOS  
PARA ATUAR NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES [recurso  
eletrônico] / Amanda Nobre Sant'ana. -- 2022.  
Arquivo em formato pdf.  
  
Orientadora: Erlaine Binotto.  
TCC (Graduação em Administração)-Universidade Federal da Grande Dourados, 2022.  
Disponível no Repositório Institucional da UFGD em:  
<https://portal.ufgd.edu.br/setor/biblioteca/repositorio>  
  
1. Gestor de Pessoas . 2. Papéis de Recursos Humanos. 3. Subsistemas de Recursos Humanos.  
4. Curso de Administração. I. Binotto, Erlaine. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

©Direitos reservados. Permitido a reprodução parcial desde que citada a fonte.



ATA DE APROVAÇÃO DE BANCA EXAMINADORA DE TRABALHO DE  
GRADUAÇÃO II, SEMESTRE LETIVO 2021.2, RAEMF

**REQUISITOS DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS  
DEMANDADOS PARA ATUAR NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS NAS  
ORGANIZAÇÕES**

AMANDA NOBRE SANT'ANA

Esta monografia, realizada via webconferência (Google Meet), foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Profa. Dra. Erlaine Binotto  
(Presidente)

Profa. Dra. Vera Luci de  
Almeida(Avaliadora 1)

Profa. Ma. Fernanda Évilin de Jesus Fortunato  
Lima(Avaliadora 2)

DOURADOS-MS, 06 de junho de 2022.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela minha vida, e por me ajudar a atravessar cada dificuldade durante a caminhada. Senhor, vale a pena ser fiel a Ti, o Seu tempo é perfeito.

A minha mãe Diva, meu pai Vitório e minha irmã Vitória por toda força, apoio e orações. Essa conquista é nossa e faz parte de algo que tive sempre em meu coração; honrá-los.

A minha orientadora Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Erlaine Binotto por toda paciência, atenção, confiança, profissionalismo e competência. Ser sua aluna de iniciação científica foi um privilégio, eu aprendi muito.

A Camila e Lidiane, orientandas do doutorado da professora Erlaine, pelas contribuições e ensinamentos para o desenvolvimento do trabalho.

A todo grupo da minha instituição de ensino que me ajudaram direta e indiretamente. Vocês foram essenciais no meu processo de formação profissional.

“Sim, grandes coisas fez o Senhor por nós, e por isso estamos alegres.” (Salmos 126:3)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Evolução dos papéis de Recursos Humanos .....	21
Figura 2. Subsistemas de Recursos Humanos .....	23
Figura 3. Códigos relativos aos papéis e subsistemas de Recursos Humanos .....	33
Figura 4. Diagrama de papéis de Recursos Humanos e alguns requisitos encontrados nas vagas .....	39
Figura 5. Diagrama subsistemas de Recursos Humanos e os requisitos encontrados em algumas das vagas .....	44
Figura 6. Nuvem de palavras papéis de Recursos Humanos .....	46
Figura 7. Nuvem de palavras subsistemas de Recursos Humanos .....	47

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1. Citações de papéis de Recursos Humanos.....	37
Tabela 2. Citações de subsistemas de Recursos Humanos.....	41

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Ramo das empresas .....	34
Gráfico 2. Região das empresas .....	35
Gráfico 3. Modelo de trabalho das vagas .....	35
Gráfico 4. Nível geral das vagas.....	36



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Evolução dos papéis de Recursos Humanos .....	22
Quadro 2. Critérios de inclusão e exclusão das vagas.....	30

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA DE PESQUISA .....	13
1.2 OBJETIVOS.....	16
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>17</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	17
<b>2 REVISÃO TEÓRICA .....</b>	<b>18</b>
2.1 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES .....	18
2.2 PAPÉIS DE RECURSOS HUMANOS.....	20
2.3 SUBSISTEMA DE RECURSOS HUMANOS .....	23
2.4 AS MÍDIAS SOCIAIS E O LINKEDIN.....	26
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>29</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	29
3.2 OBJETO DE ESTUDO .....	29
3.3 COLETA DE DADOS E CATEGORIAS DE ANÁLISE .....	29
3.4 ANÁLISE DOS DADOS .....	31
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>33</b>
4.1 CARACTERÍSTICAS DAS VAGAS .....	34
4.2 PAPÉIS DE RH.....	37
4.3 SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS.....	40
4.4 NUVEM DE PALAVRAS DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS .....	46
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>51</b>
<b>APÊNDICE A – INDICAÇÃO DE CITAÇÕES DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>55</b>
<b>APÊNDICE B — VAGAS SELECIONADAS GESTOR DE PESSOAS E GESTOR DE RECURSOS HUMANOS NO LINKEDIN .....</b>	<b>73</b>

## RESUMO

Cresce com o passar dos anos a preocupação das organizações com as pessoas. Com isso, houve o surgimento do departamento de pessoal, e posteriormente, a evolução para a área da Gestão de Pessoas. O mercado exige profissionais competentes para exercer a profissão, e assim, pressionam as universidades para desenvolverem as competências necessárias no aluno. O objetivo do trabalho foi analisar os requisitos dos papéis e subsistemas de Recursos Humanos nas vagas de Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos no LinkedIn. A pesquisa foi qualitativa de cunho descritivo e exploratório. Para a coleta de dados, foram utilizadas as vagas de emprego ofertadas no LinkedIn – Brasil, com utilização de filtros para duas buscas sendo uma nos termos Gestor de Pessoas e outra nos termos Gestor de Recursos Humanos. As buscas retornaram 101 vagas, sendo que dessas, apenas 19 foram selecionadas por se enquadrarem na proposta do trabalho. Posteriormente, foram feitas análises nas vagas quanto aos papéis e subsistemas de Recursos Humanos para etapa da codificação. Para criar os códigos com as citações, foi utilizado o software ATLAS.ti. Foram identificadas 65 citações para papéis de Recursos Humanos e 103 citações para os subsistemas de Recursos Humanos, que permitiram a criação de diagramas e nuvem de palavras. O diagrama de papéis de Recursos Humanos teve como resultado: o desenvolvedor de capital humano é o responsável por desenvolver colaboradores; o especialista funcional precisa gerir os indicadores de Recursos Humanos; o parceiro estratégico precisa ser agente de mudanças; o líder precisa liderar pessoas e equipes. O diagrama de subsistemas de Recursos Humanos teve como resultado: recrutamento e seleção ser o responsável por atração, recrutamento e seleção; remuneração ser responsável por cargos e salários; benefícios ser o responsável por análise de bônus; treinamento e desenvolvimento pela captação; avaliação de desempenho por monitorar o desenvolvimento dos funcionários; departamento pessoal responsável por gerir os times de recrutamento e seleção e departamento de pessoal; higiene e segurança do trabalho ser o responsável pela segurança do trabalho; serviços gerais por desenvolver habilidades; e relações trabalhistas por cumprir as leis trabalhistas. As palavras mais destacadas na nuvem de palavras de papéis de Recursos Humanos foram estratégias, pessoas, processos e gestão. Nos subsistemas de Recursos Humanos tiveram destaque o desenvolvimento, funcionários e gestão. As limitações do trabalho se relacionaram com as carências de estudos similares a este, e para a coleta de dados, foi devido a grande quantidade de informações na aplicação de filtros. Esse aspecto limitava a seleção das descrições em algumas vagas pelo nome não seguir um padrão específico. As contribuições do estudo para a área de Gestão de Pessoas é a possibilidade de manter os requisitos demandados para as universidades e professores subsidiarem a compreensão das mudanças no cenário do mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Gestor de Pessoas; Papéis de Recursos Humanos; Subsistemas de Recursos Humanos; Curso de Administração.

## ABSTRACT

Over the years, the concern of organizations with people grows. With that, there was the personnel department, and later, an evolution to the area of People Management. The market demands competent professionals to exercise a profession, and thus, they put pressure as students to develop as competent technicians. The objective of the work was to analyze the requirements of the roles and subsystems of Human Resources in the positions of People Manager and Human Resources Manager on LinkedIn. Qualitative research of descriptive and exploratory knowledge. For data collection, they were used as job vacancies offered on LinkedIn – Brazil, using filters for two searches, one in the terms People Manager and the other in the terms Human Resources Manager. The vacancies returned 101, and of these, only 19 were selected because they fit the job proposal. Subsequently, analyzes were carried out on the vacancies regarding the roles and subsystems of Human Resources for the coding stage. To create the codes with the citations, the ATLAS.ti software was used. We identified 65 citations for Human Resources papers and 103 citations for Human Resources subsystems, which allowed the creation of diagrams and word clouds. The Human Resources role diagram resulted in: the human capital developer is responsible for developing employees; the functional specialist who needs to manage the Human Resources indicators; the strategic partner needs to be an agent of change; the leader needs to lead people and teams. The Human Resources subsystem diagram resulted in: recruitment and selection being responsible for attraction, recruitment and selection; remuneration be responsible for positions and salaries; benefits being responsible for bonus analysis; training and development through capture; performance appraisal by monitoring employee development; personnel department responsible for managing the recruitment and selection teams and personnel department; occupational health and safety be responsible for occupational safety; general services for developing skills; and labor relations for complying with labor laws. The most prominent words in the Human Resources role word cloud were strategies, people, processes, and management. In the Human Resources subsystems, development, employees and management stood out. The limitations of the work were related to the lack of studies similar to this one, and for data collection, it was due to the large amount of information in the application of filters. This aspect limited the selection of descriptions in some vacancies because the name did not follow a specific pattern. The contribution of the study to the area of People Management is the possibility of maintaining the requirements demanded for universities and professors to subsidize the understanding of changes in the scenario of the labor market.

**Key-words:** People Manager; Human Resource Roles; Human Resources Subsystems; Administration course.

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA DE PESQUISA

No final do século XIX, nos Estados Unidos, iniciou-se a preocupação com as pessoas nas organizações diante da passagem da economia agrícola de subsistência para a economia industrial emergente. Com isso, houve o aparecimento do departamento de pessoal como forma de organizar os funcionários nas organizações e garantir a produtividade e eficiência. No Brasil, a partir de 1978, as reformulações começaram a aparecer através de greves e conflitos por um efetivo controle político e econômico no período do milagre brasileiro (CALDAS, 2013).

Houve evolução na área da Gestão de Pessoas, decorrente das modificações nas organizações, exigindo uma postura diferente devido às mudanças ocorridas no contexto social, econômico e cultural. No contexto moderno, espera-se que esse profissional tenha uma visão global do mundo, que seja um líder de mudanças, um facilitador, e, principalmente, que tenha uma visão humanística. O Gestor de Pessoas pode ser o desencadeador de ações que possibilitam a melhoria das relações e significados do trabalho, trazendo como consequência a qualidade de vida ao trabalhador e o sucesso para organização (BEFFA, 2007).

Cabe ao Gestor de Pessoas um papel maior no planejamento e tomada de decisão de uma organização, sendo estratégico e operacional, concentrando-se no curto e longo prazo, dando contribuições importantes para a organização através de suas responsabilidades estratégicas, administrativas, operacionais e relacionais (CALDAS, 2013). É necessário que o Gestor de Pessoas se preocupe com a natureza das relações humanas no ambiente da organização, buscando criar situações que estimulem as pessoas a se comprometerem com os objetivos da organização (HUZEK; STEFANO; GRZESZCZESZYN, 2008).

Não basta o Gestor gostar apenas de trabalhar com pessoas, mas sim, ter o perfil, habilidades, conhecimentos, boa comunicação e visão generalista de toda organização, desenvolvendo um trabalho planejado e realista (HUZEK; STEFANO; GRZESZCZESZYN, 2008). A Gestão de Pessoas vêm ganhando contornos importantes para se construir vantagens competitivas e duradouras em um mercado exigente que carece de profissionais preparados para encarar o ambiente das organizações. Embora importante, no final da década de 1960 e início dos anos de 1970, as universidades praticamente não possuíam em sua grade curricular a disciplina de Gestão de Pessoas, sendo essa de grande importância para as organizações (DUTRA, 2017).

Em relação aos papéis de Recursos Humanos (RH), o foco é o ajuste de estratégias e práticas da organização como um todo. Isso mostra a importância da área de Gestão de Pessoas dentro da organização, onde a mesma apresenta desafios exigindo agregação de valor, a obtenção de resultados empresariais, e que os profissionais desenvolvam disciplinas, desempenhando novos papéis e demonstrando competências. Para fazer frente a esse papel e ao desenvolvimento de competências, o Recursos Humanos deve exercer múltiplos papéis: desenvolvedor de capital humano; especialista funcional; parceiro estratégico; e líder (ALCÂNTARA, 2014).

Para Costa e Marques (2010), o subsistema de Recursos Humanos atua com atividades de suprimento de Recursos Humanos para as organizações. Os subsistemas envolvem todas as atividades relacionadas à área de Recursos Humanos, sendo eles: subsistema de recrutamento e seleção; de remuneração; de benefícios; de treinamento e desenvolvimento; de avaliação de desempenho; de departamento de pessoal; de higiene e segurança do trabalho; de serviços gerais; de contencioso trabalhista e assistência social; e relações trabalhistas.

A pressão para as organizações reverem suas práticas administrativas cresce a cada dia frente às necessidades de qualificação e profissionalização nos ambientes de negócios (ROCHA-PINTO, 1999). Nesse contexto de mercado de trabalho, as vagas para o Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos, foco do estudo, possui certa predominância na ocupação por graduados em Administração, embora outras formações também possuam aderência como psicologia, economia, contabilidade, pedagogia, Recursos Humanos, Gestão de Recursos Humanos e áreas afins. Para esse estudo, somente a formação em Administração em nível de graduação é brevemente discutida.

Goulart Júnior, Souza e Muniz (2019) destacam a formação prévia, pois para se manter no mercado é importante desenvolver competências no aluno antes que o mesmo entre no mercado de trabalho, sendo cada vez mais desafiador para as universidades na formação e inovação do ensino superior. Porém, desde a institucionalização do curso de Administração no Brasil, houve um aumento significativo do número de escolas de negócio, embora esse aumento não tenha sido acompanhado por um nível de ensino profissional compatível com a exigência (XAVIER FILHO *et al.*, 2020).

Os mesmos autores destacam que para os discentes, algumas causas podem ser levantadas para a ocorrência de fragmentação entre teoria e prática nas escolas de Administração, como sendo a distância entre a formação do Gestor e as exigências do mercado, a falta de incentivo à pesquisa e o descompasso ou a superposição conceitual entre as disciplinas

da grade curricular presente nos cursos de graduação e pós-graduação da área. A pesquisa científica na Administração é necessária para difundir o conhecimento especializado e, posteriormente, um aprimoramento da prática social (XAVIER FILHO *et al.*, 2020).

Para os mesmos autores, essas práticas podem ser úteis, mas nem sempre irão refletir a forma como os negócios funcionam na vida real empresarial. Portanto, a educação gerencial deve ser compreendida, trabalhada e desenvolvida em sala de aula, vinculando a área para que esses saberes venham refletir e causar impactos socioeconômicos e culturais. A razão do problema se associa ao fato do ensino tender a ser estruturado e o desempenho da profissão ser visto como não estruturado (XAVIER FILHO *et al.*, 2020).

Desse modo, as universidades precisam estar alinhadas às necessidades do mercado e rediscutir as relações entre teoria e prática, não se limitando apenas ao contexto de sala de aula, mas sim, ir além dos espaços acadêmicos. Cabe aos professores transmitirem conteúdos das disciplinas que venham contribuir na formação do acadêmico. Os questionamentos devem abranger toda a estrutura superior desde a sua missão educacional até as atuações dos docentes em sala de aula (NASSIF; GHOBIL; BIDO, 2007).

É preciso preparar planos para as mudanças causadas pela era digital e criar estratégias na preparação dos funcionários diante das transformações. Estudos recentes revelam que os impactos causados pelas transformações digitais, inteligência artificial e novos robôs exigem que os profissionais possuam tanto competências técnicas quanto emocionais, devendo trabalhar para que as mudanças na forma de aprender venham acontecer, ensinando os mesmos a exercer sua profissão (BRASIL, 2020).

O docente que irá ministrar as aulas para o novo perfil de aluno nesse novo mundo digital deverá ter um conhecimento profundo sobre a disciplina, ser um líder criativo, possuir alto nível de letramento digital, ser capaz de aprender as novas competências técnicas em ambientes educacionais digitais, visando orientar e ajudar os alunos no uso da linguagem digital. O mercado requer que os profissionais formados nas instituições de ensino sejam imediatamente capazes de aplicar os conhecimentos adquiridos em sala de aula (BRASIL, 2020).

O mercado de trabalho para o administrador do século XXI é profuso, com possibilidades de empreender na própria empresa ou nas organizações que atua. O mesmo pode trabalhar na gestão de organizações públicas, privadas e organizações não governamentais, além de atuar no gerenciamento de recursos financeiros, humanos e mercadológicos das organizações nos diversos segmentos, inclusive para o comércio pela internet. Há ainda

possibilidades de atuar na docência após concluir a graduação (OLIVEIRA, 2019).

Somado ao novo perfil profissional, grande parte dos alunos têm buscado aprender a programar ou usar o potencial de ferramentas de forma totalmente autodidata, *online*, usando as comunidades, os fóruns e *chats* para trocar experiências. Assim, o mesmo ganha competências necessárias para compartilhar, saber conviver em sociedade e comunidades de ensino-aprendizado, sendo capazes de tornar-se empreendedores e resilientes. Esses perfis são desejáveis para a Administração (BRASIL, 2020).

Frente aos desafios, necessidades e exigências do mercado em demandar, identificar profissionais qualificados e de novas formas de recrutar e selecionar, foi lançado em meados de 2002, por Reid Hoffman, o LinkedIn. Essa mídia social profissional é fundamental para integrar o mercado de trabalho, sendo a maior e mais bem-sucedida no mundo na internet (ADAMS, 2013).

Este estudo visa contribuir para minimizar as possíveis causas no aumento do desemprego por meio do entendimento dos requisitos das vagas. Segundo os dados divulgados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (2022), a taxa de desemprego entre os jovens é de 22,8%. Para os recém-formados, a taxa é de 29,8%, sendo que apenas 14,87% dos recém-formados no ano de 2019 e 2020 conseguiram entrar em suas áreas de formação em menos de três meses (NUBE, 2021). Diante desses percentuais de desempregados, as organizações continuam ofertando vagas de empregos no LinkedIn na busca de encontrar profissionais qualificados (LINKEDIN, 2021).

Diante disso, a questão de pesquisa é: quais são os requisitos demandados para as vagas de Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos na plataforma LinkedIn?

Destaca-se que Gestor de Pessoas é uma denominação ampla e serão consideradas vagas com identificação pleno-sênior, diretor e executivo para o nível geral. Para o nível específico, identificado nas vagas, serão consideradas o gerente, o gerente sênior de Recursos Humanos, o consultor, analista, coordenador e o especialista.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os requisitos dos papéis e de subsistemas de Recursos Humanos nas vagas de Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos no LinkedIn.



### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar os perfis das vagas.
- Identificar os requisitos nas vagas relacionados aos papéis do Gestor de Recursos Humanos.
- Identificar os requisitos nas vagas relacionados aos subsistemas de Recursos Humanos.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Para Goulart Júnior, Souza e Muniz (2019) as organizações se modernizaram e as constantes mudanças provocam dificuldades nas universidades, pressionando as mesmas na reestruturação, capacitação e adaptação diante das necessidades exigidas por esse novo mercado globalizado. Diante desse contexto, há necessidade de estudos mais aprofundados, considerando os desafios enfrentados pelas instituições em ofertar disciplinas para atender as necessidades do mercado, visto que o número de profissionais ingressantes e formados da Administração cresce de maneira exponencial (BRASIL, 2018).

O trabalho é relevante ao possibilitar um melhor alinhamento em relação ao profissional que é formado em universidades no curso de graduação em Administração e às exigências do mercado que tange ao profissional que atua como Gestor de Recursos Humanos ou Gestor de Pessoas. Todavia, as universidades precisam exercer um novo modelo de exercício na docência, promover ações transformadoras, e rediscutir se a teoria e prática não está fragmentada, pois isso contribui na dificuldade do aluno em assimilar e aplicar os conhecimentos adquiridos na universidade (NASSIF; GHOBIL; BIDO, 2007).

Assim, o presente estudo pretende contribuir para a formação, porque segundo os mesmos autores, há uma dificuldade por parte das universidades em identificar quais são os métodos adequados para as disciplinas nas diferentes etapas do curso, sendo importante que as mesmas questionem sua estrutura curricular da educação superior para que sejam efetivas no seu ensino-aprendizagem (NASSIF; GHOBIL; BIDO, 2007).

## 2 REVISÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta a revisão teórica que irá fundamentar a pesquisa, buscando explorar as seguintes questões: Gestão de Recursos Humanos e de Pessoas nas organizações, papéis de Recursos Humanos, subsistemas de Recursos Humanos, as mídias sociais e o LinkedIn.

### 2.1 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

Diferente da área de Recursos Humanos onde a mesma era vista como mecânica e apenas um departamento de pessoal, a Gestão de Pessoas visa sempre a valorização dos profissionais e do ser humano. O Gestor de Pessoas deve ter uma visão do que quer e pensar o futuro, necessitando de um planejamento estratégico organizacional, buscando sempre deixar os objetivos como uma meta a ser realizada (ROCHA, 2008). Para o mesmo autor, o setor de Recursos Humanos pode contribuir para o crescimento da organização. Para isso é preciso ser profissional e humano naquilo que faz, e ser parte integrante do planejamento estratégico da organização, visando sempre alcançar os objetivos individuais e organizacionais (ROCHA, 2008).

A Gestão de Pessoas é caracterizada por ser um conjunto de políticas e práticas que possibilitam conciliar as expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam atendê-las ao longo do tempo. As políticas podem ser entendidas como os princípios e diretrizes que balizam as decisões e os comportamentos da organização e das pessoas. As práticas são os métodos, procedimentos e técnicas que são utilizadas para implementar as decisões e ações da organização em relação ao ambiente externo. Conciliar as expectativas refere-se ao compartilhamento de responsabilidades das organizações e das pessoas (DUTRA, 2017).

Para Rocha (2008), a Gestão de Pessoas vai se caracterizar pela participação, capacitação e envolvimento do capital humano, cabendo a função de humanizar as organizações. O Gestor precisa ter uma visão sistêmica, trabalho em equipe, bom relacionamento interpessoal, capacidade de adaptação e flexibilidade, criatividade e liderança. Esse profissional tem uma grande responsabilidade na formação do profissional que a organização almeja, objetivando o desenvolvimento e o crescimento da organização. Cada organização tem uma forma ideal de Gestão de Pessoas (AVANCINI; CRUZ, 2014).

Em uma organização há vários elementos que podem contribuir para uma boa gestão, e a liderança é uma delas. É de responsabilidade do Gestor saber dos princípios tradicionais da

Administração, saber motivar sua equipe para que se sintam valorizados, e através disso, proporcionar bons resultados. Com isso, você consegue ter mais facilidade em atingir os objetivos, tendo em vista possuir uma equipe treinada, orientada e liderada para sempre fazer o melhor para a organização (ALMEIDA, 2018).

O Gestor de Pessoas deve se preocupar em atingir os objetivos, de preferência com a participação de um grupo eficaz e motivado. É necessário que o profissional atenda os desafios, buscando atrair, capacitar, reter os talentos, gerir as competências, visando formar profissionais competentes demandados pelo mercado. O Gestor deve manter o clima, a motivação e desenvolver uma cultura gerencial que seja voltada para excelência, buscando reduzir os custos e a valorização do capital humano (ASSIS; MAIA, 2014).

Antes, o setor de Recursos Humanos era um setor mecânico que era responsável por cuidar da folha de pagamento, da contratação, sendo que sua exigência para contratar um profissional se baseava apenas em experiência e técnica, não havendo um programa para capacitação contínua. Após a globalização, o setor passou a se preocupar em planejar, promover, coordenar e controlar as atividades que são desenvolvidas e relacionadas à seleção. Também compete orientar, avaliar o desempenho, capacitar, qualificar, acompanhar os profissionais da organização como um todo, e também acompanhar as atividades de preservação da saúde e da segurança no ambiente de trabalho (ROCHA, 2008).

As instituições têm buscado cada vez mais líderes com visão de futuro, que procuram formas de tornar as instituições preparadas para enfrentar os problemas e desafios. Os líderes devem se sentir ou agir como donos das organizações, ser ousado para inovar e ter habilidades para mover as situações, buscando sempre desenvolver ações positivas frente aos obstáculos. O líder é o agente de mudanças, tendo papel fundamental na vida e sucesso das organizações (ASSIS; MAIA, 2014).

Para Ulrich (2000), dar ênfase aos resultados de Recursos Humanos pode alterar o trabalho em duas formas; na primeira o Recursos Humanos inicia com a concentração em diagnosticar e avaliar as capacidades dos profissionais, e a segunda é dar ênfase nos resultados, sendo que essa pode levar as novas práticas de Recursos Humanos, representando os processos e investimentos da organização realizados na área. As práticas de Recursos Humanos têm evoluído ao longo dos anos e a cada década um novo conjunto de ferramentas é adicionado.

Para o mesmo autor, as relações trabalhistas e recrutamento e seleção surgiram na década de 40; treinamento e desenvolvimento década de 50; questões de regulamentação, remuneração, benefícios e avaliação nas décadas de 60 e 70; assistência médica, contenção de

custos, projeto organizacional, trabalho em equipe e comunicação na década de 80, e fusões, aquisições, *downsizing* e diversidade na década de 90. À medida que forem crescendo as preocupações com assuntos relacionados com Recursos Humanos global, novas ferramentas nesse setor irão continuar sendo desenvolvidas (URICH, 2000).

## 2.2 PAPÉIS DE RECURSOS HUMANOS

Os modelos de múltiplos papéis para a Gestão de Recursos Humanos têm o objetivo de criar valor e obter resultados positivos para as organizações como um todo. Os quatro papéis de Recursos Humanos devem ser desempenhados pelos profissionais da área de Recursos Humanos a fim de ajudar e manter uma organização competitiva. É de fundamental importância que os papéis de desenvolvedor de capital humano; especialista funcional; parceiro estratégico; e líder andem juntos para que se consiga atingir um alto desempenho na área (ENGEL, 2016).

Para a mesma autora, só é possível a área de Recursos Humanos desenvolver um alto desempenho se todos os membros da organização compreenderem que a área é um sistema embutido dentro de um sistema mais amplo de implementação da estratégia de negócios. Para a mesma autora, o sucesso das organizações se dá através da capacidade que a mesma tem de transformação ágil da estratégia de ação, do eficiente gerenciamento dos processos, da maximização do comprometimento dos colaboradores e da criação de um ambiente propício para as mudanças. Os quatro papéis servem para transformar a teoria em realidade (ENGEL, 2016).

Para Ulrich *et al.*, (2011), os profissionais de Recursos Humanos devem desempenhar um novo papel para garantir resultados em seu trabalho. As funções de Recursos Humanos representam uma identidade ou imagem do indivíduo, conforme visto por ele e pelos outros. Diante disso, o mesmo autor afirma que é possível definir as funções de Recursos Humanos, sendo que cada uma delas é ligada aos resultados que os profissionais de Recursos Humanos deveriam transmitir (ULRICH *et al.*, 2011).

A Figura 1 mostra como os papéis de Recursos Humanos evoluíram entre o final dos anos de 1990 e os anos 2000.

Figura 1. Evolução dos papéis de Recursos Humanos

FINAL DOS ANOS 90	FINAL DOS ANOS 2000	EVOLUÇÃO DO PENSAMENTO
<b>Campeão do empregado</b>	<b>Advogado do empregado (AE)</b>  <b>Desenvolvedor de capital humano (CH)</b>	Os funcionários estão cada vez mais críticos em relação ao sucesso das organizações. O AE concentra-se no funcionário de hoje.  O desenvolvedor de capital humano (CH) concentra-se em como os funcionários se preparam para o futuro.
<b>Especialista administrativo</b>	<b>Especialista funcional</b>	As práticas de RH são fundamentais para o valor do RH. Algumas práticas de RH são transmitidas por meio de eficiência administrativa (como a tecnologia) e outras, por meio de políticas, orientações e intervenções, aumentando o papel do especialista funcional.
<b>Agente de mudança</b>	<b>Parceiro estratégico</b>	O papel de parceiro estratégico tem múltiplas dimensões: especialista de negócio, agente de mudança, gerente de conhecimento e consultor. O papel de agente de mudança representa apenas uma parte dele.
<b>Parceiro estratégico</b>	<b>Parceiro estratégico</b>	A visão foi aumentada para abranger as dimensões que antes eram atribuídas aos papéis de parceiro estratégico ou de agente de mudança.
	<b>Líder</b>	A soma dos quatro primeiros papéis se equivale a liderança, mas ser um líder de RH também tem implicações na direção das funções de RH, na integração do trabalho de outras funções, na garantia da governança corporativa e no monitoramento da comunidade de RH.

Fonte: Dave Ulrich, Transformação do RH (2011, p. 110)

Para que os profissionais possam continuar sendo eficientes, é necessário que todas as funções sejam desempenhadas em uma organização de Recursos Humanos, mas podendo ser mestre em uma função, enquanto apoia e compreende as outras (ULRICH *et al.*, 2011).

A área de Recursos Humanos deve exercer múltiplos e novos papéis onde consiga desempenhar funções simultâneas, sendo as operacionais e estratégicas e as pessoas e processos. A estrutura desses papéis possibilita alternativas para conhecer as expectativas e estabelecer metas com valor agregado, visando definir grandes objetivos para os profissionais

da área de Recursos Humanos. Diante disso e do contexto atual do mercado, é importante que as organizações observem como está a evolução do Recursos Humanos (BARROS *et al.* 2019).

Na Figura 1, o parceiro estratégico foi tratado de uma forma mais ampla, incluindo o agente de mudanças, que nesse caso trabalha com múltiplas dimensões sendo especialista de negócios, agente de mudanças, gerente de conhecimento e consultor. Dessa forma, o Quadro 1 identifica as atribuições que os profissionais terão que desempenhar quanto aos papéis de Recursos Humanos e destaca-se que o agente de mudanças foi incorporado no papel do parceiro estratégico, fazendo com que o mesmo seja visto de uma forma mais ampla.

Quadro 1. Evolução dos papéis de Recursos Humanos

<b>Final dos anos 2000</b>	<b>Evolução do pensamento</b>
<b>Desenvolvedor de capital humano (CH)</b>	O desenvolvedor do capital humano (CH) concentra-se em como os funcionários se preparam para o futuro.
<b>Especialista funcional</b>	As práticas de Recursos Humanos são fundamentais para o valor do Recursos Humanos. Algumas práticas de Recursos Humanos são transmitidas por meio de eficiência administrativa (como a tecnologia) e outras, por meio de políticas, orientações e intervenções, aumentando o papel do especialista funcional.
<b>Parceiro estratégico</b>	O papel de parceiro estratégico tem múltiplas dimensões: especialista de negócio, agente de mudança, gerente de conhecimento e consultor. O papel de agente de mudança representa apenas uma parte dele. A visão foi aumentada para abranger as dimensões que antes eram atribuídas aos papéis de parceiro estratégico ou de agente de mudança.
<b>Líder</b>	A soma dos primeiros papéis se equivale a liderança, mas ser um líder de Recursos Humanos também tem implicações na direção das funções de RH, na integração do trabalho de outras funções, na garantia da governança corporativa e no monitoramento da comunidade de Recursos Humanos.

Fonte: Adaptado Dave Ulrich (2011, p. 110)

Em relação ao contexto empregado e empregador, a área de Recursos Humanos está passando por profundas mudanças, sendo que nos últimos anos têm enfrentado forte transição, assumindo papel fundamental de parceiro empresarial, alinhando as políticas e práticas de Gestão de Pessoas às estratégias organizacionais, estabelecendo a direção da mudança para que possa agregar valor a investidores, clientes e funcionários (SANTOS; BOLGAR, 2003).

Para os mesmos autores, diante deste cenário, faz-se importante que os profissionais de

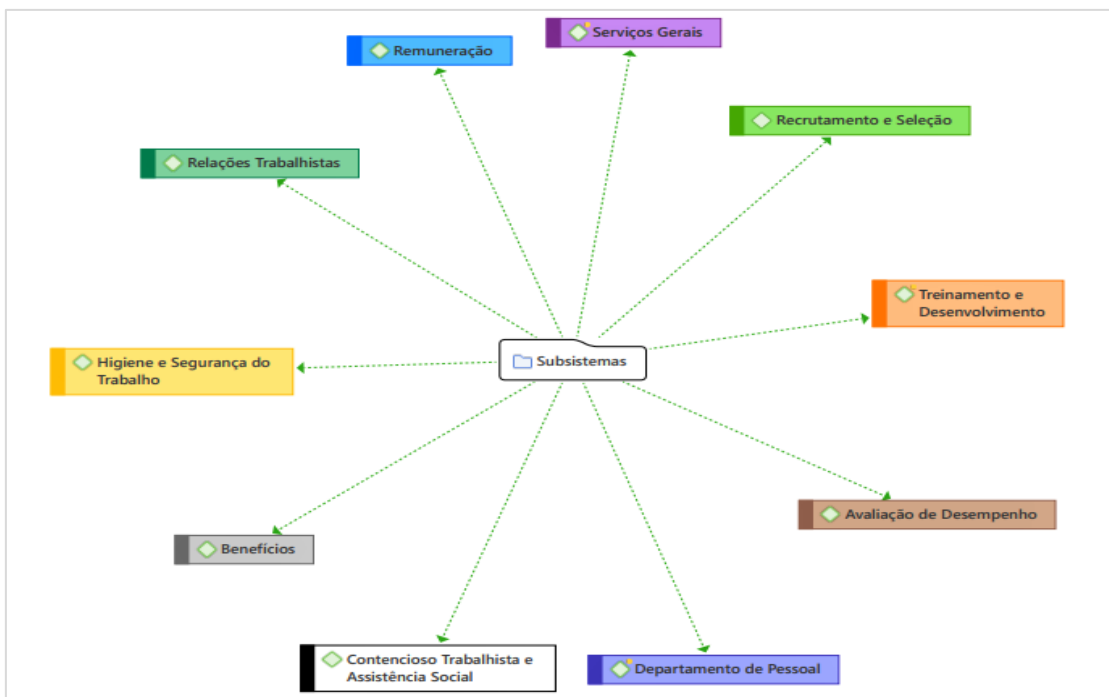
Recursos Humanos desempenham os quatro papéis principais para gerar resultados. Os papéis para a Gestão de Recursos Humanos têm o objetivo de criar valor e efeitos positivos para a organização como um todo, mantendo-a competitiva. O Recursos Humanos deve encontrar um ótimo ponto de gerenciamento de suas atividades de modo que venha balancear adequadamente os papéis de desenvolvedor de capital humano; especialista funcional; parceiro estratégico; e líder principais na organização (SANTOS; BOLGAR, 2003).

### 2.3 SUBSISTEMA DE RECURSOS HUMANOS

Para Dutra (2017), a Gestão de Pessoas é vista como um sistema que está inserido em um sistema maior, havendo uma interação entre eles. Como sendo um sistema, a Gestão de Pessoas é vista e constituída por subsistemas que se interagem entre si e modificam o todo. A Administração de Recursos Humanos se constitui de subsistemas interdependentes, formando um processo através do qual são captados e atraídos, aplicados, mantidos, desenvolvidos e controlados pela organização.

A Figura 2 apresenta os subsistemas de Recursos Humanos. No total, os subsistemas são representados por 10 subsistemas.

Figura 2. Subsistemas de Recursos Humanos



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Diante de um mercado mais competitivo, o setor de Recursos Humanos torna-se essencial para as organizações. Sendo assim, é necessário investir de maneira contínua nas áreas de Recursos Humanos para que todo o subsistema venha funcionar plenamente e, a partir disso, o mesmo consiga gerar ações que colaborem para o desenvolvimento da organização. Portanto, a subdivisão de subsistemas ajuda no gerenciamento de todas as atividades que são atribuídas a esse departamento (MACHADO; VITORINO; OLEGÁRIO, 2019).

Segundo Marras (2016), o subsistema da Administração operacional de Recursos Humanos se divide em:

- **O subsistema de recrutamento e seleção:** esse subsistema de recrutamento e seleção é responsável pela captação e triagem de profissionais no mercado e a seleção e encaminhamento de profissionais para a empresa. Dependendo do porte da empresa, esse subsistema pode ser administrado por um só profissional ou por diversas equipes, em razão do volume de trabalho que será executado.

Com o avanço tecnológico, os processos de recrutamento e seleção *online* estão sendo cada dia mais adotados pelas organizações, por serem um meio mais eficaz para o profissional publicar seu currículo. O seu crescimento deve ser contínuo por estarmos inseridos cada vez mais no mundo virtual. Sua vantagem permite a organização dos currículos com determinados requisitos e a seleção dos candidatos para fase de entrevista com maior rapidez, podendo alcançar um número maior de candidatos e públicos específicos. O uso das mídias sociais torna uma estratégia rápida para divulgação, alcançando um maior número de candidatos, garantindo maior eficácia no recrutamento e seleção (FINO, 2017).

- **O subsistema de remuneração:** a função de remunerar é de responsabilidade da área de Recursos Humanos. Esse subsistema é um instrumento fundamental para a Administração de cargos e salários.
- **O subsistema de benefícios:** o subsistema de benefícios é um conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários. O somatório compõe a remuneração do empregado. Um programa de benefícios atende normalmente a dois objetivos sendo o da organização e a do indivíduo.
- **O subsistema de treinamento e desenvolvimento:** o treinamento é um processo de assimilação cultural de curto prazo, cujo objetivo é repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes, relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho. O treinamento produz um estado de mudança no conjunto de



conhecimentos, habilidades e atitudes de cada trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um.

- **O subsistema de avaliação de desempenho:** o desempenho humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada. É diretamente proporcional a duas condições do ser humano: “querer fazer”, que explicita o desejo endógeno de realizar (a motivação), e o “saber fazer”, isto é, a condição cognitiva e experiencial que possibilita ao indivíduo realizar com eficácia alguma coisa.
- **O subsistema do departamento de pessoal:** o departamento de pessoal é um dos subsistemas da Administração de Recursos Humanos. Tem por objetivo efetivar todos os registros legais e necessários para a Administração burocrática exigida pelas práticas administrativas e pelas legislações que regem a relação capital e trabalho. Suas funções são admissão de novos funcionários, demissões de empregados, registros legais em controles diversos, aplicação e manutenção das leis trabalhistas e previdenciárias, folha de pagamento (férias, 13º salário, etc) e normas disciplinares.
- **O subsistema de higiene e segurança do trabalho:** é a área que responde pela segurança industrial, pela higiene e pela medicina do trabalho relativamente aos empregados da empresa e abrange tanto a área de prevenção quanto a de correção. Dentre suas atribuições estão os estudos e ações constantes que envolvam acidentes no trabalho e na saúde do trabalhador.
- **O subsistema de serviços gerais:** esse subsistema engloba várias responsabilidades dentro do contexto da Administração de Recursos Humanos. Os serviços prestados pela área de Recursos Humanos são bastante diversificados e oferecem um desafio para Administração de serviços enquanto ramificação da Administração de Recursos Humanos. Esses serviços embora política e estrategicamente, pouco representam para a cúpula administrativa da empresa, pois são quase vistas como geradores de despesas (e não de lucro), tem uma importância fundamental para os trabalhadores por prestar-lhes serviços que no dia a dia são essenciais.
- **O subsistema de contencioso trabalhista e assistência social:** é a área que trata dos processos trabalhistas movidos pelos empregados contra a empresa. Os processos são acompanhados, montados e defendidos por advogados, efetivos da empresa ou não (no caso de ser um serviço terceirizado), e acompanhados pela Administração de Recursos Humanos. Algumas organizações mantêm essa área diretamente subordinada à Administração de Recursos Humanos, mesmo tendo um departamento jurídico geral em

suas estruturas, por entender que se trata de um trabalho muito especializado e ligado diretamente ao departamento pessoal e às políticas de Recursos Humanos.

- **O subsistema de relações trabalhistas:** Denomina-se relações trabalhistas a área que responde pelo planejamento e execução de programas relacionados à área trabalhista-sindical, bem como pela prestação de assessoria a todas as áreas da empresa, situadas em linha ou em staff, em questões referentes às políticas e diretrizes no campo das relações entre capital e trabalho e no correto cumprimento e interpretação de normas legais ligadas a esses cenários (CLT, leis complementares, acordãos, convenções coletivas de trabalho, acordos coletivos de trabalho e outros).

As organizações almejam que os profissionais da área da Gestão de Pessoas trabalhem os subsistemas de maneira eficiente, sendo capaz de identificar as necessidades e lacunas existentes na organização, na busca de atingir as metas estabelecidas, para o desenvolvimento da mesma.

Os subsistemas de recrutamento e seleção são responsáveis por buscar talentos, na tentativa de contribuir na estratégia de pessoas na organização. Para o subsistema de remuneração, é preciso ter um bom plano de cargos e salários, e que esse deve ser bem estruturado para obter ganhos produtivos. Quanto ao subsistema de avaliação de desempenho, é necessário que haja um acompanhamento e avaliação do desempenho do funcionário periodicamente. Para o subsistema de treinamento e desenvolvimento, é necessário capacitar, desenvolver e estimular os profissionais para que eles produzam mais gastando menos (FIRMO; SOUZA; BORGES, 2017).

Para os subsistemas de benefícios, os seus planos na organização possibilitam vantagens competitivas, proporcionando a satisfação e motivação, e fortalecendo a organização no mercado. O subsistema de higiene e segurança do trabalho é importante para organização, visto que ele influencia diretamente na produção, pois a insegurança no trabalho representa custos para a organização. O subsistema de relações trabalhistas é constituído pelas políticas de relações entre a organização e seus membros, que envolvem questões ligadas ao trabalho e os acordos com sindicatos (COSTA e MARQUES, 2010).

## 2.4 AS MÍDIAS SOCIAIS E O LINKEDIN

As mídias sociais representam um modelo de negócios que conectam os interesses e

peessoas, podendo ser empresa e cliente, empresa e candidatos, entre outros. As mídias sociais promovem transformações e interações significativas e de valor para quem faz parte e uso. Elas facilitam as relações que acontecem presencialmente, trazendo economia de tempo, eliminação de intermediários e redução nos custos. No dia a dia temos diversas plataformas disponíveis como o Facebook, Uber, Amazon, Mercado Livre, entre outras (BANOVA, 2020).

As mídias sociais proporcionam a construção de relacionamentos pessoais ou de perfis profissionais de acordo com os gostos, desejos, identificações, o compartilhamento de ideias e áreas de interesses em comum. Há sempre uma maior possibilidade de haver trocas distintas de competências, conhecimentos e habilidades através das mídias sociais, ajudando a criar incentivos para aprendizagem e disseminação da informação, permitindo que as ideias se transformem em ações rapidamente (RODRIGUES, 2018).

Através dos avanços tecnológicos, muitas mídias sociais têm surgido, permitindo assim desenvolver novas formas de relacionamento entre seus usuários. As oportunidades têm surgido, e com isso, muitas organizações têm recorrido aos recursos disponíveis das mídias sociais pelas novas formas de selecionar e recrutar candidatos. A mesma permite excelentes meios de comunicação e divulgação rápida de oportunidades de emprego (FINO, 2017).

Para Rodrigues (2018) as mídias sociais dão a oportunidade para as organizações localizar os profissionais com o perfil e competências necessárias para exercerem as funções ou cargos que necessitam ser preenchidos, tornando os processos seletivos mais eficientes. Elas ajudam a manter contatos com os clientes e fornecedores, facilitando a divulgação das vagas e oportunidades. Essas mídias sociais não são apenas meios de selecionar currículos, mas permitem buscar candidatos aptos e qualificados a ingressar no mercado de trabalho. Isso favorece o sucesso, um menor tempo de procura e redução dos custos nas contratações (RODRIGUES, 2018).

Com mais de 175 milhões de usuários no mundo, o LinkedIn é uma mídia social profissional com grupos de discussões para as diversas áreas. Um diferencial da mídia social é que ela oferece programas adequados para que as organizações possam encontrar candidatos com os perfis pretendidos. Por isso, as organizações e recrutadores têm recorrido à plataforma na busca de encontrar profissionais qualificados (BANOVA, 2020).

O LinkedIn propõe serviços para que os usuários disponibilizem informações completas sobre as experiências profissionais, a formação acadêmica e as especializações, ajudando a criar e expandir as listas de contato com outros profissionais. A mídia social profissional possui modelos de negócios diversificados, soluções de marketing, publicidade e contratação. A

plataforma pode colaborar nos processos seletivos, pois há uma grande movimentação nas mídias sociais para o compartilhamento de fotos, interação com os usuários, discussão de temas importantes, além da procura por emprego (RODRIGUES, 2018).

As mídias sociais trazem facilidade e rapidez de entrada no mercado de trabalho, sendo importante para integrar o profissional a ter sucesso na sua carreira. Assim, para usufruir dos benefícios do LinkedIn, é importante que as organizações e os candidatos se importem em cuidar da gestão profissional da marca pessoal para serem bem-sucedidos (FINO, 2017).

O LinkedIn têm se tornado uma ferramenta importante nas organizações nos processos de recrutamento, pois a plataforma oferece um serviço especializado para as organizações que tem incorporado a mesma em suas atividades. A versão corporativa do LinkedIn é utilizada por grande parte dos recrutadores, servindo como uma espécie de contato entre as partes interessadas, ou seja, candidato e empresa. Muitas organizações têm utilizado o LinkedIn para a redução de custos e de tempo nos processos de recrutamento (SILVA, 2021).

As mídias sociais são ferramentas tecnológicas que têm conectado as pessoas e os seus interesses. Essas mídias permitem a comunicação entre as pessoas e as empresas, garantindo que suas necessidades e anseios sejam atendidos. Como essa interação e conexão tem evoluído, as organizações se veem na necessidade de se adaptar e adequar a esse novo modelo digital. Diante dessa grande aceitação por parte dos que fazem seu uso, as organizações têm enxergado possibilidades de sucesso na utilização dessas ferramentas. O LinkedIn surgiu como uma forma de propiciar uma interação entre profissionais e empresas, podendo influenciar na carreira profissional na hora da contratação.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho optou pela pesquisa qualitativa de cunho descritivo e exploratório. A pesquisa qualitativa é baseada nos motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes que são difíceis de se traduzir em números (BARBOSA, 2016). A pesquisa descritiva descreve e estuda as características de uma população, grupo ou fenômeno. Elas podem ser elaboradas para identificar as possíveis relações entre as variáveis. As pesquisas exploratórias proporcionam uma maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito ou a construir hipóteses (GIL, 2018).

#### 3.2 OBJETO DE ESTUDO

O objeto de estudo são as vagas de emprego para Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos publicadas na plataforma LinkedIn (Apêndice B).

#### 3.3 COLETA DE DADOS E CATEGORIAS DE ANÁLISE

Para a coleta de dados foi utilizado dados secundários. A fonte utilizada foi a plataforma LinkedIn - Brasil, e a coleta de dados foi realizada em 11 de março de 2022. A coleta foi realizada em um único dia, visto a inclusão ou exclusão de vagas, e esse número de vagas se alterar constantemente. Para iniciar toda a coleta de dados na plataforma LinkedIn, foi criado um perfil de identificação de usuário. Para os filtros, foram consideradas duas buscas. Uma busca se concentrou no termo Gestor de Pessoas e a outra busca se concentrou no termo Gestor de Recursos Humanos.

Os filtros na primeira parte superior da plataforma se basearam: pesquisa - Gestor de Pessoas; localização das organizações ofertantes das vagas - Brasil. Ainda na parte superior os filtros nos subtópicos se basearam: vagas, último mês, nível experiência intermediário (pleno-sênior, diretor e executivo), tempo integral. Nas filtragens nos subtópicos na parte superior não optou-se por empresa específica. Foi utilizado o mesmo critério de filtros para o termo Gestor de Recursos Humanos. Sendo assim, a plataforma LinkedIn retornou um total de 101 vagas para os dois termos.

Todas as vagas foram exportadas para planilhas vagas totais no *Excel*. Posteriormente foi feita uma separação da planilha vagas totais e dividida em duas, sendo uma planilha para as

vagas selecionadas para análise e uma planilha para as vagas excluídas.

O Quadro 2 identifica os critérios para inclusão e exclusão das vagas coletadas na plataforma LinkedIn.

Quadro 2. Critérios de inclusão e exclusão das vagas

<b>Vagas excluídas</b>	<b>Vagas selecionadas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Que apresentavam divergências com a proposta do trabalho;</li><li>- Que não possuíam requisitos para o Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos atuar na área;</li><li>- Que não possuíam formação de nível superior;</li><li>- Que eram destinadas a outras profissões;</li><li>- Com exigência para o nível básico (estágio, assistente e júnior).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Que abrangesse a partir do nível intermediário (pleno-sênior, diretor e executivo);</li><li>- Com requisitos para o Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos atuar na área;</li><li>- Com descrições compatíveis para a Gestão de Pessoas;</li><li>- Com exigência de formação em nível superior.</li></ul>

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Em seguida, foram feitas as inclusões das vagas selecionadas para os termos Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos. Para as vagas excluídas, foi realizada a inclusão das vagas dos dois termos que não eram compatíveis com a proposta do trabalho.

A busca do termo Gestor de Recursos Humanos retornou um total de nove vagas. Desse total, duas vagas foram excluídas do trabalho por serem destinadas a outras profissões. No total, sete vagas eram alinhadas à proposta do trabalho e foram exportadas para a planilha vagas selecionadas. Duas vagas estavam descritas em inglês, o que foi traduzida para o português para facilitar a interpretação.

Para o termo Gestor de Pessoas a busca retornou um total de 92 vagas. Desse total, apenas 14 vagas eram alinhadas à proposta do trabalho. Para as demais vagas, as exclusões adotaram o mesmo critério da vaga de Gestor de Recursos Humanos. Dessas 14 vagas, duas eram repetidas com a busca do termo Gestor de Recursos Humanos, assim 12 vagas foram exportadas para a planilha vagas selecionadas. Uma vaga estava descrita em inglês e foi traduzida para o português para facilitar a interpretação.

Embora a filtragem nas buscas, houve 82 vagas já somadas aos dois termos que não se enquadraram na proposta do trabalho, sendo excluídas posteriormente. Essas vagas eram destinadas a outras profissões, a níveis não desejados e descrições que não eram compatíveis com o que se demanda para o profissional de Gestão de Pessoas e de recursos humanos atuar na área.

Posteriormente o material foi exportado e organizado em documento no *Microsoft Word*, realizando a conversão para o formato pdf e os dados foram inseridos no *software ATLAS.ti* versão 22 para análise. Os dados das 19 vagas foram analisados de maneira conjunta, não se fazendo diferença nas vagas que adotaram o termo Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos. Tanto a pré-análise no documento em *Word*, quanto a análise no *ATLAS.ti* permitiram identificar e organizar as características das vagas e os requisitos relacionados aos papéis e aos subsistemas de Recursos Humanos, sendo caracterizados como categorias de análise.

Os papéis analisados foram: o desenvolvedor de capital humano; especialista funcional; parceiro estratégico; e líder. Em relação aos subsistemas de Recursos Humanos foram analisados: recrutamento e seleção; de benefícios; de treinamento e desenvolvimento; departamento de pessoal; de segurança e higiene do trabalho; de serviços gerais; de contencioso trabalhista e assistência social; e de relações trabalhistas. Para o subsistema de contencioso trabalhista e assistência social, não foram identificados requisitos nas vagas analisadas.

Para a escolaridade das vagas, foram selecionadas vagas com perfis de formação em Administração, psicologia, economia, contabilidade, pedagogia, Recursos Humanos, Gestão de Recursos Humanos e áreas afins para se ter um maior retorno de informações que são demandadas para o profissional atuar na área. Com essa decisão de inclusão de perfis com formação em outros cursos superiores além da Administração, foi possível obter um número maior e mais abrangente de vagas.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

De posse dos conteúdos das 19 vagas a serem analisadas, foram construídos gráficos com as características das vagas e uma exploração de conteúdos para identificar os requisitos e outras informações sobre a vaga para o Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos atuar na área. Posteriormente, buscou-se codificar os resultados identificando os papéis e subsistemas de Recursos Humanos como forma de compreender como é demandado em processos seletivos. Foram construídos diagramas com algumas citações de requisitos em relação aos papéis e subsistemas de Recursos Humanos presentes nas vagas. Os demais requisitos estão presentes no Apêndice A. Foram feitas uma nuvem de palavras para os papéis de Recursos Humanos e uma nuvem de palavras para subsistemas de Recursos Humanos.

A codificação dedutiva é um método de criação de códigos onde o mesmo desenvolve uma “lista inicial” provisória de códigos antes de realizar o trabalho em campo. Essa lista inicial

vem da estrutura conceitual, da lista de questões de pesquisa, das hipóteses, das áreas problemáticas ou as variáveis-chave que o pesquisador pretende trazer para o estudo (SALDAÑA, 2016, p. 86, tradução nossa).

Para auxiliar na organização deste grande volume de dados durante a codificação foi utilizado o *software* ATLAS.ti 22 *Windows*. O *software* oferece ferramentas para gerenciar, extrair, comparar, explorar e organizar os dados de forma criativa, sistemática e flexível, possibilitando maior robustez e confiabilidade na apresentação dos resultados, servindo de apoio às interpretações e organização documental. Segundo Bandeira-de-Mello (2003), o *software* ATLAS.ti permite fazer auditoria necessária para que se verifique a sua validade e também a confiabilidade dos resultados, pelos leitores.

Segundo Bandeira-de-Mello (2003), para compreender e iniciar o processo de codificação no ATLAS.ti, é necessário reunir todos os dados e elementos necessários. As citações são descrição importantes do material utilizado que geralmente estão ligados a um código. Sua referência se forma pelo número do documento primário onde está localizado, seguido do seu número de ordem dentro do documento.

Foram analisadas vagas que apresentaram nível de experiência na descrição além do pleno-sênior, diretor e executivo. Sendo assim, optou-se por nomear como nível geral o pleno-sênior, diretor e executivo. Para essa informação que constava na descrição da vaga além do nível geral, foi atribuído o nome nível específico para o gerente, gerente-sênior de Recursos Humanos, consultor, analista, coordenador e o especialista.

Houve a identificação nas vagas de híbrido, presencial e remoto. Como não havia um nome de identificação e apenas a informação destacada, foi atribuído o nome modelo de trabalho para as vagas com esse destaque.



## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os códigos foram criados com base nos papéis de Ulrich (2011) e subsistemas de Recursos Humanos foram criados com base em Marras (2016), conforme Figura 3.

Figura 3. Códigos relativos aos papéis e subsistemas de Recursos Humanos

Nome	Magnitude
▲ ○ 📁 Papéis de RH	65
● ◊ Desenvolvedor de Capital Humano	14
● ◊ Especialista Funcional	20
● ◊ Líder	12
● ◊ Parceiro Estratégico	19
▲ ○ 📁 Subsistemas	103
● ◊ Avaliação de Desempenho	14
● ◊ Benefícios	1
● ◊ Contencioso Trabalhista e Assistência Social	0
● ◊ Departamento de Pessoal	16
● ◊ Higiene e Segurança do Trabalho	2
● ◊ Recrutamento e Seleção	10
● ◊ Relações Trabalhistas	6
● ◊ Remuneração	4
● ◊ Serviços Gerais	37
● ◊ Treinamento e Desenvolvimento	13

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

De posse das vagas, foram analisados requisitos relacionados aos papéis e subsistemas de Recursos Humanos. No total, houveram 65 citações referentes a papéis de Recursos Humanos e 103 citações referentes a subsistemas de Recursos Humanos. Para ser considerada como uma citação, a descrição da vaga precisava condizer com as atividades que eram descritas tanto nos papéis como nos subsistemas de Recursos Humanos. Desta forma, na Figura 3, a coluna “magnitude” corresponde ao número de citações identificadas e categorizadas conforme os papéis e subsistemas de Recursos Humanos.

Nos papéis de Recursos Humanos é possível identificar que o especialista funcional e o parceiro estratégico tiveram uma maior magnitude de citações, sendo 20 e 19 respectivamente. Nos subsistemas de Recursos Humanos os serviços gerais e o departamento

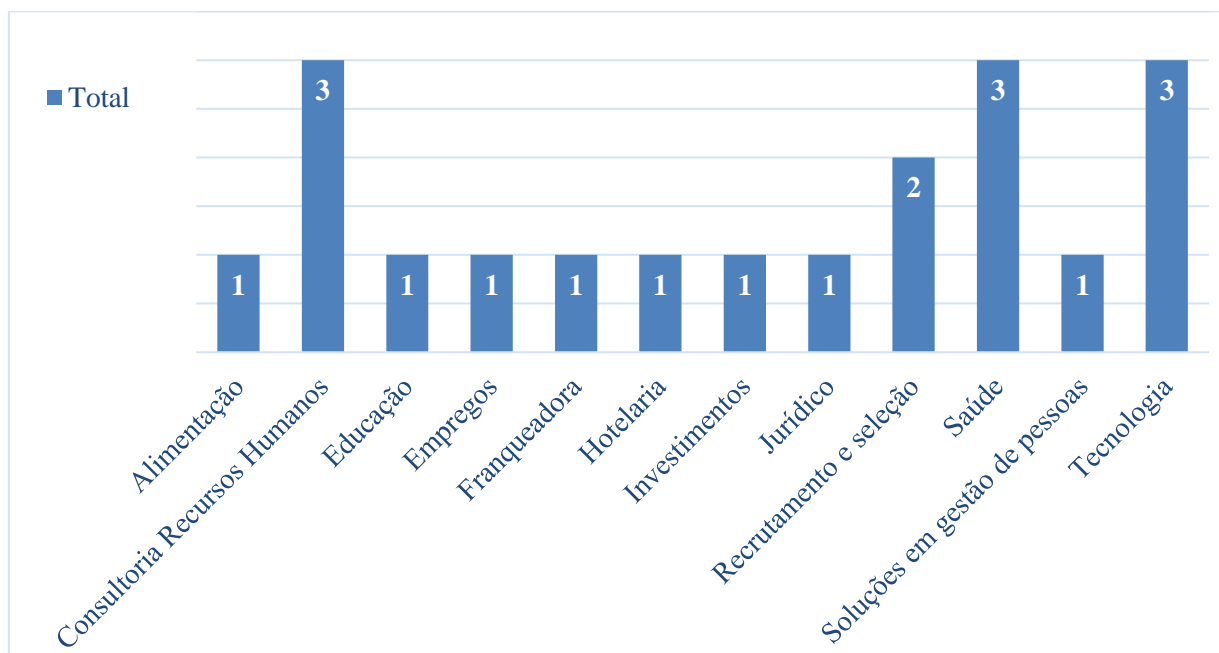
de pessoal tiveram uma maior magnitude de citações, sendo 37 e 16 respectivamente. Os dados de magnitudes das citações de papéis e subsistemas de Recursos Humanos reforçam que as organizações visam profissionais que praticam o Recursos Humanos por meio de eficiência e políticas; que o parceiro estratégico seja um especialista do negócio, agente de mudança e conhecimento; que desempenhem várias funções na administração de Recursos Humanos; e efetivem todos os registros legais e necessários para a Administração.

#### 4.1 CARACTERÍSTICAS DAS VAGAS

Nestes tópicos serão apresentados os resultados e discussão dos dados da pesquisa iniciando pelas características das vagas, seguidos dos papéis e subsistemas de Recursos Humanos identificados nas vagas.

No Gráfico 1 foi feito um levantamento do ramo das empresas constantes nas vagas.

Gráfico 1. Ramo das empresas

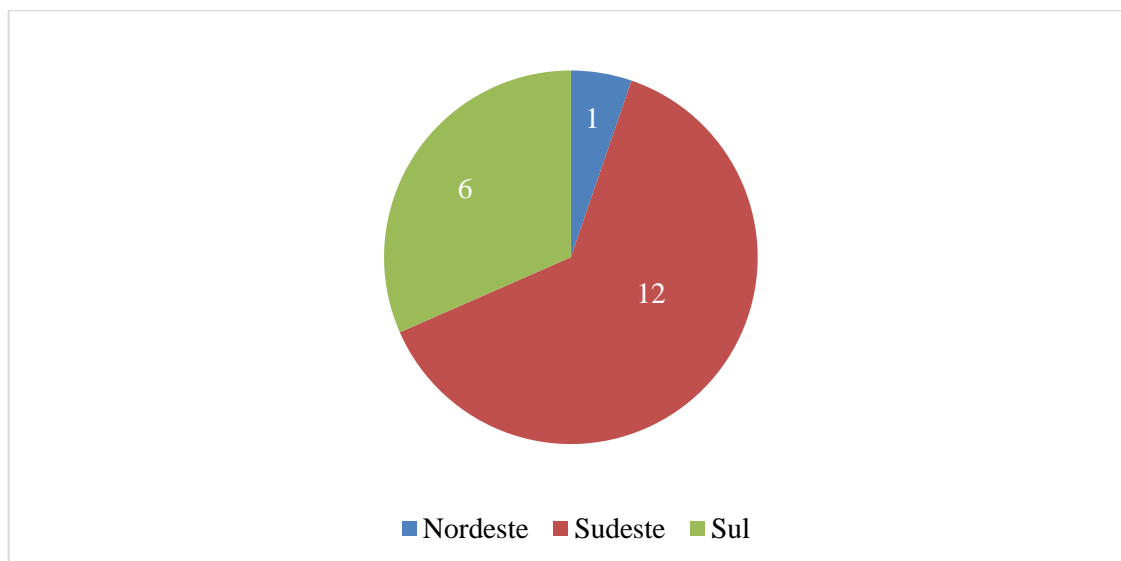


Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Nos ramos das organizações foram observados três para consultoria de Recursos Humanos, saúde e tecnologia, dois para recrutamento e seleção, e um ramo para alimentação, educação, empregos, franqueadora, hotelaria, investimentos, jurídico e soluções em Gestão de Pessoas.

No Gráfico 2 foi feito um levantamento da região das empresas constantes nas vagas

Gráfico 2. Região das empresas

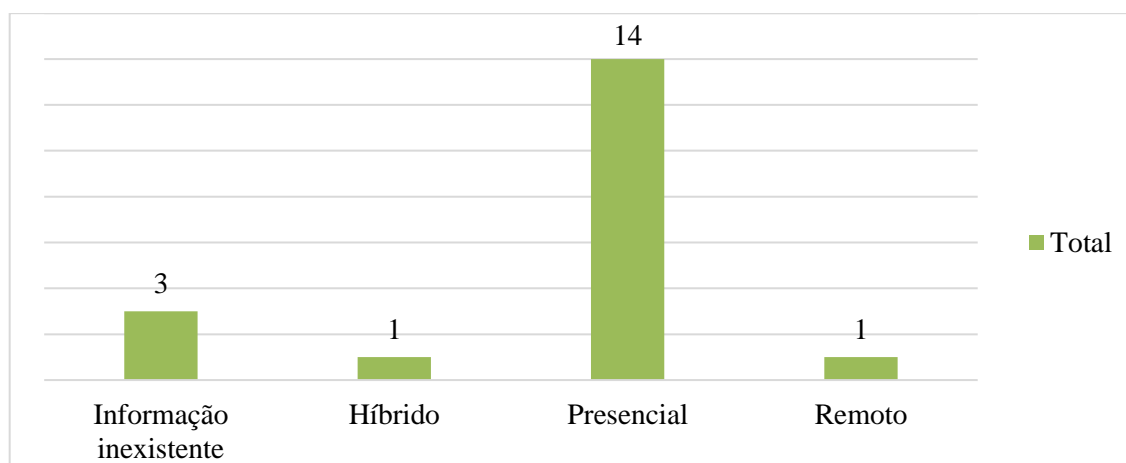


Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Das 19 vagas, a região sudeste foi a predominante em 12 vagas, seguida pela região sul com seis, e a região nordeste com uma vaga. Não foram identificadas vagas para a região norte e centro-oeste.

No Gráfico 3 foi feito um levantamento do modelo de trabalho das vagas.

Gráfico 3. Modelo de trabalho das vagas



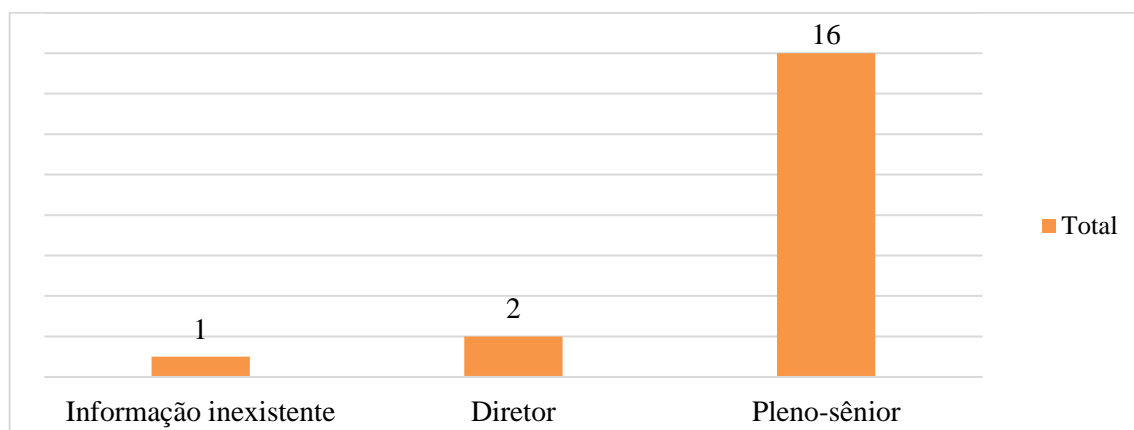
Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Para o modelo de trabalho das vagas, 14 vagas possuíam modelo de trabalho presencial, uma vaga com o modelo híbrido e uma vaga com modelo de trabalho remoto. É possível identificar uma maior predominância no modelo de trabalho presencial pelas organizações, embora haver nas organizações o início de adaptação aos modelos de trabalho híbrido e remoto.

Três vagas não continham a informação. Como havia vagas com a identificação de nível além dos níveis de experiência que compunham o pleno-sênior, diretor e executivo, optou-se por nomear como nível geral as vagas com essa definição.

No Gráfico 4 foi feito um levantamento do nível geral encontrado nas vagas na plataforma LinkedIn.

Gráfico 4. Nível geral das vagas



Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

No nível geral, 16 vagas foram identificadas para pleno-sênior, duas vagas para diretor e uma vaga constando informação inexistente. É possível identificar que as organizações exigem um profissional experiente, sendo que o nível geral pleno-sênior capacita o profissional para exercer cargos de liderança.

Foi feita uma exploração dos requisitos mais frequentes nas vagas. Foi possível identificar elementos diferenciadores nas vagas, sendo três vagas abertas para pessoas com deficiência e uma vaga exclusiva para mulheres negras. Nas vagas, houve a exigência de domínio em língua estrangeira como o inglês avançado, fluente ou obrigatório, e também, a exigência de espanhol intermediário/avançado. Havia 10 vagas que exigiam pós-graduação em Gestão de Pessoas, Recursos Humanos, negócios, departamento de pessoal, gestão de projetos, mestrado e áreas afins para atuação. Nas vagas, havia 18 vagas com o tempo integral.

Ainda na exploração dos requisitos, foi identificada a exigência em pacote *office*, mais especificamente o *Excel* de nível intermediário/avançado. Em uma vaga foi exigido o tempo de experiência de mais de 15 anos em Recursos Humanos, incluindo 10 anos de generalista. No tempo de experiência também se destacaram possuir 6-10 anos de experiência em Recursos Humanos generalista / *HR business partner* em Recursos Humanos apoiando organizações *go to market*, e também três anos na área de gestão ou negócios.

Nas vagas é possível perceber as exigências das organizações para que o profissional se destaque e consiga sua colocação no mercado, sendo interessante ressaltar que segundo Nube (2021), a taxa de recém-formados que conseguiram entrar em empregos nas suas respectivas áreas de atuação em menos de três meses é de apenas 14,87%. O conteúdo das vagas mostram que esse profissional precisa estar preparado para atender aos requisitos e exigências que o mercado demanda, para que o mesmo não entre nas estatísticas mencionadas. Esse aspecto reforça a necessidade do professor ofertar conteúdos alinhados ao mercado de trabalho (NASSIF; GHOBIL; BIDO, 2007).

Outros destaques para as vagas foram a identificação no nível específico do gerente, gerente sênior, consultor, analista, especialista e coordenador. Nas áreas, houve o destaque para Recursos Humanos, sendo possível identificar uma vaga com área em Recursos Humanos (generalista). A escolaridade identificada nas vagas foram ensino superior em Administração, contabilidade, recursos humanos, psicologia, economia, pedagogia, graduação completa e áreas afins para atuação. O único tipo de contrato identificado nas vagas foi o contrato por CLT.

Como houveram vagas que apresentaram nível de experiência na descrição além do pleno-sênior, diretor e executivo, optou-se por nomear como nível geral o pleno-sênior, diretor e executivo, e nível específico para o gerente, gerente-sênior de Recursos Humanos, o consultor, analista, coordenador e o especialista.

## 4.2 PAPÉIS DE RH

Na Tabela 1 é possível identificar as citações presentes nas vagas analisadas para os papéis de Recursos Humanos no LinkedIn. Posteriormente, foram escolhidas algumas das citações que mais se identificavam com as descrições dos papéis de Recursos Humanos para compor o diagrama para que ficasse mais visível.

Tabela 1. Citações de papéis de Recursos Humanos.

<b>Papéis de Recursos Humanos</b>	<b>Citações</b>
Desenvolvedor de capital humano	14
Especialista funcional	20
Líder	12
Parceiro estratégico	19
<b>Total Geral</b>	<b>65</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Nas citações das vagas referentes aos papéis de Recursos Humanos é possível perceber

que as organizações estão em busca de um profissional completo e que desenvolva os quatro papéis no desenvolvimento das atividades.

Para Ulrich *et al.*, (2011), uma das práticas que o especialista funcional transmite para o Recursos Humanos é por meio da eficiência e políticas. Gil (2016) enfatiza que esses profissionais precisam descobrir novas maneiras de fazer as coisas, tornando eficientes, buscando desenvolver atividades que levam à reengenharia contínua dos processos que administram. Foi observado nas vagas que as organizações exigem que o profissional: gerencie as políticas da empresa; acompanhem os indicadores para atingir os objetivos e melhoria da gestão; que garanta o alinhamento com a cultura da organização; que desenvolva planos e ações de Recursos Humanos alinhadas à estratégia do negócio; que gerenciem todos os subsistemas de Recursos Humanos; e responda pelos subprocessos do departamento de pessoas e recrutamento e seleção.

Para o parceiro estratégico Ulrich *et al.*, (2011), destaca que em suas múltiplas dimensões é incluído ser agente de mudanças e gerente de conhecimento. Portanto, as exigências das vagas das organizações se baseiam na necessidade de atuar como parceiro estratégico de negócios para as lideranças; que apresentem indicadores de recursos humanos para desenvolver ações para melhoria da Gestão de Pessoas; que desenvolva planos e estratégias de Recursos Humanos para alcançar os objetivos do negócio; que conheça as métricas inovadoras; que atue como agente de mudanças na organização para apoiar a evolução; e conheça métricas para o gerenciamento.

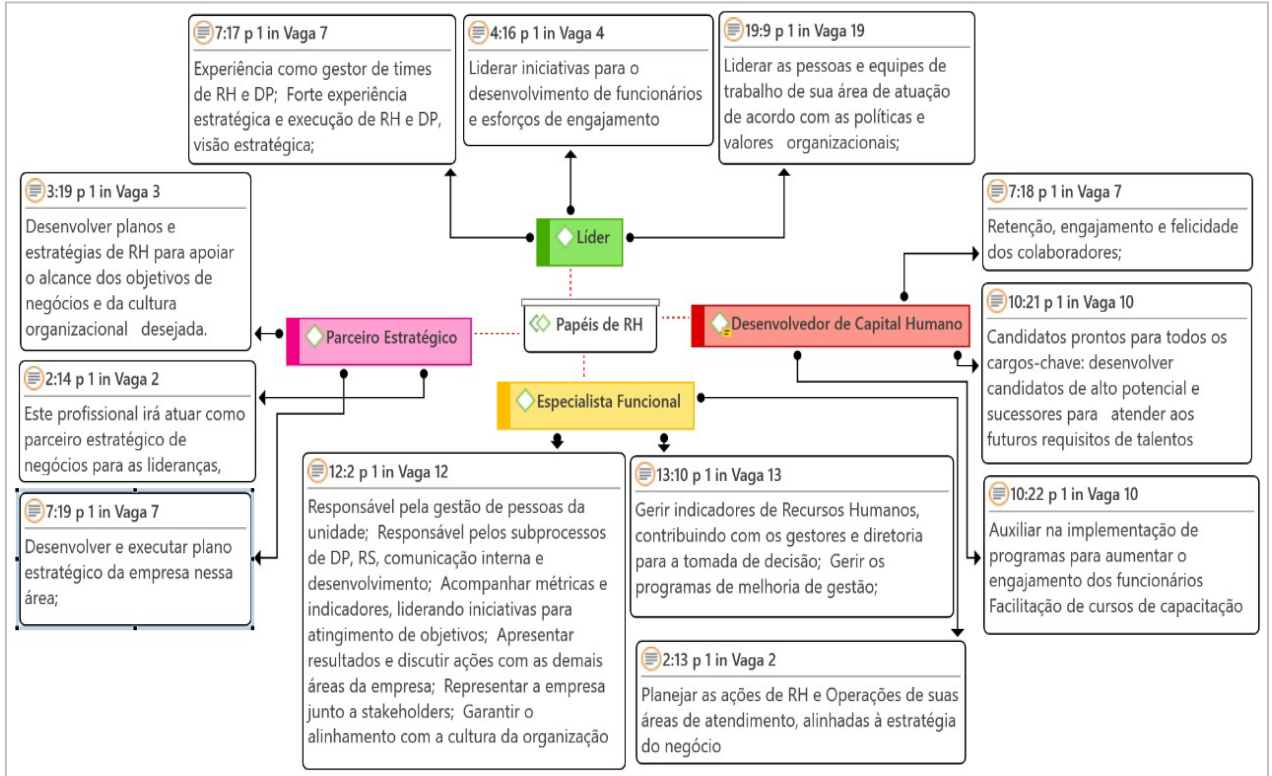
O conteúdo das vagas indicou que o desenvolvedor de capital humano precisa: reter, analisar e melhorar a jornada dos colaboradores; precisa desenvolver candidatos de alto potencial e sucessores para atender aos futuros requisitos de talentos; que promova cursos de capacitação; que acompanhem as tendências e *benchmarking* na Gestão de Pessoas para melhoria de performance; e gerir os talentos. As identificações nas vagas confirmam as afirmações do autor, onde o mesmo destaca que o desenvolvedor de capital humano deve se concentrar em como os funcionários se preparam para o futuro (ULRICH *et al.*, (2011).

Nas descrições das vagas o líder precisa: liderar as iniciativas para o desenvolvimento de funcionários e esforços de engajamento; ser responsável por liderar pessoas e equipes de trabalho de sua área de atuação de acordo com as políticas e valores organizacionais; ter experiência como Gestor de times de Recursos Humanos e Departamento de Pessoal; ter forte experiência e visão estratégica e execução de Recursos Humanos e Departamento de Pessoal. Ulrich *et al.*, (2011) enfatiza que o líder deve garantir a governança corporativa e monitorar a

comunidade de Recursos Humanos.

A seguir é apresentado o diagrama com algumas das citações selecionadas nas vagas em relação aos papéis de Recursos Humanos, como mencionado na Figura 4.

Figura 4. Diagrama de papéis de Recursos Humanos e alguns requisitos encontrados nas vagas



Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

As descrições de papéis de Recursos Humanos identificadas no diagrama dá a sustentação do que é requisitado pelas organizações para que o profissional possa atuar na área. As vagas identificam o que as organizações têm buscado em relação ao perfil profissional para atuação na área. Esse profissional precisa desenvolver algumas competências para o sucesso da organização como: ser um agente de mudanças e desenvolver estratégias e ações de RH; gerir indicadores de desempenho; desenvolver candidatos; liderar pessoas e equipes de trabalho. Outros detalhes referentes aos requisitos das vagas estão presentes no Apêndice A.

Os outros destaques para os papéis do especialista funcional é: ter um profissional que desenvolva e aprimore as políticas internas; que participe e opine na revisão e atualização dos procedimentos e programas de Recursos Humanos; que conduza iniciativas de eficácia da organização; que possua habilidades no gerenciamento de projetos e processos; aconselhem os membros da organização sobre as políticas e diretrizes de pessoas; que sejam responsáveis por

ações de Gestão de Pessoas; que otimizem os processos do time; e definam os objetivos e métricas estratégicas para a área. Essas atividades desempenhadas pelo especialista funcional vem centralizando e padronizando os serviços, na busca de garantir um desempenho eficiente dos processos de Recursos Humanos, reduzindo as redundâncias e repetições das atividades (ENGEL, 2016).

Para o parceiro estratégico os destaques nas vagas enfatizaram em: impulsionar o gerenciamento de mudanças; fornecer consultorias de Recursos Humanos; gerenciar os talentos; administrar os processos; desenvolver comunicações e estratégias para equipes; atuar com o planejamento estratégico; apoiar os processos decisórios; gerir indicador-chave de desempenho – KPIs; realizar reuniões de gestão buscando o alinhamento do Recursos Humanos. Segundo Engel (2016), o parceiro estratégico deve desempenhar as estratégias e práticas de Recursos Humanos à estratégia da organização. Esse profissional é capaz de identificar as políticas, mecanismos e ações de toda organização que é necessária para que os objetivos sejam alcançados (ENGEL, 2016).

O desenvolvedor de capital humano deve ter experiência em: relacionamento com funcionários; resolver problemas; ter foco no colaborador nas performances do time e resultados; auxiliar os gestores na avaliação e programas de melhoria contínua; reter os talentos; motivar os colaboradores. Gil (2016) enfatiza que esse desenvolvedor dedica tempo e presença com os funcionários, incentivando os gerentes a fazer o mesmo. Esse profissional procura ouvir, responder e encontrar maneiras que atendam a demanda e anseios dos funcionários, na busca de garantir sua contribuição para organização.

Nas descrições das vagas o líder deve ser: um profissional que apoia as lideranças na construção e revisão do planejamento e das suas estruturas organizacionais; deve liderar a criação de programas e execução dos processos e fluxos de trabalho de Recursos Humanos; planejar e implementar programas de liderança; ter atuado em posições de liderança e coordenar pessoas. Ulrich *et al.* (2011) identifica que ser um líder de Recursos Humanos têm implicações na direção das funções de Recursos Humanos, na integração do trabalho de outras funções, na garantia da governança corporativa e no monitoramento da comunidade de Recursos Humanos.

#### 4.3 SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS

Na Tabela 2 é possível identificar as citações para os subsistemas de Recursos Humanos que foram identificadas nas vagas do LinkedIn. Posteriormente, foram escolhidas algumas das citações que mais se identificavam com as descrições dos papéis de Recursos Humanos para



compor o diagrama para que ficasse mais visível.

Tabela 2. Citações de subsistemas de Recursos Humanos

<b>Subsistemas de Recursos Humanos</b>	<b>Citações</b>
Avaliação de desempenho	14
Benefícios	1
Contencioso trabalhista e assistência social	0
Departamento de pessoal	16
Higiene e segurança do trabalho	2
Recrutamento e seleção	10
Relações trabalhistas	6
Remuneração	4
Serviços gerais	37
Treinamento e desenvolvimento	13
<b>Total Geral</b>	<b>103</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Segundo a identificação dos subsistemas de Recursos Humanos, além de prezar por profissionais que desempenhem suas funções, as organizações buscam profissionais que sejam multitarefas e que desenvolvam habilidades, segundo identificado nos subsistemas de serviços gerais. Para este subsistema, é preciso que esse profissional: realize o diagnóstico e intervenção organizacional em conjunto com o Gestor identificando situações críticas para o negócio; que consiga disseminar e promover a diversidade e inclusão; que tenha habilidades para o trabalho em equipe, de comunicação e escuta; que seja comprometido, transparente, resiliente; que foca nos resultados; que tenha inteligência emocional; que se adapte às mudanças e a cultura da organização. As informações confirmam o que foi citado por Marras (2016) de que esse subsistema engloba várias responsabilidades para a Administração de Recursos Humanos, sendo bastante diversificado.

Para Marras (2016), o subsistema de avaliação de desempenho permite ao administrador fazer uma maior mensuração de como estão sendo os resultados do colaborador. Com base nas citações das vagas, observou que o profissional precisa: atuar no processo de engajamento; que auxilie, apoie e monitore as atividades de desenvolvimentos de candidatos à sucessão; que acompanhe os indicadores de desempenho e produtividade das equipes, e isso reforça o que as organizações exigem nas vagas para que esse profissional possa cumprir dentro da sua área de atuação.

As vagas que foram analisadas no subsistema do departamento de pessoal vão de acordo com a discussão de algumas funções que esse subsistema desempenha que foi proposto por

Marras (2016). O mesmo autor afirma que as funções se baseiam na admissão, demissão, conferência de folha de pagamento e ações de normas disciplinares (MARRAS, 2016).

Observa-se que no subsistema de recrutamento e seleção as organizações exigem que esse profissional: realize a triagem de currículos; o agendamento e condução de processos seletivos; *onboarding* de novos colaboradores; e desenvolva estratégias competitivas de atração e retenção de talentos. Segundo Marras (2016), a responsabilidade desse subsistema é captação, seleção e triagem de profissionais no mercado e encaminhamento de profissionais para a empresa, corroborando com as descrições das vagas. Para Firmo, Souza e Borges (2017), o subsistema de recrutamento e seleção visa atrair os candidatos que são qualificados, e que possam ser capazes de ocupar os cargos nas organizações.

Marras (2016) entende que a área trabalhista responde pelo planejamento e execução de programas relacionados à área trabalhista-sindical e interpretação das leis complementares. Esse entendimento foi identificado nas vagas para esse subsistema de relações trabalhistas, onde esse profissional precisa ter um forte conhecimento das leis do país; e ter compreensão das considerações trabalhistas. O subsistema de remuneração nas vagas exige que o profissional acompanhe as políticas de remuneração; e que gerencie cargos e salários. Marras (2016) identifica que a função de remunerar faz parte desse setor. Esse subsistema permite que os objetivos pessoais dos profissionais sejam alcançados, trazendo ganhos positivos para a organização (FIRMO; SOUZA; BORGES, 2017).

No subsistema de benefícios, foi identificado que a empresa se preocupa em bonificar seus funcionários. Segundo o autor, os benefícios atendem não somente aos anseios da organização, como também dos indivíduos. Esse atendimento das necessidades dos indivíduos parte do pressuposto de que a empresa sabe o que é melhor para seus colaboradores, identificando no próprio o que é necessário para garantir o mínimo de qualidade de vida dos seus funcionários (MARRAS, 2016).

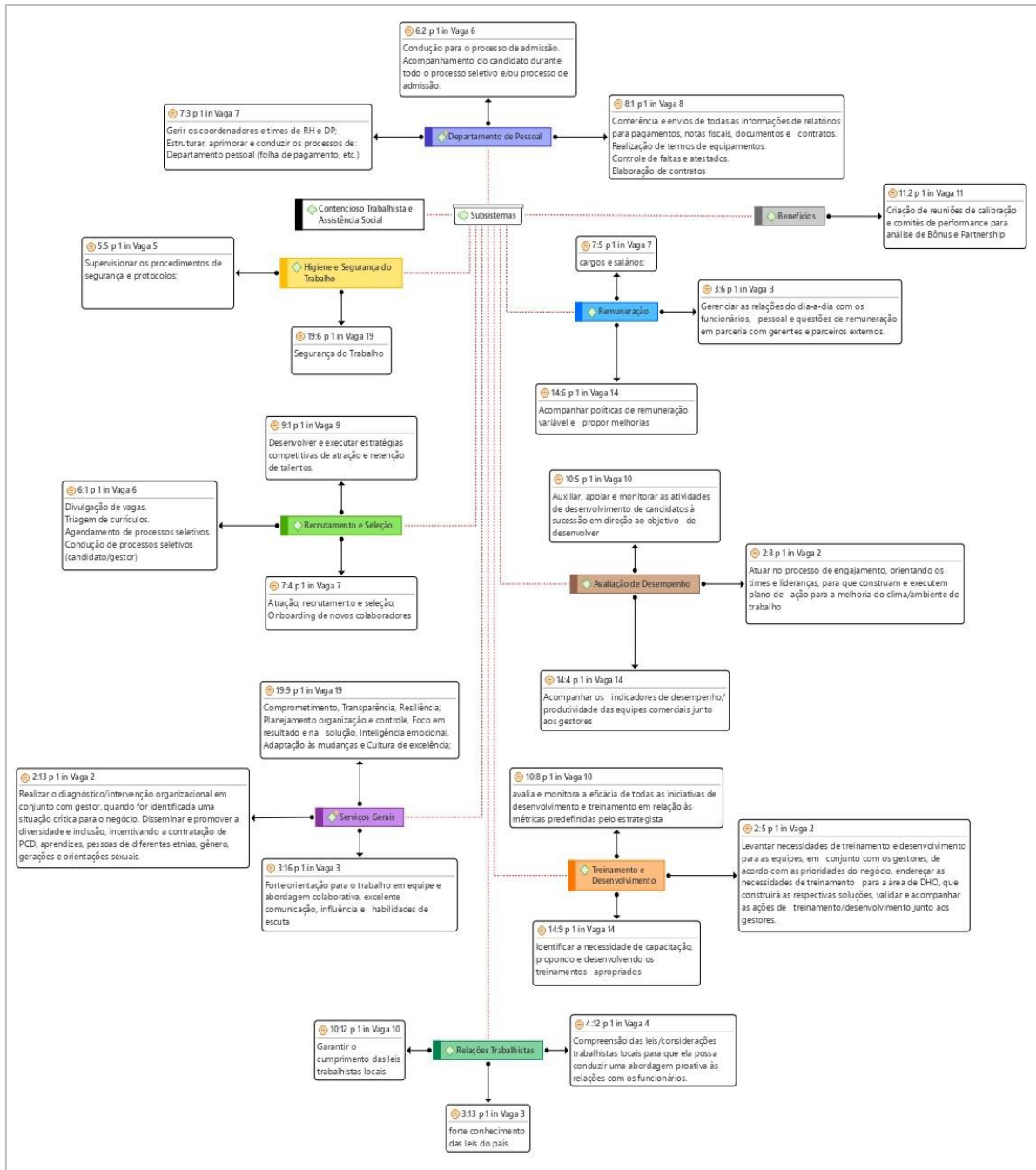
O autor destaca que uma das abordagens importantes do subsistema de higiene e segurança do trabalho é com relação a segurança do trabalho (MARRAS, 2016). Para Firmo, Souza e Borges (2017), cuidar da segurança do trabalhador reduz a falta de assiduidade e rotatividade, garantindo maior interesse pelo trabalho entre os profissionais, motivando-os ainda mais para o cumprimento das metas. Foi possível identificar nas vagas essa preocupação da segurança no trabalho, sendo preciso supervisionar os procedimentos de segurança e protocolo do trabalho como um todo.

Nas citações das vagas, não foi possível identificar relações com o subsistema de

contencioso trabalhistas e assistência social. O autor destaca que algumas organizações preferem incumbir as responsabilidades do contencioso trabalhistas para o departamento jurídico da empresa, ou terceirizar esse serviço com o controle do departamento jurídico da empresa (MARRAS, 2016).

Na Figura 5 é apresentado o diagrama com algumas das citações selecionadas nas vagas em relação aos subsistemas de Recursos Humanos.

Figura 5. Diagrama subsistemas de Recursos Humanos e os requisitos encontrados em algumas das vagas



Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

As descrições de subsistemas de Recursos Humanos identificadas no diagrama dá a sustentação do que é requisitado pelas organizações para que o profissional possa atuar na área. As vagas identificam o que as organizações têm buscado em relação ao perfil profissional para atuação na área. Esse profissional precisa desenvolver algumas competências para o sucesso da organização como: desenvolver talentos; atrair e reter profissionais; possuir conhecimento das

leis trabalhistas; possuir habilidades e resiliência; e ser o responsável por cargos e salários. Outros detalhes referentes aos requisitos das vagas estão presentes no Apêndice A.

Os outros destaques nas vagas para o subsistema de recrutamento e seleção foram: a exigência de um profissional que participe do processo seletivo interno e externo; que desenvolva e atualize a descrição de cargos; que dê suporte aos líderes na seleção de equipes; e auxilie os processos de recrutamento e seleção. As citações nas vagas confirmam que o passo do recrutamento e seleção é a descrição do cargo, onde o selecionador define o perfil ideal para preencher as vagas nos recrutamentos interno e externo (ARROYO *et. al.*, 2021).

No subsistema de treinamento e desenvolvimento foi identificado que o profissional precisa: desenvolver os potenciais internos; apoiar o planejamento de talentos; e atuar no desenvolvimento de lideranças. Costa e Marques (2010) confirmam nas citações das vagas quando afirmam que as pessoas têm capacidade de adquirir conhecimentos, permitindo às organizações desenvolver os Recursos Humanos envolvendo atividades de treinamento, desenvolvimento de pessoas e da organização com o intuito de agregar valor.

No subsistema de avaliação de desempenho houve a identificação da preocupação das organizações em buscar um profissional que seja: referência em desenvolver ações de Gestão de Pessoas para alcançar os resultados operacionais; que contribua para melhoria contínua da performance; que apoie o processo de promoção e medição da experiência dos funcionários; que crie avaliações de competências e implante o monitoramento do desempenho dos colaboradores. Costa e Marques (2010) enfatiza que a avaliação do desempenho identifica os pontos fortes e os que precisam ser trabalhados para planejar ações, na busca de melhorar o desempenho do profissional e da organização como um todo.

Os destaques nas citações do subsistema do departamento de pessoal é: que o profissional possa garantir o cumprimento das disposições legais e regulamentares da instituição; que mantenha o relacionamento com funcionários; que tenha grande vivência na área de Gestão de Pessoas; que assessore os gestores nos processos de Gestão de Pessoas com foco em atração; e que administrem os recursos. Marras (2016) aborda que esse subsistema tem por objetivo efetivar todos os registros legais e necessários para Administração burocrática que é exigido pelas práticas administrativas e pelas legislações que regem a relação capital e trabalho. O autor cita que uma das funções desse subsistema é admitir funcionários e registrar os controles diversos (MARRAS, 2016).

Nas citações do subsistema de serviços gerais os destaques para exercer a profissão é: participar de feiras de empregos; ter capacidade em construir relações eficazes com a equipe de

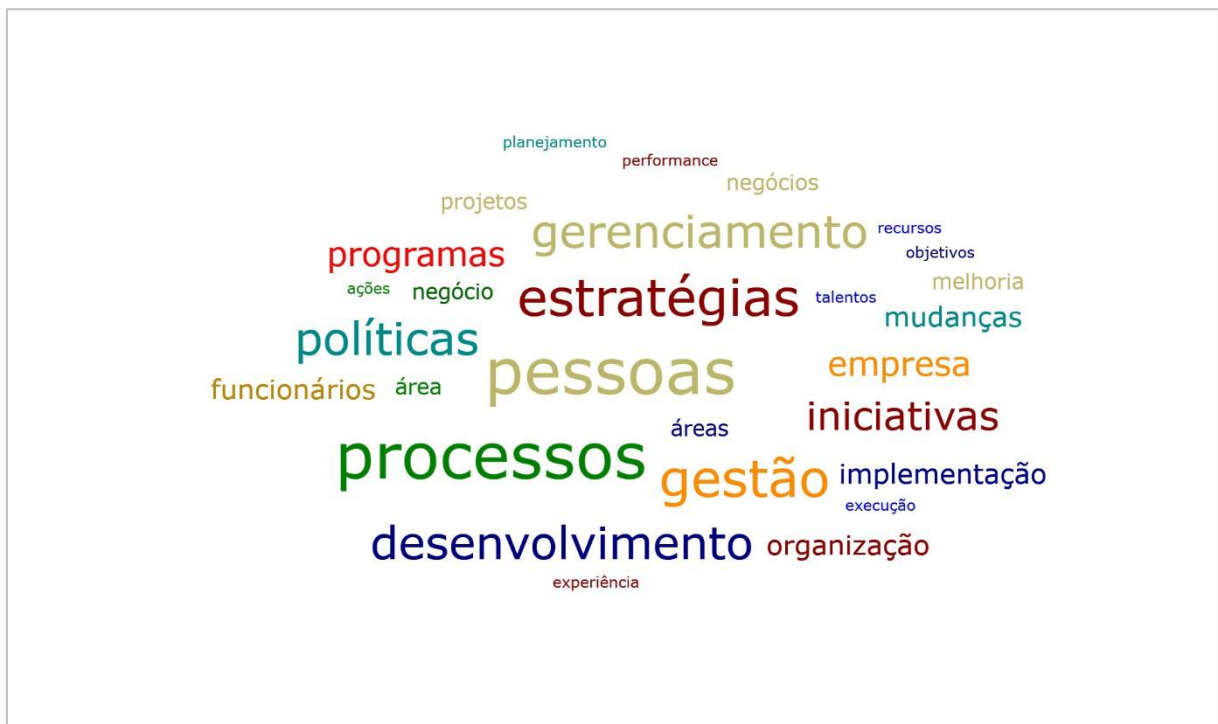
gestão; ter capacidade para resolver conflitos; possuir habilidades quantitativas, analíticas, interpessoais e de comunicação; e acompanhar o clima da organização. Segundo Marras (2016), esse subsistema é responsável por englobar as responsabilidades na Administração de Recursos Humanos. Os serviços que são prestados pela área de Recursos Humanos é bastante diversificada, trazendo desafios para organização, haja vista que os profissionais precisam prestar esses serviços que são essenciais no dia a dia da organização (MARRAS, 2016).

#### 4.4 NUVEM DE PALAVRAS DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS

A nuvem de palavras é uma representação visual dos dados do texto. A nuvem de palavras descreve os termos mais frequentes de um certo texto, possibilitando registrar conhecimentos e conceitos, favorecendo a aprendizagem. As palavras mais frequentes são desenhadas em fontes de tamanho maior, e as palavras menos frequentes são desenhadas em fontes de tamanho menor (SILVA, 2013).

Foram feitas uma nuvem de palavras para os papéis de Recursos Humanos e uma nuvem de palavras para subsistemas de Recursos Humanos. É possível identificar as palavras que aparecem em maior destaque na nuvem de palavras de subsistemas de Recursos Humanos como consta na Figura 6.

Figura 6. Nuvem de palavras papéis de Recursos Humanos



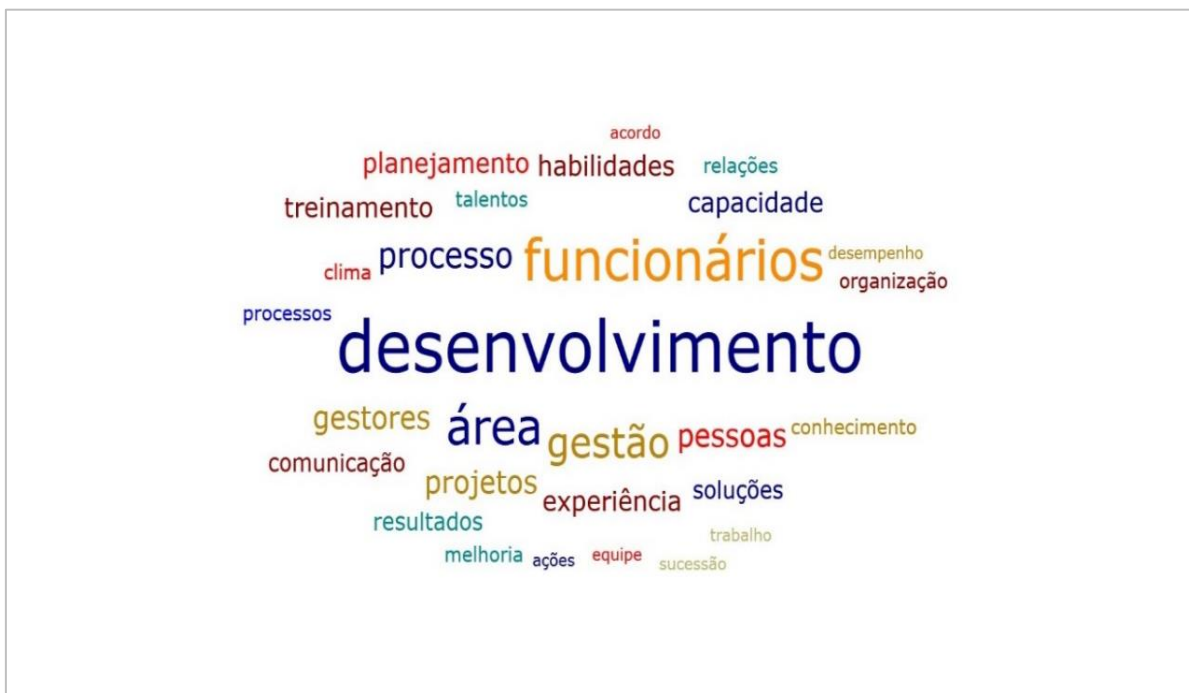
Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

As palavras mais destacadas na nuvem de palavras papéis de Recursos Humanos confirmam que após a globalização o profissional precisa cumprir uma série de tarefas na organização, deixando para trás o conceito de que esse profissional era responsável apenas por cuidar da folha de pagamento e contratação. O profissional de hoje precisa promover, coordenar pessoas e processos, planejar, capacitar e qualificar os talentos e avaliar o desempenho profissional na organização (ROCHA, 2008).

Os papéis de Recursos Humanos se relacionam com as palavras em maior destaque na nuvem de palavras, visto que os papéis acabam focando nas estratégias e práticas da organização (ALCÂNTARA, 2014). Ulrich *et al.*, (2011) destaca que é preciso desenvolver o capital humano, buscando a eficiência administrativa por meio das políticas da organização, adaptando-se aos novos cenários, na busca de sempre alinhar as práticas de Recursos Humanos com as estratégias de mudança.

É possível identificar as palavras que aparecem em maior destaque na nuvem de palavras de subsistemas de Recursos Humanos, como consta na Figura 7.

Figura 7. Nuvem de palavras subsistemas de Recursos Humanos



Fonte: Dados da Pesquisa (2022)

Na nuvem de palavras para os subsistemas de Recursos Humanos, as palavras que aparecem com maior destaque como o desenvolvimento, funcionários, área, gestão, processo,

projetos, pessoas e gestores dão maior embasamento ao tema estudado. Os subsistemas também se relacionam com as palavras, haja vista que o subsistema de desenvolvimento e treinamento se concentra em otimizar a execução das tarefas por parte das organizações (MARRAS, 2016). Para o mesmo autor, os subsistemas de Recursos Humanos dão apoio às pessoas e ao seu desenvolvimento na organização, entendendo que o desenvolvimento e treinamento no profissional produz mudança, gera conhecimentos e habilidades (MARRAS, 2016).

Cabe ressaltar que as palavras que apareceram com maior destaque na nuvem de palavras podem ser ainda mais exploradas pelas disciplinas de Gestão de Pessoas nas universidades. Pode-se criar trabalhos acadêmicos com as palavras descritas na nuvem de palavras, bate papo com os alunos de como ele enxerga cada palavra identificada na nuvem de palavras em seu ambiente de trabalho, criar dinâmicas, desenvolver jogos. Essas são algumas das ferramentas que podem ser desenvolvidas no ambiente educacional através da nuvem de palavras, visto que Goulart Júnior, Souza e Muniz (2019), enfatiza que é necessário desenvolver competências no aluno antes que o mesmo entre no mercado de trabalho e consiga se manter.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar os requisitos dos papéis e de subsistemas de Recursos Humanos nas vagas de Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos no LinkedIn, foi observado que a área de Recursos Humanos e a de Gestão de Pessoas sofreu grandes transformações com o passar dos anos, principalmente pelos processos de globalização. Esse processo de globalização exige uma nova capacitação para os profissionais que irão atuar na área. É necessário que as universidades estejam atentas aos requisitos que o mercado exige, buscando sempre desenvolver a capacitação em sala de aula para que os alunos possam transmitir o aprendizado e conhecimento que obtiveram para as organizações.

Como demonstrado nos papéis e subsistemas de Recursos Humanos das vagas, foi possível identificar a preocupação das organizações em ter um profissional completo para o exercício da profissão. Nos papéis de Recursos Humanos as organizações têm buscado cada vez mais um profissional com capacidades para liderar e que tenha visão estratégica. Nos subsistemas de Recursos Humanos das vagas, as organizações buscam um profissional que possa acompanhar como está o desempenho e produtividade da organização diante do mercado competitivo, identificando o trabalho em equipe como sendo um dos pilares para adquirir o crescimento e desenvolvimento que tanto almeja. Tiveram destaques na magnitude de citações de papéis de Recursos Humanos o especialista funcional e o parceiro estratégico, e nos subsistemas de Recursos Humanos o serviços gerais e o departamento de pessoal.

Em termos gerais, o estudo ressaltou que a análise dos papéis e subsistemas de Recursos Humanos nas vagas de Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos foi importante para identificar que funções esse profissional deverá exercer, conforme foi requisitado na plataforma LinkedIn. Os objetivos de analisar os papéis e subsistemas de Recursos Humanos nas vagas de Gestor de Recursos Humanos e Gestor de Pessoas propostos foram atingidos, visto os resultados alcançados e a identificação dos requisitos nas vagas no LinkedIn. Os dados reforçam as indicações de que os cursos de Administração, destaque dado nesse estudo, precisam estar atualizados e alinhados e seus conteúdos bem explorados para possibilitar aos profissionais a entrada no mercado de trabalho. Dessa forma, as universidades podem preparar os profissionais da Administração de uma forma que melhor ocupem os espaços no mercado de trabalho e possam reduzir os índices de desemprego.

As principais contribuições do estudo para a área de Gestão de Pessoas é a possibilidade de manter a área sempre atualizada diante do que é exigido no mercado. As contribuições

permitem que as universidades e professores possam identificar os gargalos que precisam ser preenchidos e melhor estudados na área de Gestão de Pessoas, buscando desenvolver, durante o ensino acadêmico, as competências que são necessárias para que esse profissional possa estar preparado para exercer sua função na sua área de atuação. Também como contribuição, o estudo permite aos profissionais da área da Gestão de Pessoas a construção de suas qualificações para suas carreiras, como possuir proficiência no inglês, espanhol, *Excel*, formação em nível superior e pós-graduação na área.

As limitações da pesquisa se basearam nas carências de estudos similares a este, e na coleta de dados devido a grande quantidade de informações para aplicação de filtros. Esse aspecto limitou a seleção das descrições em algumas vagas pelo nome não seguir um padrão específico.

Como sugestões, é importante realizar mais estudos correlacionando aos papéis e subsistemas de Recursos Humanos para se entender como esses são requisitados de forma conjunta em uma organização. É importante ampliar a pesquisa para a coleta de dados com professores das instituições de ensino que são envolvidos com a disciplina, bem como coordenadores de cursos para verificar se quem está envolvido na formação, tem a clareza de quais são os requisitos que têm sido exigidos, principalmente nas vagas para Gestor de Pessoas e Gestor de Recursos Humanos.

É importante destacar que a versão premium da plataforma LinkedIn não foi utilizada para desenvolvimento do trabalho. Como sugestão para a coleta de dados, poderia ser considerada a versão premium da plataforma LinkedIn para que a mesma volte apenas as filtragens dos termos que foram pesquisados de forma mais específica. Segundo a plataforma, a versão premium permite ao usuário obter acesso a ferramentas diferenciadas que poderão destacar e garantir recursos extras ao perfil do usuário.

## REFERÊNCIAS

ADAMS, Susan. Nova pesquisa: LinkedIn mais dominante do que nunca entre os candidatos e recrutadores, mas o Facebook está pronto para ganhar. **Forbes**, Jersey City, 05 fev. 2013. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/susanadams/2013/02/05/new-survey-linked-in-more-dominant-than-ever-among-job-seekers-and-recruiters-but-facebook-poised-to-gain/?sh=2e354747414b>. Acesso em: 22 mar. 2021.

ALCÂNTARA, Misiara de. **Os múltiplos papéis de RH: analisando a performance da área de gestão de pessoas em uma empresa do agronegócio**. 2014. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/109021>. Acesso em 12 abr. 2022.

ARROYO, Cristiane Sonia et al. Os subsistemas de gestão de pessoas em empresas familiares do agronegócio: recrutamento e seleção e remuneração. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 5, p. 47026-47041, 2021. Disponível em: <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/29592>. Acesso em: 24 maio. 2022.

ASSIS, Célia Costa.; MAIA, Luiz Cláudio Gomes. Análise do perfil de liderança do bibliotecário gestor na cidade de Goiânia-GO. **Informação & Informação**. Londrina, 2014. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/14817/14213>. Acesso em: 16 abr. 2021.

AVANCINI, Salvelina; CRUZ, HAC. Gestão de pessoas e as técnicas de recrutamento e seleção: o Caso SosCardio de Sc. **XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia-SEGeT**, 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120590.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2021.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento e seleção com foco na transformação digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

BARBOSA, Adriana Silva. Mobilidade urbana para pessoas com deficiência no Brasil: um estudo em blogs. **urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 8, n. 1, p. 142-154, 2016. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2175-33692016000100142](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2175-33692016000100142). Acesso em: 22 abr. 2021.

BARROS, Francis Marcean Resende et al. **Os múltiplos papéis do RH em empresas da microrregião do Alto Paraopeba/MG**. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 2, 2019. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/38894-Texto%20do%20artigo-120837-2-10-20190503.pdf>. Acesso em: 12 maio. 2022. documento anpad sobre papéis 2019.

BEFFA, Marcia Josefina. Impasses na formação do gestor de pessoas. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, v. 23, n. 44, p. 28-38, 2018. Disponível em: <http://periodicos.unifil.br/index.php/Revistatestes/article/view/423/436>. Acesso em: 01 jul. 2021.

BORGES MACHADO, João Batista et al. **O subsistema de recursos humanos em uma universidade particular: potencialidades e desafios sob a luz da gestão de pessoas**. <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/16132>. Acesso em: 12 maio. 2022.

CALDAS, Lia Maura. **A constituição do sujeito gestor de pessoas**. 2013. Dissertação de Mestrado. Universidade Estadual de Maringá. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/Documents/Cursos/materiais%20cc/gestor%20de.pdf>. Acesso em: 17 maio. 2021.

BRASIL. CNE/CES. **Ministério da educação conselho nacional de educação**. Brasília. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=154111-pces438-20-1&category\\_slug=agosto-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=154111-pces438-20-1&category_slug=agosto-2020-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 20 jul. 2021.

COSTA FILHO, Hercilio; MARQUES, Clauber Antonio Ceolin. Subsistemas de recursos humanos. **Anais da Semana de Estudos Contábeis e de Administração**. Paraná: FAFIPA, 2010. Disponível em: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52108112/014\\_subistemas\\_de\\_recursos\\_humanos-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651706649&Signature=GT5uEMwofckV~bHpZZOFGKwtMc-V1Uw7m3uOHi~mwEZoTZG4WM1ZebeISF0dbWzHw-Yb4w0ZjHq4-JGjIKwyqM140WoDRpUwDdUa4oDTxA8UINBMvRgNCAxeELtupQi-XTatw5QOzfTG5Xl8yf4XSiQnT0a9T4fHOjDSsOpWCW4GFN87~8k8oRxQ9dKsGyytB~4uvZy7zxBvdW7jSIzFbiycCRGpZmw~rZZv74TYi3pDJAx8p~CR0fVF44li2woEaRj9wrpNPcOulk3iAvjyfew-HXssD~1zX7iLo65EoSdssF8Y4~LumQWCy9V897T5b59KPD0MW6u9A5SYN~lcyA\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52108112/014_subistemas_de_recursos_humanos-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651706649&Signature=GT5uEMwofckV~bHpZZOFGKwtMc-V1Uw7m3uOHi~mwEZoTZG4WM1ZebeISF0dbWzHw-Yb4w0ZjHq4-JGjIKwyqM140WoDRpUwDdUa4oDTxA8UINBMvRgNCAxeELtupQi-XTatw5QOzfTG5Xl8yf4XSiQnT0a9T4fHOjDSsOpWCW4GFN87~8k8oRxQ9dKsGyytB~4uvZy7zxBvdW7jSIzFbiycCRGpZmw~rZZv74TYi3pDJAx8p~CR0fVF44li2woEaRj9wrpNPcOulk3iAvjyfew-HXssD~1zX7iLo65EoSdssF8Y4~LumQWCy9V897T5b59KPD0MW6u9A5SYN~lcyA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA). Acesso em: 01 abr. 2022.

DE ALMEIDA, Cíntia Reggiane Cordeiro. O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO COMO GESTOR DE PESSOAS. **Revista Bibliomar**, v. 16, n. 3, p. 24-33, 2018. Disponível em: <http://www.periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/bibliomar/article/view/9700/5637>. Acesso em: 16 abr. 2021.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros**. 1. ed. São Paulo: Atlas Ltda, 2017.

ENGEL, Raqueli Puhl. **A percepção dos colaboradores de uma cooperativa de crédito sobre o desempenho da Assessoria de Gestão de Pessoas com base nos Múltiplos Papéis de RH**. 2016. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/158487>. Acesso em: 25 maio. 2022.

FINO, Inês Penas. **Uso das redes sociais–LinkedIn–e a importância da marca pessoal no processo de recrutamento e seleção**. 2017. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Economia e Gestão. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.5/14478>. Acesso em: 14 abr. 2021.

FIRMO, Grasiela Leal; DE SOUZA, Lislayne Cristina; BORGES, Nathalie Nascimento. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: subsistemas dos recursos humanos. **Maiêutica- Estudos Contemporâneos em Gestão Organizacional**, v. 5, n. 1, 2017. Disponível em: [http://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO\\_EaD/article/view/1728](http://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO_EaD/article/view/1728). Acesso em: 13 jun. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2018.

Gil, Antonio C. **Gestão de Pessoas - Enfoque nos Papéis Estratégicos**, 2 edição. Grupo GEN, 2016.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA / IPEA. **Desemprego já é menor que o observado antes da pandemia em diversos segmentos**. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=39076&Itemid=3](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=39076&Itemid=3). Acesso em: 03 abr. 2022.

JUNIOR, Luciano Saraiva Goulart; DE SOUZA, Sarah Crispim Ramos; DE JESUS MUNIZ, Brenda Myrelle. Desenvolvimento pessoal e profissional: como as universidades preparam seus discentes para enfrentar as exigências do mercado de trabalho. **Revista Valore**, v. 4, p. 188-202, 2019. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/363>. Acesso em: 24 mar. 2021.

HUZEK, Daniele; STEFANO, Silvio Roberto; GRZESZCZESZYN, Geverson. Perfil dos gestores de pessoas e suas práticas. **SEGeT–Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 5, 2008. Disponível em: [https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/573\\_Artigo\\_Gestor\\_RH%5b1%5d.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/573_Artigo_Gestor_RH%5b1%5d.pdf). Acesso em: 20 jul. 2021.

LIMA, Vinícius. O drama do mercado de trabalho para os recém-formados. **Nube**. Disponível em: <https://www.nube.com.br/blog/2021/04/14/o-drama-do-mercado-de-trabalho-para-recem-formados>. Acesso em: 03 abr. 2022.

LINKEDIN. **Conheça a sua nova comunidade profissional**, 2021. Procurar Emprego. Disponível em: <https://br.linkedin.com/>. Acesso em: 07 abr. 2021.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**, f. 166. 2016. 332 p.

BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO / INEP. **Maiores cursos em número de matrículas**. Brasília. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=97041-apresentac-a-o-censo-superior-u-ltimo&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=97041-apresentac-a-o-censo-superior-u-ltimo&Itemid=30192). Acesso em: 22 mar. 2021.

NASSIF, Vânia Maria Jorge; GHOBIL, Alexandre Nabil; DE SOUZA BIDO, Diógenes. É possível integrar a teoria à prática no contexto de sala de aula? Uma resposta através do método seminário revisado através da pesquisa-ação em um curso de Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 18, p. 11-34, 2007. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/1593>. Acesso em: 24 mar. 2021.

OLIVEIRA, Rafael dos Santos de. **O acadêmico de Administração: os fatores que determinaram a escolha pelo curso e suas expectativas futuras**. 2019. Disponível em: <http://repositorio.upf.br/bitstream/riupf/1733/1/PF2019Rafael%20dos%20Santos%20de%20Oliveira.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2021.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da. Capacitação profissional do administrador: uma investigação sobre as habilidades requeridas e a formação universitária adquirida. **Anais ENANPAD**, 1999. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad1999-rh-05.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2021.

RODRIGUES, Samara Vilela et al. **Uma análise do LinkedIn como ferramenta social e profissional no grupo de administradores**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/24841>. Acesso em: 14 abr. 2021.

SALDAÑA, Johnny. **The coding manual for qualitative researchers**. sage, 2021.

SANTOS, Neusa Maria Bastos Fernandes dos; BOLGAR, Paulo Henrique. **O papel da área de Recursos Humanos: um estudo na Empresa Alcatel Telecomunicações SA In.: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO**, 27., 2003, Atibaia. Anais eletrônicos... Atibaia, 2003. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2005-gpra-0467.pdf>. Acesso em: 02 abr. 2022.

SILVA, Tarcízio. O que se esconde por trás de uma nuvem de palavras. **Blog Pesquisa, Métodos Digitais, Raça e Tecnologia**, 2013. Disponível em: <https://tarciziosilva.com.br/blog/o-que-se-esconde-por-tras-de-uma-nuvem-de-palavras/>. Acesso em: 20 maio. 2022.

SILVA, Adriana Santana. **Recrutamento: o uso do LinkedIn nos processos de recrutamento das empresas**. 2021. Disponível em: [http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/6425/1/automacaodeescritorioesecretariado\\_2021\\_2\\_adrianasantanasilva\\_recrutamentousodolinkedin.pdf](http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/6425/1/automacaodeescritorioesecretariado_2021_2_adrianasantanasilva_recrutamentousodolinkedin.pdf). Acesso em: 14 jun. 2022.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista científica de Administração**, v. 10, n. 10, p. 51-61, 2008. Disponível em: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57225846/fot\\_10523becubsos\\_humanos\\_x\\_gestyo\\_de\\_pessoas\\_pdf-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1652819343&Signature=ZAUjird4QLhvCHSzIWkz97EXmVLf8lfEq9vsngAjI0tRGqxn9C0BMg1PfPx5frwmbC2KhB1m4Jv9m2oDsKbIGg9oIw0k5qQdFR0hUoBYIHfB6iWzDQZXkMYX5o4eZuc4IoyR2kl~b7d20y3ddHjaxqeemDvONrEPvIuCyur9bRB7tOwMufJuDhCV5HSCaV8ImvOj5zAWyzaju~MSCI-3-2EzooPPeda-2uLp96P6EzRGACbnKc439~hlJhLOtq1dsWZPbEFvEm32NHspi303MaGmyvM2QuIBqXygCZ94eUTUeD0slhw2KBWN9ZueiV3wFGeqYnVaIg2spBK0UGFaHg\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57225846/fot_10523becubsos_humanos_x_gestyo_de_pessoas_pdf-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1652819343&Signature=ZAUjird4QLhvCHSzIWkz97EXmVLf8lfEq9vsngAjI0tRGqxn9C0BMg1PfPx5frwmbC2KhB1m4Jv9m2oDsKbIGg9oIw0k5qQdFR0hUoBYIHfB6iWzDQZXkMYX5o4eZuc4IoyR2kl~b7d20y3ddHjaxqeemDvONrEPvIuCyur9bRB7tOwMufJuDhCV5HSCaV8ImvOj5zAWyzaju~MSCI-3-2EzooPPeda-2uLp96P6EzRGACbnKc439~hlJhLOtq1dsWZPbEFvEm32NHspi303MaGmyvM2QuIBqXygCZ94eUTUeD0slhw2KBWN9ZueiV3wFGeqYnVaIg2spBK0UGFaHg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA). Acesso em: 17 maio. 2021.

ULRICH, Dave; ALLEN, Justin; BROCKBANK, Wayne. **A Transformação do RH: construindo os recursos humanos de fora para dentro**. Bookman Editora, 2008.

ULRICH, Dave. **Recursos humanos estratégicos: novas perspectivas para os profissionais de RH**. futura, 2000.

XAVIER FILHO, José Lindenberg Julião et al. A Formação em Administração e o Dualismo Conceitual teoria-prática no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 56, p. 43-57, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/69888>. Acesso em: 28 mar. 2021.

## APÊNDICE A – INDICAÇÃO DE CITAÇÕES DE PAPÉIS E SUBSISTEMAS DE RECURSOS HUMANOS

### Relatório de Códigos – Agrupado por: Grupos de Códigos

Todos (16) códigos

---



#### Sem Grupo

##### 2 Códigos:

- Papéis de RH

65 Citações:

- Subsistemas

102 Citações:

---



#### Papéis de RH

##### 4 Códigos:



##### ● Desenvolvedor de Capital Humano

##### 14 Citações:

- ☉ 3:18 p 1 in Vaga 3

Experiência em relacionamento com funcionários; experiência em trabalhar com funcionários para implantar processos ou políticas, resolver problemas, etc.

- ☉ 5:3 p 1 in Vaga 5

Suporte ao time gerencial aos líderes para tomadas de decisões e estratégias (foco no colaborador).

- ☉ 7:7 p 1 in Vaga 7

Retenção, engajamento e felicidade dos colaboradores.

- ☉ 7:12 p 1 in Vaga 7

Análise e melhorias a fim de melhorar continuamente a jornada dos nossos colaboradores.

☺ **7:14 p 1 in Vaga 7**

Hands on, focado em performance do time e resultados.

☺ **9:3 p 1 in Vaga 9**

Employee Experience.

☺ **9:4 p 1 in Vaga 9**

Criação e aprimoramento de projetos de DHO.

☺ **10:6 p 1 in Vaga 10**

Candidatos prontos para todos os cargos-chave: desenvolver candidatos de alto potencial e sucessores para atender aos futuros requisitos de talentos.

☺ **10:10 p 1 in Vaga 10**

Auxiliar na implementação de programas para aumentar o engajamento dos funcionários Facilitação de cursos de capacitação.

☺ **13:7 p 1 in Vaga 13**

Acompanhar as tendências tecnológicas e benchmarking na gestão de pessoas para a melhoria de performance.

☺ **14:5 p 1 in Vaga 14**

Auxiliar gestores na avaliação e programas de melhoria contínua e performance.

☺ **16:6 p 1 in Vaga 16**

Retenção de talentos.

☺ **17:2 p 1 in Vaga 17**

Gestão de Talentos.

☺ **18:2 p 1 in Vaga 18**

Motivar os colaboradores.

◆ ● **Especialista Funcional**

**20 Citações:**

☺ **1:1 p 1 in Vaga 1**

Desenvolver e ou aprimorar políticas internas.

☺ **2:3 p 1 in Vaga 2**



Planejar as ações de RH e Operações de suas áreas de atendimento, alinhadas à estratégia do negócio.

☰ **2:9 p 1 in Vaga 2**

Participar e opinar na revisão e atualização das políticas, procedimentos e programas de RH, de forma que reflita nos interesses/necessidades do negócio.

☰ **3:2 p 1 in Vaga 3**

Conduz/influencia/gerencia iniciativas relacionadas à eficácia da organização e da equipe de gerenciamento, design da organização, impulsiona a execução/implementação de processos/sistemas de RH em todo o site.

☰ **3:5 p 1 in Vaga 3**

Processar transações operacionais de RH relacionadas ao HRIS (dia útil). Impulsione iniciativas para melhorar a eficiência e a economia de custos.

☰ **3:8 p 1 in Vaga 3**

Gerenciar a manutenção de registros e sistema de arquivamento através do conhecimento de aplicativos da Microsoft e software/sistemas especializados em áreas relacionadas a RH.

☰ **3:17 p 1 in Vaga 3**

Fortes habilidades de gerenciamento de projetos e processos.

☰ **4:5 p 1 in Vaga 4**

Você aconselhará colegas, gerentes e líderes sobre uma série de políticas e diretrizes de pessoas.

☰ **5:1 p 1 in Vaga 5**

Gerenciar todos os subsistemas do RH (generalista); Gestão das políticas e estratégias do RH.

☰ **9:6 p 1 in Vaga 9**

Preparar, acompanhar e incentivar a liderança para a utilização eficaz de políticas e ferramentas de RH.

☰ **10:14 p 1 in Vaga 10**

Atuar como Parceiro de Negócios de RH com trabalho generalista diário de RH.

☰ **10:15 p 1 in Vaga 10**

Fornecer consultoria de RH para funcionários e gerentes. Conduz análises e interpretações de dados e desenvolve recomendações com base nas descobertas. Implantar processos e programas globais de RH. Auxiliar as implementações locais da Mobilidade Global.

☰ **12:1 p 1 in Vaga 12**

Responsável pela gestão de pessoas da unidade; Responsável pelos subprocessos de DP, RS, comunicação interna e desenvolvimento; Acompanhar métricas e indicadores, liderando iniciativas para atingimento de objetivos; Apresentar resultados e discutir ações com as demais áreas da empresa; Representar a empresa junto a stakeholders; Garantir o alinhamento com a cultura da organização.

☉ **13:1 p 1 in Vaga 13**

Gerir indicadores de Recursos Humanos, contribuindo com os gestores e diretoria para a tomada de decisão; Gerir os programas de melhoria de gestão.

☉ **13:8 p 1 in Vaga 13**

Promover a melhoria contínua nas políticas de Recursos Humanos.

☉ **14:1 p 1 in Vaga 14**

Atuar no meio de campo com os gestores da área comercial, conciliando com os interesses da empresa, objetivando a melhor forma de desenvolvimento do negócio empresarial.

☉ **14:3 p 1 in Vaga 14**

Ser o responsável por ações de gestão de pessoas.

☉ **16:7 p 1 in Vaga 16**

Definição e implementação de políticas e processos internos de Pessoas & Cultura.

☉ **16:8 p 1 in Vaga 16**

Desenhos e otimizações de processos do time; Definição de objetivos e métricas estratégicas para a área; Pesquisa e implementação de tendências de mercado e inovação para as práticas de gestão de pessoas do Hurb.

☉ **17:4 p 1 in Vaga 17**

Gestão de processos, análise de documentos, políticas, normas e procedimentos; Elaboração de dashboards para orientar no desenvolvimento de estratégias diferenciadas.

◆ ● **Líder**

**12 Citações:**

☉ **2:4 p 1 in Vaga 2**

Apoiar as lideranças na construção/revisão do seu planejamento de pessoal e das suas estruturas organizacionais, de acordo com a necessidade do negócio, fornecendo informações, soluções de desenvolvimento e planos de sucessão de acordo com as políticas.

☉ **3:1 p 1 in Vaga 3**

Fornecer suporte e liderança de RH.

☰ **4:4 p 1 in Vaga 4**

Nesta função, você pode programar gerenciar e liderar - criação, gerenciamento de programas e execução dos principais processos e fluxos de trabalho de RH para permitir que a equipe de parceria de RH gerencie e lidere proativamente os processos de pessoas.

☰ **4:9 p 1 in Vaga 4**

Liderar iniciativas para o desenvolvimento de funcionários e esforços de engajamento.

☰ **7:13 p 1 in Vaga 7**

Experiência como gestor de times de RH e DP; Forte experiência estratégica e execução de RH e DP, visão estratégica.

☰ **10:2 p 1 in Vaga 10**

Os planos e execução de desenvolvimento de liderança estabelecem estratégias e recursos de gerenciamento de mudanças organizacionais para apoiar os Parceiros de Negócios de RH Globais no alcance de metas funcionais e desenvolver serviços de OD e capacidade para apoiar o gerenciamento global de talentos e estratégias de aprendizado. Constrói conhecimento da organização, processos e clientes; resolver uma série de problemas simples.

☰ **10:13 p 1 in Vaga 10**

Atividades de gerenciamento de projetos para várias iniciativas de RH.

☰ **10:18 p 1 in Vaga 10**

Forte capacidade de liderar.

☰ **16:9 p 1 in Vaga 16**

Planejamento e implementação de diversos programas como: liderança e sucessão.

☰ **18:4 p 1 in Vaga 18**

Ter atuado em posições de liderança de pessoas em times de tecnologia. Ter atuado em empresa que utilizam processo ágil.

☰ **18:5 p 1 in Vaga 18**

Coordenação de pessoas.

☰ **19:2 p 1 in Vaga 19**

Liderar as pessoas e equipes de trabalho de sua área de atuação de acordo com as políticas e valores organizacionais.

◆ ● **Parceiro Estratégico**

**19 Citações:**

☉ **2:1 p 1 in Vaga 2**

Este profissional irá atuar como parceiro estratégico de negócios para as lideranças.

☉ **2:14 p 1 in Vaga 2**

Conduzir e/ou participar das reuniões junto com os Diretores, apresentando os indicadores de RH, além de conteúdos pertinentes à realidade e necessidade da diretoria, desenvolvendo ações e encontrando possibilidades de melhoria para o desenvolvimento da gestão de pessoas, alinhados à estratégia do negócio.

☉ **3:3 p 1 in Vaga 3**

Impulsionar um forte gerenciamento de mudanças durante a transformação cultural.

☉ **3:4 p 1 in Vaga 3**

Desenvolver planos e estratégias de RH para apoiar o alcance dos objetivos de negócios e da cultura organizacional desejada.

☉ **3:14 p 1 in Vaga 3**

Gerenciamento de mudanças e design organizacional.

☉ **4:1 p 1 in Vaga 4**

Seu papel será fornecer consultoria de RH em uma ampla variedade de atividades de recursos humanos, incluindo relações com funcionários, gerenciamento de talentos, administração de processos anuais, análise de dados e participar e liderar projetos chave de RH.

☉ **4:2 p 1 in Vaga 4**

Você apoiará a organização Go To Marketing nas Américas. Você será um Consultor de Pessoas confiável para colegas em várias áreas de RH dentro do ciclo de vida completo do funcionário e um parceiro estratégico de negócios.

☉ **4:6 p 1 in Vaga 4**

Você desenvolverá comunicações significativas e estratégicas para as equipes mais amplas em torno de iniciativas e mudanças de pessoas e organizações.

☉ **7:2 p 1 in Vaga 7**

Irá atuar em linha com o planejamento estratégico da empresa.

☉ **7:10 p 1 in Vaga 7**

Desenvolver e executar plano estratégico da empresa nessa área.

☉ **9:7 p 1 in Vaga 9**

Apoiar os processos decisórios do grupo, elaborando estratégias, gerindo os principais KPIs e consolidando resultados da área junto à diretoria.

☉ **10:1 p 1 in Vaga 10**

O cargo é responsável pela implementação de estratégias de eficácia organizacional direcionadas para apoiar a visão da NCR que impulsionará o desempenho de toda a empresa. Essas estratégias incluirão projetos e iniciativas complexas de alto nível em todas as áreas de recursos humanos.

☰ **10:3 p 1 in Vaga 10**

Cargo necessário para atuar como agente de mudança na organização, patrocinando iniciativas de mudança em apoio à evolução organizacional.

☰ **10:16 p 1 in Vaga 10**

Conhecimento inovador dos princípios, métodos e métricas de gerenciamento de mudanças organizacionais e estratégias de desenvolvimento organizacional que se alinham aos principais objetivos de negócios.

☰ **10:19 p 1 in Vaga 10**

Aplicar teorias organizacionais e de mudança.

☰ **13:2 p 1 in Vaga 13**

Realizar reuniões de gestão, a fim de buscar constante alinhamento e direcionamento dos Recursos Humanos ao planejamento estratégico.

☰ **14:2 p 1 in Vaga 14**

Atuar de forma estratégica no desenvolvimento da Área Comercial.

☰ **16:2 p 1 in Vaga 16**

Grande habilidade em gestão de performance e de mudanças.

☰ **19:4 p 1 in Vaga 19**

Elaborar planejamento e ações estratégicas conforme demanda.



## **Subsistemas**

### **10 Códigos:**



#### **● Avaliação de Desempenho**

### **14 Citações:**

☰ **2:2 p 1 in Vaga 2**

Sendo referência na busca e implementação de ações de gestão de pessoas, que estimulem o alcance dos resultados organizacionais.

☉ **2:6 p 1 in Vaga 2**

Atuar no desenvolvimento da gestão e liderança dos clientes internos, através de coaching, colaboração no desenvolvimento do PDI, e suporte nas etapas do Aspire, para contribuir com a melhoria contínua da performance.

☉ **2:8 p 1 in Vaga 2**

Atuar no processo de engajamento, orientando os times e lideranças, para que construam e executem plano de ação para a melhoria do clima/ambiente de trabalho.

☉ **2:10 p 1 in Vaga 2**

Avaliar e aprovar enquadramentos, promoções, substituições, transferência e demais movimentações, de acordo com plano de delegação, em conformidade com a política de cargos e salários vigente, visando contribuir com a equidade interna e competitividade externa da gestão da remuneração.

☉ **3:9 p 1 in Vaga 3**

Apoiar o processo de promoção e contratação de funcionários.

☉ **4:7 p 1 in Vaga 4**

Meça constantemente a experiência dos funcionários, identificando problemas e propondo soluções para os eventos do ciclo de vida dos funcionários. Com a intenção de melhorar a experiência geral dos funcionários e ajudar a UiPath a ser o melhor lugar para se trabalhar - ela fará parceria e proporá as melhores práticas e soluções vencedoras.

☉ **7:8 p 1 in Vaga 7**

Acompanhar e responder pelos KPIs da área.

☉ **10:5 p 1 in Vaga 10**

Auxiliar, apoiar e monitorar as atividades de desenvolvimento de candidatos à sucessão em direção ao objetivo de desenvolver.

☉ **11:1 p 1 in Vaga 11**

Criação da avaliação de competências; Construção do conceito de Ninebox, considerando metas e comportamento.

☉ **11:3 p 1 in Vaga 11**

Desenho e implantação de sistema para monitoramento do desempenho dos colaboradores da empresa.

☉ **11:4 p 1 in Vaga 11**

Conhecimento na metodologia Ninebox; Conhecimento em avaliação de competências e desempenho.

☉ **13:5 p 1 in Vaga 13**

Atuar junto aos gestores em seus desdobramentos de metas, com o objetivo de acompanhamento e atingimento dos resultados.

☰ **14:4 p 1 in Vaga 14**

Acompanhar os indicadores de desempenho/produtividade das equipes comerciais junto aos gestores.

☰ **14:8 p 1 in Vaga 14**

Compor relatórios utilizando ferramentas de análise, como KPIs e outros indicadores de desempenho.

◆ ● **Benefícios**

**1 Citações:**

☰ **11:2 p 1 in Vaga 11**

Criação de reuniões de calibração e comitês de performance para análise de Bônus e Partnership.

◆ ● **Contencioso Trabalhista e Assistência Social**

**0 Citações**

◆ ● **Departamento de Pessoal**

**16 Citações:**

☰ **1:2 p 1 in Vaga 1**

Garantir o cumprimento das disposições legais e regulamentares da instituição.

☰ **3:12 p 1 in Vaga 3**

Apoiar todos os requisitos de conformidade e garantir um ambiente de trabalho ético, não discriminatório e seguro.

☰ **4:3 p 1 in Vaga 4**

Você fará parceria com os HRBPs para apoiar: assimilação de funcionários, conexão de funcionários, gerenciamento de desempenho, desenvolvimento de funcionários, relações pró-ativas com funcionários e saída de funcionários.

☰ **4:11 p 1 in Vaga 4**

Compreensão do suporte aos funcionários em todo o espectro do ciclo de vida de RH - contratar para se aposentar.

☰ **5:7 p 1 in Vaga 5**

Controle do ciclo de vida dos expatriados; Conferencia da folha de pagamento.

☉ **6:2 p 1 in Vaga 6**

Condução para o processo de admissão.

Acompanhamento do candidato durante todo o processo seletivo e/ou processo de admissão.

☉ **7:1 p 1 in Vaga 7**

O(a) gestor(a) dessa área será responsável tanto pela área de Recursos Humanos (RH) e Departamento Pessoal (DP) (rotinas de ambos os setores) que são contempladas pela grande área Gente e Cultura, gerenciando os times responsáveis, respondendo diretamente à Diretoria de Gente de Cultura.

☉ **7:3 p 1 in Vaga 7**

Gerir os coordenadores e times de RH e DP; Estruturar, aprimorar e conduzir os processos de: Departamento pessoal (folha de pagamento, etc.).

☉ **8:1 p 1 in Vaga 8**

Conferência e envios de todas as informações de relatórios para pagamentos, notas fiscais, documentos e contratos.

Realização de termos de equipamentos.

Controle de faltas e atestados.

Elaboração de contratos.

☉ **10:17 p 1 in Vaga 10**

Experiência em relacionamento com funcionários, incluindo reclamações, ações disciplinares, demissão, etc.

☉ **14:11 p 1 in Vaga 14**

Conhecimento em todos os subsistemas de RH com ênfase no desenvolvimento das estratégias e políticas de gestão de pessoas junto aos gestores da área (consultoria interna).

☉ **15:1 p 1 in Vaga 15**

Assessorar os gestores das unidades nos processos de Gestão de Pessoas com foco em atração, retenção e no desenvolvimento de pessoas

☉ **16:1 p 1 in Vaga 16**

Grande vivência na área de pessoas com experiência em ambiente híbrido de trabalho; Facilidade para comunicar e transmitir ideias com eficácia, inspirando e construindo relacionamento com pessoas de diferentes perfis e senioridades; Experiência em executar e gerir projetos, do zero até implementação, com orientação aos objetivos e entrega de resultados; Conhecimento profundo em todos os subsistemas de Pessoas & Cultura (RH); Experiência em cultura e engajamento.

☉ **19:1 p 1 in Vaga 19**



Coordenar a equipe de RH; Apresentar propostas de programas e projetos internos; Definir e acompanhar os indicadores de gestão; Manter atualizadas as cotas de PCD's e Jovens Aprendizizes de acordo com a variação do quadro geral de colaboradores.

Atualizar o Organograma da empresa, adequando de acordo com as mudanças e transformações vigentes; Efetuar diversas negociações de convenção coletiva e acordos com vários sindicatos, para garantir os interesses da empresa quanto a funcionalidade das operações e rentabilidade, junto ao gestor da área; Orientar e desenvolver junto a sua equipe, plano de metas anuais.

☰ **19:3 p 1 in Vaga 19**

Planejamento e Controle Orçamentário (Responde pelos relatórios da organização em sua área de atuação); Administra recursos organizacionais e acompanha as legislações para garantir o alcance dos objetivos estratégicos do negócio.

☰ **19:5 p 1 in Vaga 19**

Administrar todos os recursos e setores como Departamento Pessoal.

◆ ● **Higiene e Segurança do Trabalho**

**2 Citações:**

☰ **5:5 p 1 in Vaga 5**

Supervisionar os procedimentos de segurança e protocolos.

☰ **19:6 p 1 in Vaga 19**

Segurança do Trabalho.

◆ ● **Recrutamento e Seleção**

**10 Citações:**

☰ **2:11 p 1 in Vaga 2**

Participar de processo seletivo interno e externo para vagas de liderança (N-1 da diretoria e outras mapeadas como críticas), entrevistando candidatos finalistas apresentados pela área de aquisição de talentos, de modo a garantir o perfil necessário para as atribuições esperadas do cargo.

☰ **3:10 p 1 in Vaga 3**

Desenvolver ou atualizar descrições de cargos.

☰ **6:1 p 1 in Vaga 6**

Divulgação de vagas.

Triagem de currículos.

Agendamento de processos seletivos.

Condução de processos seletivos (candidato/gestor).

☉ **6:3 p 1 in Vaga 6**

Interface com supervisores/gerentes para briefing de vagas, processo seletivo.

☉ **7:4 p 1 in Vaga 7**

Atração, recrutamento e seleção; Onboarding de novos colaboradores.

☉ **7:11 p 1 in Vaga 7**

Comunicar efetivamente nossa cultura, valores e proposta de valor para toda empresa.

☉ **8:2 p 1 in Vaga 8**

Possuir experiência com realização de processo seletivo dos profissionais de implantação (mediadores), em ações formativas e disciplinares.

☉ **9:1 p 1 in Vaga 9**

Desenvolver e executar estratégias competitivas de atração e retenção de talentos.

☉ **14:10 p 1 in Vaga 14**

Dar suporte aos líderes na implantação de novos projetos, em especial na seleção e gestão de equipes; Auxiliar nos processos de R&S juntamente com Gestores.

☉ **19:7 p 1 in Vaga 19**

Recrutamento e Seleção.

◆ ● **Relações Trabalhistas**

**6 Citações:**

☉ **3:13 p 1 in Vaga 3**

Forte conhecimento das leis do país.

☉ **4:12 p 1 in Vaga 4**

Compreensão das leis/considerações trabalhistas locais para que ela possa conduzir uma abordagem proativa às relações com os funcionários.

☉ **5:8 p 1 in Vaga 5**

Forte conhecimento das normas trabalhista.

☉ **7:16 p 1 in Vaga 7**

Vasto conhecimento das Leis Trabalhistas.

☉ **10:12 p 1 in Vaga 10**

Garantir o cumprimento das leis trabalhistas locais.

- ☰ **19:8 p 1 in Vaga 19**  
Legislação Trabalhista.

## ◆ ● **Remuneração**

### **4 Citações:**

- ☰ **3:6 p 1 in Vaga 3**  
Gerenciar as relações do dia-a-dia com os funcionários, pessoal e questões de remuneração em parceria com gerentes e parceiros externos.
- ☰ **7:5 p 1 in Vaga 7**  
Cargos e salários.
- ☰ **14:6 p 1 in Vaga 14**  
Acompanhar políticas de remuneração variável e propor melhorias.
- ☰ **14:12 p 1 in Vaga 14**  
Noções de remuneração variável.

## ◆ ● **Serviços Gerais**

### **37 Citações:**

- ☰ **2:12 p 1 in Vaga 2**  
Participar da integração inicial de gestores (N-1), contribuindo com uma melhor e mais rápida adaptação do profissional aos processos e cultura.
- ☰ **2:13 p 1 in Vaga 2**  
Realizar o diagnóstico/intervenção organizacional em conjunto com gestor, quando for identificada uma situação crítica para o negócio. Disseminar e promover a diversidade e inclusão, incentivando a contratação de PCD, aprendizes, pessoas de diferentes etnias, gênero, gerações e orientações sexuais.
- ☰ **3:11 p 1 in Vaga 3**  
Participar de feiras de empregos.
- ☰ **3:15 p 1 in Vaga 3**  
Um histórico comprovado de ação disciplinada e execução em funções de Recursos Humanos, capacidade demonstrada de construir relações de trabalho eficazes com a equipe de gestão e de treinar e influenciar a tomada de decisões de líderes seniores.
- ☰ **3:16 p 1 in Vaga 3**  
Forte orientação para o trabalho em equipe e abordagem colaborativa, excelente comunicação, influência e habilidades de escuta.

☉ **3:19 p 1 in Vaga 3**

Capacidade demonstrada para gerir e resolver conflitos, ser capaz de questionar o “status quo”, impulsionar a inovação e forte nível de responsabilidade.

☉ **4:8 p 1 in Vaga 4**

Administração de emprego e conformidade relacionada a questões regulatórias.

Tratamento de reclamações: compreender o contexto, o problema e propor soluções adequadas.

☉ **4:10 p 1 in Vaga 4**

Apoiar os líderes a se envolverem com os membros de sua equipe de maneira positiva e construtiva.

☉ **4:13 p 1 in Vaga 4**

Capacidade de apoiar e ajudar a navegar nos eventos do ciclo de vida do UiPathers para permitir e apoiar relações positivas com os funcionários.

☉ **4:14 p 1 in Vaga 4**

Forte capacidade de resolução de problemas, habilidades quantitativas e analíticas comprovadas com um olho afiado para detalhes Capacidade de gerenciar projetos de forma independente e lidar com ambiguidade com uma mentalidade aberta/de crescimento Habilidades interpessoais excepcionais, julgamento, profissionalismo, maturidade e confiabilidade Forte orientação para o cliente com um forte senso de viés de ação, alto senso de propriedade por meio de responsabilidade e responsabilidade pelos resultados finais Atitude positiva, capacidade de interagir com diversas pessoas de maneira justa e consistente Colaborativo e profissional, mesmo sob pressão Excelentes habilidades organizacionais e atenção meticulosa aos detalhes Capacidade e atitude para lidar e desfrutar do mundo VUCA. Agilidade, intenção e vontade de viver os valores da UiPath - Ousado, Humilde, Imerso e Rápido com um forte viés de ação, iniciativa e fechamento.

☉ **4:15 p 1 in Vaga 4**

Fortes habilidades de comunicação - escrita e verbal. Experiência em comunicação interna de funcionários, habilidades de redação.

☉ **5:2 p 1 in Vaga 5**

Gestão de projetos diversos e melhoria contínua para área; Controle orçamentário da área.

☉ **5:6 p 1 in Vaga 5**

Coordenação de pesquisas de clima e engajamento; Gerenciamento de todo comunicado interno e externo; Relatório para diretoria.

☉ **5:9 p 1 in Vaga 5**

Flexível, colaborativo, multitarefa, foco nos colaboradores, resolutivo, boa comunicação escrita e oral.

- ☰ **7:9 p 1 in Vaga 7**  
Compreender cenários e tendências específicas do nosso mercado de atuação.
- ☰ **7:11 p 1 in Vaga 7**  
Comunicar efetivamente nossa cultura, valores e proposta de valor para toda empresa.
- ☰ **7:15 p 1 in Vaga 7**  
Capacidade analítica; Habilidade de comunicação.
- ☰ **9:2 p 1 in Vaga 9**  
Planejar e assegurar a execução de estratégias de Employer Branding.
- ☰ **9:5 p 1 in Vaga 9**  
Acompanhar o clima organizacional por meio de pesquisas, propondo ações de melhoria contínua junto ao time.
- ☰ **9:8 p 1 in Vaga 9**  
Habilidades de organização e autogestão.
- ☰ **9:9 p 1 in Vaga 9**  
Possuir boas habilidades interpessoais e consultivas.  
  
Apreço por estabelecer relações solidárias, humanas, colaborativas e empáticas; Senso de coletividade e justiça vão te levar longe por aqui!  
  
Ética, fidelidade aos nossos valores e respeito às diversidades são imprescindíveis, sem exceções.
- ☰ **10:7 p 1 in Vaga 10**  
Fornecer suporte de consultoria de design organizacional.
- ☰ **10:9 p 1 in Vaga 10**  
Prestar assistência em questões de relacionamento com funcionários.
- ☰ **10:20 p 1 in Vaga 10**  
Excelente facilitação, falar em público, habilidades interpessoais e de comunicação necessárias.
- ☰ **11:5 p 1 in Vaga 11**  
Habilidade analítica; Atenção concentrada; Dinamismo e criatividade; Flexibilidade.
- ☰ **13:3 p 1 in Vaga 13**  
Gerenciar a implementação de diagnósticos de clima organizacional interno ou por meio de Instituições especializadas, bem como realizar análise dos resultados gerais, a fim de propor projetos com foco na melhoria do clima.

☉ **13:9 p 1 in Vaga 13**

Desempenhar suas atividades segundo as normas da qualidade.

Executar outras atividades correlatas à função, de acordo com a necessidade da organização, contribuindo para o alcance dos resultados.

☉ **14:7 p 1 in Vaga 14**

Monitorar o clima organizacional, conduzindo pesquisas e implementando estratégias de melhoria junto aos gestores.

☉ **15:2 p 1 in Vaga 15**

Foco no cliente Solução de problemas Relacionamento interpessoal Foco em resultados Planejamento.

☉ **16:4 p 1 in Vaga 16**

Planejamento e gestão do orçamento do time de especialistas; Gestão de clima e cultura organizacional.

☉ **17:1 p 1 in Vaga 17**

O profissional irá atuar no desenvolvimento de soluções inerentes a Cultura.

☉ **17:3 p 1 in Vaga 17**

Governança e Integrações, participando dos projetos, propondo soluções e apoiando na disseminação das informações junto às consultoras e demais educadores.

☉ **17:5 p 1 in Vaga 17**

Capacidade de execução e controle de projetos; Organização e Planejamento; Visão sistêmica, visão inovadora aberta ao aprendizado.

☉ **18:1 p 1 in Vaga 18**

Fazer One on One com o time, levantar matrix de competência do time, ajudar com impedimento interpessoais.

☉ **18:3 p 1 in Vaga 18**

Auxiliar no processo ágil e okr; coordenar entregáveis.

☉ **18:6 p 1 in Vaga 18**

Processo ágil (Kambam, scrum).

☉ **19:9 p 1 in Vaga 19**

Comprometimento, Transparência, Resiliência; Planejamento organização e controle, Foco em resultado e na solução, Inteligência emocional, Adaptação às mudanças e Cultura de excelência.



● **Treinamento e Desenvolvimento**

## 13 Citações:

### 2:5 p 1 in Vaga 2

Levantar necessidades de treinamento e desenvolvimento para as equipes, em conjunto com os gestores, de acordo com as prioridades do negócio, endereçar as necessidades de treinamento para a área de DHO, que construirá as respectivas soluções, validar e acompanhar as ações de treinamento/desenvolvimento junto aos gestores.

### 2:7 p 1 in Vaga 2

Apoiar a liderança para construção e execução dos planos de sucessão de sua área, identificando e desenvolvendo os potenciais internos.

### 3:7 p 1 in Vaga 3

Apoiar iniciativas de planejamento de talentos em toda a organização (em parceria com o CoE de gestão de talentos), incluindo avaliação, calibração, planejamento de desenvolvimento e planejamento de sucessão, apoiar as atividades de remediação que acontecem no nível do site, facilitar os programas de Orientação de Novos Contratados e Treinamento de RH.

### 5:4 p 1 in Vaga 5

Programas de desenvolvimento de talentos.

### 7:6 p 1 in Vaga 7

Treinamento e desenvolvimento.

### 10:4 p 1 in Vaga 10

Participar do desenvolvimento de modelos de competências a serem usados em toda a organização para seleção, avaliação, treinamento e desenvolvimento e planejamento de sucessão.

### 10:8 p 1 in Vaga 10

Avalia e monitora a eficácia de todas as iniciativas de desenvolvimento e treinamento em relação às métricas predefinidas pelo estrategista.

### 10:11 p 1 in Vaga 10

Apoiar os esforços de desenvolvimento de talentos e planejamento de sucessão.

### 13:4 p 1 in Vaga 13

Atuar no desenvolvimento de lideranças, acompanhando e prestando suporte as demais diretorias.

### 13:6 p 1 in Vaga 13

Gerenciar projetos e/ou soluções que abrangem a área de Recursos Humanos no que diz respeito a desenvolvimento profissional.

☰ **14:9 p 1 in Vaga 14**

Identificar a necessidade de capacitação, propondo e desenvolvendo os treinamentos apropriados.

☰ **16:3 p 1 in Vaga 16**

Planejamento e gestão das frentes de talent acquisition, treinamento e desenvolvimento, comunicação interna, employer branding e employee experience.

☰ **16:5 p 1 in Vaga 16**

Desenvolvimento de pessoas.



**APÊNDICE B — VAGAS SELECIONADAS GESTOR DE PESSOAS E GESTOR DE RECURSOS HUMANOS NO LINKEDIN**

<b>1. Gestor de Recursos Humanos</b>
<p>Impacto Soluções em Recursos Humanos. Maringá, Paraná, Brasil (Presencial) - Tempo integral - Pleno-sênior</p> <p><b>Sobre a vaga</b></p> <p>Nível: Gerente Área: Recursos Humanos Escolaridade: Graduação - Administração, Contabilidade, Recursos Humanos - Completo Tipo de contrato: CLT Jornada de trabalho: Comercial, disponibilidade de horário.</p> <p><b>Responsabilidades</b></p> <p>Desenvolver e ou aprimorar políticas internas; Garantir o cumprimento das disposições legais e regulamentares da instituição;</p> <p><b>Experiências desejáveis:</b></p> <p>Desejável vivência na área da saúde;</p>
<p style="text-align: center;"><b>Considerar</b></p>
<p>Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A área, nível, experiência, escolaridade, responsabilidades e experiências (embora poucas) se enquadram nos requisitos que são demandados para o profissional em gestão de recursos humanos possa atuar posteriormente na profissão.</p> <p><a href="https://www.linkedin.com/jobs/view/2957317210/?alternateChannel=search&amp;refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&amp;trackingId=l8aYZREbk7Xbgjei7GYC2A%3D%3D">https://www.linkedin.com/jobs/view/2957317210/?alternateChannel=search&amp;refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&amp;trackingId=l8aYZREbk7Xbgjei7GYC2A%3D%3D</a></p>

## 2.Consultor Recursos Humanos - POA ou CWB

Sodexo Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil Híbrido - Tempo integral · Pleno-sênior

### **Sobre a vaga**

Fundada na França em 1966, a Sodexo é líder global em serviços de Qualidade de Vida. Operando em 64 países, atendemos diariamente 100 milhões de consumidores, oferecendo uma gama de soluções por meio de uma combinação de Serviços.

Nossa trajetória é baseada no propósito de cuidar das pessoas em todas as fases de suas vidas, contribuindo para melhorar o dia a dia em todos os sentidos. Nosso crescimento contínuo é baseado em um modelo de negócios sustentáveis e na capacidade de desenvolver e envolver nossos 420 mil colaboradores ao redor do mundo, sendo 42 mil pessoas no Brasil.

### **DESCRIÇÃO DA VAGA**

Este profissional irá atuar como parceiro estratégico de negócios para as lideranças, sendo referência na busca e implementação de ações de gestão de pessoas, que estimulem o alcance dos resultados organizacionais. Esta oportunidade é para atuar no segmento on-site, atendendo clientes corporativos e industriais, nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná.

### **RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES**

Planejar as ações de RH e Operações de suas áreas de atendimento, alinhadas à estratégia do negócio, apoiar as lideranças na construção/revisão do seu planejamento de pessoal e das suas estruturas organizacionais, de acordo com a necessidade do negócio, fornecendo informações, soluções de desenvolvimento e planos de sucessão de acordo com as políticas da Sodexo. Levantar necessidades de treinamento e desenvolvimento para as equipes, em conjunto com os gestores, de acordo com as prioridades do negócio, endereçar as necessidades de treinamento para a área de DHO, que construirá as respectivas soluções, validar e acompanhar as ações de treinamento/desenvolvimento junto aos gestores.

Atuar no desenvolvimento da gestão e liderança dos clientes internos, através de coaching, colaboração no desenvolvimento do PDI, e suporte nas etapas do Aspire, para contribuir com a melhoria contínua da performance. Apoiar a liderança para construção e execução dos planos de sucessão de sua área, identificando e desenvolvendo os potenciais internos.

Atuar no processo de engajamento, orientando os times e lideranças, para que construam e executem plano de ação para a melhoria do clima/ambiente de trabalho, apoiar o gestor na análise dos Indicadores de Recursos Humanos, de sua área, bem como no desenvolvimento de planos de ação para a melhoria contínua dos resultados e rentabilidade do negócio.

Participar e opinar na revisão e atualização das políticas, procedimentos e programas de RH, de forma que reflita nos interesses/necessidades do negócio, avaliar e aprovar enquadramentos, promoções, substituições, transferência e demais movimentações, de acordo com plano de delegação, em conformidade com a política de cargos e salários vigente, visando contribuir com a equidade interna e competitividade externa da gestão da remuneração, participar de processo seletivo interno e externo para vagas de liderança (N-1 da diretoria e outras mapeadas como críticas), entrevistando candidatos finalistas apresentados pela área de aquisição de talentos, de modo a garantir o perfil necessário para as atribuições esperadas do cargo. Participar da integração inicial de gestores (N-1), contribuindo com uma melhor e mais rápida adaptação do profissional aos processos e cultura

da Sodexo. Realizar o diagnóstico/intervenção organizacional em conjunto com gestor, quando for identificada uma situação crítica para o negócio. Disseminar e promover a diversidade e inclusão, incentivando a contratação de PCD, aprendizes, pessoas de diferentes etnias, gênero, gerações e orientações sexuais. Conduzir e/ou participar das reuniões junto com os Diretores, apresentando os indicadores de RH, além de conteúdos pertinentes à realidade e necessidade da diretoria, desenvolvendo ações e encontrando possibilidades de melhoria para o desenvolvimento da gestão de pessoas, alinhados à estratégia do negócio. Apoiar os gestores para garantia do cumprimento do Código de Ética da Sodexo.

### **REQUISITOS E QUALIFICAÇÕES**

Ensino Superior completo em cursos variados, como Psicologia, Administração de Empresas, Economia, Pedagogia e afins.

Pós-graduação em Gestão de Pessoas, Recursos Humanos e afins.

Desejável inglês avançado.

Desejável experiência como Consultor de RH/ Business Partner de RH, em empresas de médio/ grande porte.

Disponibilidade para viagens.

Residir na região de Porto Alegre/ RS ou Curitiba/ PR.

#### **Considerar**

Sim. A vaga será considerada pois a profissão exige como requisitos para esse profissional que o mesmo lidere o desenvolvimento de competências nas empresas, que seja responsável por contratar, qualificar e manter os melhores talentos. A profissão exige também que esse profissional cuide do ambiente de trabalho e da motivação, buscando ter o máximo de produtividade e eficiência da equipe de funcionários.

Suas principais atribuições: recrutamento, contratações, treinamento, desenvolvimento da organização, comunicação, gestão de desempenho, recomendações de políticas em RH, definição de salários e benefícios, gerir relações entre empregados e liderança.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2950863149/?alternateChannel=search&refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&trackingId=MldsxA1%2B24A5kgsj4Dgvg%3D%3D>

D

### **3. Sr. Human Resources Manager (HRBP) - Manufacturing Plant, São Paulo**

Baxter International Inc. São Paulo, São Paulo, Brasil - Tempo integral · Pleno-sênior

#### **Sobre a vaga**

É aqui que você salva e sustenta vidas

Na Baxter, estamos profundamente conectados por nossa missão. Não importa sua função na Baxter, seu trabalho causa um impacto positivo nas pessoas ao redor do mundo. Você sentirá um senso de propósito em toda a organização, pois sabemos que nosso trabalho melhora os resultados de milhões de pacientes.

Os produtos e terapias da Baxter são encontrados em quase todos os hospitais do mundo, em clínicas e em casa. Por mais de 85 anos, somos pioneiros em inovações médicas significativas que transformam a saúde.

Juntos, criamos um lugar onde somos felizes, bem-sucedidos e inspiramos uns aos outros. É aqui que você pode fazer o seu melhor trabalho.

Junte-se a nós na interseção de salvar e sustentar vidas - onde seu propósito acelera nossa missão.

Nível: Gerente Sênior de Recursos Humanos/Parceiro de Negócios,

#### **Visão geral**

Fornecer suporte e liderança de RH para nossa fábrica de São Paulo, uma instalação com 900 funcionários.

Conduz/influencia/gerencia iniciativas relacionadas à eficácia da organização e da equipe de gerenciamento, design da organização, impulsiona a execução/implementação de processos/sistemas de RH em todo o site.

Como o profissional de RH solo baseado no site (com acesso imediato a vários Centros de Excelência), este é um papel de gerente de trabalho com a oportunidade de trabalhar diretamente com a população local de funcionários e fazer parceria estratégica com a liderança. Impulsionar um forte gerenciamento de mudanças durante a transformação cultural, reportando-se ao Diretor Sênior de RH que dá suporte às Operações da Região de Soluções das Américas, essa função faz parte de uma equipe de profissionais de RH baseados nos EUA/Canadá e na América Latina com uma mentalidade de melhoria contínua e colaborativa.

#### **Responsabilidades Críticas**

Desenvolver planos e estratégias de RH para apoiar o alcance dos objetivos de negócios e da cultura organizacional desejada. Processar transações operacionais de RH relacionadas ao HRIS (dia útil). Impulsione iniciativas para melhorar a eficiência e a economia de custos. Consultar a gerência em uma variedade de questões relacionadas a RH e negócios, tanto estratégicas quanto operacionais. Gerenciar as relações do dia-a-dia com os funcionários, pessoal e questões de remuneração em parceria com gerentes e parceiros externos. Apoiar iniciativas de planejamento de talentos em toda a organização (em parceria com o CoE de gestão de talentos), incluindo avaliação, calibração, planejamento de desenvolvimento e planejamento de sucessão, apoiar as atividades de remediação que acontecem no nível do site, facilitar os programas de Orientação de Novos Contratados e Treinamento de RH,

gerenciar a manutenção de registros e sistema de arquivamento através do conhecimento de aplicativos da Microsoft e software/sistemas especializados em áreas relacionadas a RH, apoiar o processo de promoção e contratação de funcionários; desenvolver ou atualizar descrições de cargos, participar de feiras de empregos, auxiliar no desenvolvimento de expectativas de desempenho. Apoiar todos os requisitos de conformidade e garantir um ambiente de trabalho ético, não discriminatório e seguro.

### **Qualificações chave**

Flexibilidade para trabalhar em uma operação de 5 dias e 3 turnos, forte conhecimento das leis do país,

Forte conhecimento fundamental de RH e experiência em treinamento, remuneração, gerenciamento de desempenho, gerenciamento de mudanças e design organizacional. Aplicação demonstrada dessas habilidades e parceria com Centros de Especialização de RH. Um histórico comprovado de ação disciplinada e execução em funções de Recursos Humanos, capacidade demonstrada de construir relações de trabalho eficazes com a equipe de gestão e de treinar e influenciar a tomada de decisões de líderes seniores,

Forte orientação para o trabalho em equipe e abordagem colaborativa, excelente comunicação, influência e habilidades de escuta,

Fortes habilidades de gerenciamento de projetos e processos, experiência em relacionamento com funcionários; experiência em trabalhar com funcionários para implantar processos ou políticas, resolver problemas, etc.

Capacidade demonstrada para gerir e resolver conflitos, ser capaz de questionar o “status quo”, impulsionar a inovação e forte nível de responsabilidade.

Educação e experiência.

Necessário bacharelado, preferencialmente mestrado em Recursos Humanos ou Negócios. Mais de 15 anos de experiência em RH, incluindo pelo menos 10 anos de experiência generalista. Preferencialmente plano de saúde, pesquisa e desenvolvimento e/ou fábrica. Inglês é uma obrigação, espanhol preferível.

### **Acomodações razoáveis**

A Baxter tem o compromisso de trabalhar e fornecer acomodações razoáveis para pessoas com deficiência. Se, devido a uma condição médica ou deficiência, você precisar de uma adaptação razoável para qualquer parte do processo de inscrição ou entrevista, envie um e-mail para Americas\_TTA@baxter.com e informe-nos a natureza de sua solicitação junto com seu contato em formação.

### **Aviso de fraude de recrutamento**

A Baxter descobriu incidentes de golpes de emprego, em que partes fraudulentas se apresentam como funcionários, recrutadores ou outros agentes da Baxter e se envolvem com candidatos a emprego on-line na tentativa de roubar informações pessoais e/ou financeiras. Para saber como você pode se proteger, consulte nosso Aviso de Fraude em Recrutamento.

### **Considerar**

Sim, a vaga será considerada porque sua descrição abrange os requisitos que o profissional precisa ter para exercer a profissão, e também para que possa ser considerada no trabalho. A mesma exige que esse profissional forneça para a empresa suportes e liderança de RH, que gerencie iniciativas de eficácia da organização e equipe, que exercite a implementação de processos e sistemas de RH, e que apoie iniciativas de planejamento de talentos e estratégias de RH para apoiar o alcance dos objetivos, etc. Mesmo não sendo exigido a formação no curso de administração, a vaga será considerada devido sua descrição e abrangência

requisitada para que esse profissional possa atuar na área

Idioma: Inglês (Tradução Português)

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2947545348/?alternateChannel=search&refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&trackingId=tjrxIVWVAcUcdb0toG5oLg%3D%3D>

#### 4. Senior HR Manager

UiPath São Paulo, São Paulo, Brasil (Presencial)- Tempo integral · Pleno-sênior

##### Sobre a vaga

Vemos um potencial ilimitado na maneira como vivemos. Isso impulsiona a maneira como trabalhamos. Nossa cultura é nosso bem mais valioso. Funciona como uma bússola para nós. Somos rápidos, imersos, humildes e ousados. E não são apenas palavras nas paredes. Eliminar tarefas demoradas significa que as pessoas podem fazer mais do que amam. É um desafio inspirador e de alto risco que nos motiva, e essa paixão comum une os funcionários da UiPath globalmente. Todos nós nos esforçamos todos os dias para sermos melhores e acelerarmos as conquistas humanas. Fazemos robôs de software, para que as pessoas não precisem ser robôs. Gostaria de fazer parte desta jornada?

Você se juntará ao UiPath como membro da UiPath People Team nas Américas. Seu papel será fornecer consultoria de RH em uma ampla variedade de atividades de recursos humanos, incluindo relações com funcionários, gerenciamento de talentos, administração de processos anuais, análise de dados e participar e liderar projetos-chave de RH. Você apoiará a organização Go To Marketing nas Américas. Você será um **Consultor de Pessoas** confiável para colegas em várias áreas de RH dentro do ciclo de vida completo do funcionário e um parceiro estratégico de negócios para a Organização Go To Market para várias unidades de negócios nas Américas.

Você fará parceria com os HRBPs para apoiar: assimilação de funcionários, conexão de funcionários, gerenciamento de desempenho, desenvolvimento de funcionários, relações proativas com funcionários e saída de funcionários.

Nesta função, você pode programar gerenciar e liderar - criação, gerenciamento de programas e execução dos principais processos e fluxos de trabalho de RH para permitir que a equipe de parceria de RH gerencie e lidere proativamente os processos de pessoas.

Você aconselhará colegas, gerentes e líderes sobre uma série de políticas e diretrizes de pessoas.

Você desenvolverá comunicações significativas e estratégicas para as equipes mais amplas em torno de iniciativas e mudanças de pessoas e organizações

Meça constantemente a experiência dos funcionários, identificando problemas e propondo soluções para os eventos do ciclo de vida dos funcionários. Com a intenção de melhorar a experiência geral dos funcionários e ajudar a UiPath a ser o melhor lugar para se trabalhar - ela fará parceria e proporá as melhores práticas e soluções vencedoras.

Administração de emprego e conformidade relacionada a questões regulatórias.

Tratamento de reclamações: compreender o contexto, o problema e propor soluções adequadas.

Liderar iniciativas para o desenvolvimento de funcionários e esforços de engajamento

Apoiar os líderes a se envolverem com os membros de sua equipe de maneira positiva e construtiva.

6-10+ anos de experiência em RH Generalista / HR Business Partner em RH apoiando organizações Go To Market.

Experiência e boa compreensão do suporte aos funcionários em todo o espectro do ciclo de vida de RH - contratar para se aposentar.

Compreensão das leis/considerações trabalhistas locais para que ela possa conduzir uma

<p>abordagem proativa às relações com os funcionários.</p> <p>Capacidade de apoiar e ajudar a navegar nos eventos do ciclo de vida do UiPath para permitir e apoiar relações positivas com os funcionários</p> <p>Experiência no uso de relatórios e ferramentas do MS Office, como Excel, proficiência em Workday, análise de dados</p> <p>Forte capacidade de resolução de problemas, habilidades quantitativas e analíticas comprovadas com um olho afiado para detalhes</p> <p>Capacidade de gerenciar projetos de forma independente e lidar com ambiguidade com uma mentalidade aberta/de crescimento</p> <p>Habilidades interpessoais excepcionais, julgamento, profissionalismo, maturidade e confiabilidade</p> <p>Forte orientação para o cliente com um forte senso de viés de ação, alto senso de propriedade por meio de responsabilidade e responsabilidade pelos resultados finais</p> <p>Atitude positiva, capacidade de interagir com diversas pessoas de maneira justa e consistente</p> <p>Colaborativo e profissional, mesmo sob pressão</p> <p>Excelentes habilidades organizacionais e atenção meticulosa aos detalhes</p> <p>Capacidade e atitude para lidar e desfrutar do mundo VUCA. Agilidade, intenção e vontade de viver os valores da UiPath - Ousado, Humilde, Imerso e Rápido com um forte viés de ação, iniciativa e fechamento.</p> <p>Proficiente no uso do pacote Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint. Bom conhecimento e experiência de trabalho com sistemas HRIS - como Workday.</p> <p>Fortes habilidades de comunicação - escrita e verbal. Experiência em comunicação interna de funcionários, habilidades de redação, narrativa e habilidades de mídia digital é uma vantagem!</p> <p>Um histórico em uma empresa de tecnologia - de preferência uma start-up - é mais.</p>
<b>Considerar</b>
<p>A vaga será considerada devido os seus requisitos e descrição se enquadrarem nas habilidades requeridas para que o profissional de gestão de recursos humanos possa atuar na área, e também por sua descrição de perfil se alinhar com as exigências do trabalho.</p>
<p><a href="https://www.linkedin.com/jobs/view/2933106410/?alternateChannel=search&amp;refId=5U2pesUhliM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&amp;trackingId=jSILH88MJJJkh4n4ZoUfg%3D%3D">https://www.linkedin.com/jobs/view/2933106410/?alternateChannel=search&amp;refId=5U2pesUhliM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&amp;trackingId=jSILH88MJJJkh4n4ZoUfg%3D%3D</a></p>
<p>Idioma: Inglês (Tradução Português)</p>



## 5. Head de Recursos Humanos (Generalista)

Robert Half Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Diretor

### Sobre a vaga

A Empresa  
Setor de educação.

### Descrição da vaga

Responsável por gerenciar todos os subsistemas do RH (generalista);  
Gestão das políticas e estratégias do RH;  
Gestão de projetos diversos e melhoria contínua para área;  
Controle orçamentário da área;  
Suporte ao time gerencial aos líderes para tomadas de decisões e estratégias (foco no colaborador);  
Programas de desenvolvimento de talentos;  
Supervisionar os procedimentos de segurança e protocolos;  
Coordenação de pesquisas de clima e engajamento;  
Gerenciamento de todo comunicado interno e externo;  
Relatório para diretoria;  
Controle do ciclo de vida dos expatriados;  
Conferencia da folha de pagamento.

### Perfil desejado

Nível superior completo em administração psicologia, RH e afins;  
Mestrado, MBA ou equivalente em área relacionada ao RH;  
Inglês fluente (report e comunicação diária em inglês);  
Forte conhecimento das normas trabalhista;  
Experiência com liderança de time;  
Experiência com expatriado;  
Flexível, colaborativo, multitarefa, foco nos colaboradores, resolutivo, boa comunicação escrita e oral.

### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A área, nível, experiência e responsabilidades se enquadram nos requisitos que são demandados para que esse profissional possa atuar posteriormente na profissão. Quanto a escolaridade, a vaga exige a escolaridade em administração, sendo que esse é um requisito importante que o trabalho está considerando, embora serão consideradas vagas que não exige a formação em administração.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2955666434/?alternateChannel=search&refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&trackingId=X%2BGtmrNExa4%2BuncXF5EV%2BA%3D%3D>

## 6. Analista de Recrutamento e Seleção

Ferreira E Chagas Advogados Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

### Descrição Responsabilidades

Divulgação de vagas.

Triagem de currículos.

Agendamento de processos seletivos.

Condução de processos seletivos (candidato/gestor).

Condução para o processo de admissão.

Acompanhamento do candidato durante todo o processo seletivo e/ou processo de admissão.

Interface com supervisores/gerentes para briefing de vagas, processo seletivo.

### Outros requisitos:

Ensino Superior Completo em Psicologia, Gestão de Recursos Humanos ou áreas afins.

Desejável pós-graduação em RH, Gestão de Pessoas ou áreas afins.

Desejável boa/sólida experiência na área de atuação.

### Considerar

Sim, a vaga será considerada mesmo não sendo exigida a formação no curso de administração. Embora a não exigência do curso superior em administração, sua descrição condiz com os requisitos que são demandados para o gestor de recursos humanos.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2926383791/?alternateChannel=search&refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&trackingId=vETFLByT%2F7q6f2u0tyWKVA%3D%3D>

## 7. Head de Gente e Cultura (Gerente de Recursos Humanos)

Clinicarx Curitiba, Paraná, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

Nível: Gerente

Área: Recursos Humanos

Escolaridade: Graduação - Completo

Jornada de trabalho: Nossa jornada de trabalho padrão é de 44 horas por semana, de segunda-feira a sexta-feira. Horário de trabalho pode ocorrer entre 8h00 e 19h00.

Disponibilidade para home-office

Benefícios: No Dress Code, Vale alimentação de R\$ 31,00, Plano de saúde de 100,00%, Vale transporte de R\$ 9,00, Assistência odontológica de 100,00%, Treinamentos e workshops (internos e externos), ambiente descolado (puffs, free coffee, fruit at will), Day-off no seu aniversário, Programa de Apoio Psicológico

### Responsabilidades e Experiências Desejáveis

O(a) Head de Gente e Cultura, é responsável por gerir a área de pessoas da Clinicarx.

O(a) gestor(a) dessa área será responsável tanto pela área de Recursos Humanos (RH) e Departamento Pessoal (DP) (rotinas de ambos os setores) que são contempladas pela grande área Gente e Cultura, gerenciando os times responsáveis, respondendo diretamente à Diretoria de Gente de Cultura.

Irá atuar em linha com o planejamento estratégico da empresa, sendo capaz de escalar nossa área de pessoas de 150 funcionários para 500 funcionários.

### Responsabilidades Do Head De Gente e Cultura

Gerir os coordenadores e times de RH e DP;

Estruturar, aprimorar e conduzir os processos de:

Departamento pessoal (folha de pagamento, etc.)

Atração, recrutamento e seleção;

Onboarding de novos colaboradores;

Plano de carreira, cargos e salários;

Treinamento e desenvolvimento;

Retenção, engajamento e felicidade dos colaboradores;

Acompanhar e responder pelos KPIs da área;

Compreender cenários e tendências específicas do nosso mercado de atuação;

Desenvolver e executar plano estratégico da empresa nessa área;

Comunicar efetivamente nossa cultura, valores e proposta de valor para toda empresa;

Análise e melhorias a fim de melhorar continuamente a jornada dos nossos colaboradores;

### Estamos Buscando Uma Pessoa Com

Competência técnica especializada em RH e DP;

Experiência em empresas de tecnologia, SAAS e Startups;

Experiência como gestor de times de RH e DP;

Forte experiência estratégica e execução de RH e DP, visão estratégica;  
Hands on, focado em performance do time e resultados;  
Capacidade analítica;  
Habilidade de comunicação;  
Vasto conhecimento das Leis Trabalhistas.

Deve possuir experiência em empresas de tecnologias, startups e dominar os conceitos mais atuais referentes à gestão de pessoas em regime presencial, híbrido e remoto, bem como ferramentas atuais para gestão de pessoas

Para se candidatar a essa vaga, é necessária experiência senior como líder na área de RH, em empresas de tecnologia. Admiramos profissionais da área de Customer Success que se voltaram para a área de RH, levando conceitos de sucesso aplicados aos clientes também para colaboradores da empresa. Somado a isso, experiência na área de saúde será considerada grande diferencial.

### **Conheça a Clinicarx**

A Clinicarx é uma health-tech, uma empresa de tecnologia em saúde, que atua na interface entre cuidados em saúde e o varejo farmacêutico. Desenvolvemos uma plataforma online de serviços de saúde para farmácias e consultórios, que padroniza processos e preparar os profissionais para implantar, atender e gerir serviços de saúde inovadores.

### **Por Que Criamos a Clinicarx**

As pessoas tem direito a informação e a cuidados primários de qualidade para que possam ser protagonistas de sua própria saúde e ter mais qualidade de vida. Mas muitas pessoas não conseguem acesso a serviços de saúde que permitam alcançar esses objetivos. Nossa missão é promover serviços de saúde acessíveis, convenientes, contínuos e de qualidade a todos, de forma integrada ao sistema de saúde, tendo o paciente no centro de todo processo. Nós levamos Pontos de Saúde que criam novos serviços em locais acessíveis como farmácias, criando uma comunidade de profissionais da saúde, especialmente farmacêuticos, empoderados para uma série de serviços clínicos, que beneficiam principalmente a população mais vulnerável. Auxiliamos estabelecimentos e empresas na implementação desses serviços de uma forma sistematizada, segura e rentável para o negócio.

Desenvolvemos uma plataforma para esses locais e profissionais, que padroniza os processos de como implantar e gerir serviços de saúde inovadores, atuando como um hub de conexões entre fornecedores, indústria, estabelecimentos, profissionais da saúde e pacientes.

Um estabelecimento que quer ofertar serviços de saúde padronizados e digitais aos seus clientes encontra na Clinicarx uma solução completa de software, treinamento e aplicativo mobile, acessível e fácil de usar.

### **Considerar**

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A área, nível, experiência e responsabilidades se enquadram nos requisitos que são demandados para que o profissional de gestor de RH possa atuar posteriormente na profissão. Embora não ter a exigência do curso superior em administração, a vaga será considerada devido sua descrição atender ao trabalho.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2921420288/?alternateChannel=search&refId=5U2pesUh1iM%2F8BLLPYCegw%3D%3D&trackingId=4LINZZjlthp3%2FYaJmHeHlw%3D%3D>

D

## 8. Gestor de Pessoas

Caderno Nacional São José dos Campos, São Paulo, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior -

### Sobre a vaga

#### Atividades

Conferência e envios de todas as informações de relatórios para pagamentos, notas fiscais, documentos e contratos.

Realização de termos de equipamentos.

Controle de faltas e atestados.

Elaboração de contratos.

Interlocução entre empresa e mediadores.

Supervisão em loco junto ao cliente.

#### Requisitos

Possuir experiência com realização de processo seletivo dos profissionais de implantação (mediadores), em ações formativas e disciplinares.

Gostou desta vaga? Se identificou com o perfil? Então aproveite e candidate-se agora!

### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho, embora não ter como exigência a formação no curso de administração. As atividades descritas na vaga se enquadram nos requisitos que são demandados para o profissional de gestão de pessoas.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2950484920/?alternateChannel=search&refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&trackingId=tMZ91CO9IKV6Nn6faEzh0Q%3D%3D>

## 9. Human Resources People Partner Manager/HRBP

NCR Corporation São Paulo e Região - Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

### Sobre a NCR

NCR Corporation (NYSE: NCR) é uma empresa líder no fornecimento de software e serviços nos setores financeiro, de varejo, hospitalidade, telecomunicações e tecnologia. Sediada em Atlanta, Georgia, com mais de 34.000 colaboradores e com negócios em 180 países. NCR é uma marca comercial da NCR Corporation nos Estados Unidos e em outros países.

Título: Gerente de Parceiros de Recursos Humanos/HRBP

Classificação: 12

Local: São Paulo - Berrini

### Resumo da posição

O cargo é responsável pela implementação de estratégias de eficácia organizacional direcionadas para apoiar a visão da NCR que impulsionará o desempenho de toda a empresa. Essas estratégias incluirão projetos e iniciativas complexas de alto nível em todas as áreas de recursos humanos. Os planos e execução de desenvolvimento de liderança estabelecem estratégias e recursos de gerenciamento de mudanças organizacionais para apoiar os Parceiros de Negócios de RH Globais no alcance de metas funcionais e desenvolver serviços de OD e capacidade para apoiar o gerenciamento global de talentos e estratégias de aprendizado. Constrói conhecimento da organização, processos e clientes; resolver uma série de problemas simples.

### PRINCIPAIS ÁREAS DE RESPONSABILIDADE

Cargo necessário para atuar como agente de mudança na organização, patrocinando iniciativas de mudança em apoio à evolução organizacional

Participar do desenvolvimento de modelos de competências a serem usados em toda a organização para seleção, avaliação, treinamento e desenvolvimento e planejamento de sucessão

Auxiliar, apoiar e monitorar as atividades de desenvolvimento de candidatos à sucessão em direção ao objetivo de desenvolver

Candidatos prontos para todos os cargos-chave: desenvolver candidatos de alto potencial e sucessores para atender aos futuros requisitos de talentos

Fornecer suporte de consultoria de design organizacional; avalia e monitora a eficácia de todas as iniciativas de desenvolvimento e treinamento em relação às métricas predefinidas pelo estrategista LATAM Talent

Prestar assistência em questões de relacionamento com funcionários

Auxiliar na implementação de programas para aumentar o engajamento dos funcionários

Facilitação de cursos de capacitação

Apoiar os esforços de desenvolvimento de talentos e planejamento de sucessão

Garantir o cumprimento das leis trabalhistas locais

Atividades de gerenciamento de projetos para várias iniciativas de RH

Atuar como Parceiro de Negócios de RH com trabalho generalista diário de RH  
Fornece consultoria de RH para funcionários e gerentes  
Conduz análises e interpretações de dados e desenvolve recomendações com base nas descobertas  
Implantar processos e programas globais de RH  
Auxiliar as implementações locais da Mobilidade Global

### **Requisitos básicos e experiência**

10 + anos de experiência relevante  
Diploma de bacharel  
Conhecimento inovador dos princípios, métodos e métricas de gerenciamento de mudanças organizacionais e estratégias de desenvolvimento organizacional que se alinham aos principais objetivos de negócios  
Experiência em relacionamento com funcionários, incluindo reclamações, ações disciplinares, demissão, etc.  
Forte capacidade de liderar  
Aplicar teorias organizacionais e de mudança  
Excelente facilitação, falar em público, habilidades interpessoais e de comunicação necessárias  
Idioma: Inglês Avançado

### Qualificações preferenciais

Certificação de RH (ou seja, PHR, SPHR, SHRM-CP/SCP)  
Desejável mestrado, não obrigatório  
Experiência de trabalho  
Espanhol Intermediário/Avançado

As ofertas de emprego estão condicionadas à aprovação dos critérios de triagem aplicáveis a vaga.

### Declaração de oportunidade de emprego igualitária

Integrado aos nossos valores compartilhados está o compromisso da NCR com a diversidade e a igualdade de oportunidades de emprego. Todos os candidatos qualificados são considerados aptos a ocupar a vaga, independentemente de sexo, idade, raça, cor, credo, religião, nacionalidade, deficiência, orientação sexual, identidade de gênero, serviço militar, informações genéticas ou qualquer outra característica ou conduta protegida por lei. A NCR está comprometida em ser uma empresa globalmente inclusiva, onde todas as pessoas são tratadas de maneira justa, reconhecidas por sua individualidade, promovidas com base no desempenho e incentivadas a se esforçar para alcançar o máximo do seu potencial. Devemos entender e respeitar as diferenças entre todas as pessoas. Cada indivíduo da NCR é responsável por isso e por apoiar um ambiente globalmente diverso.

### Declaração para Consultorias de Recrutamento Externo

Para TODAS as consultorias de recrutamento: a NCR só aceita currículos de consultorias listadas como fornecedores. Não encaminhe currículos para o nosso sistema de rastreamento de candidatos, colaboradores ou qualquer instalação da NCR.

A NCR não se responsabiliza por quaisquer taxas ou encargos associados a currículos não solicitados.

**Considerar**

Sim, a vaga será considerada pois a mesma se enquadra na proposta do trabalho, mesmo sem exigência de formação no curso de administração. O resumo da posição e responsabilidades da vaga se enquadram nos requisitos que são demandados para o profissional de gestão de pessoas atuar posteriormente na profissão.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2919151586/?alternateChannel=search&refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&trackingId=PAz2Vjfv5Qk6m2WogutHVg%3D%3D>

Idioma: Inglês (Tradução Português)



## 10. Human Resources People Partner Manager/HRBP

NCR Corporation São Paulo e Região - Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

### Sobre a NCR

NCR Corporation (NYSE: NCR) é uma empresa líder no fornecimento de software e serviços nos setores financeiro, de varejo, hospitalidade, telecomunicações e tecnologia. Sediada em Atlanta, Georgia, com mais de 34.000 colaboradores e com negócios em 180 países. NCR é uma marca comercial da NCR Corporation nos Estados Unidos e em outros países.

Título: Gerente de Parceiros de Recursos Humanos/HRBP

Classificação: 12

Local: São Paulo - Berrini

### Resumo da posição

O cargo é responsável pela implementação de estratégias de eficácia organizacional direcionadas para apoiar a visão da NCR que impulsionará o desempenho de toda a empresa. Essas estratégias incluirão projetos e iniciativas complexas de alto nível em todas as áreas de recursos humanos. Os planos e execução de desenvolvimento de liderança estabelecem estratégias e recursos de gerenciamento de mudanças organizacionais para apoiar os Parceiros de Negócios de RH Globais no alcance de metas funcionais e desenvolver serviços de OD e capacidade para apoiar o gerenciamento global de talentos e estratégias de aprendizado. Constrói conhecimento da organização, processos e clientes; resolver uma série de problemas simples.

### PRINCIPAIS ÁREAS DE RESPONSABILIDADE

Cargo necessário para atuar como agente de mudança na organização, patrocinando iniciativas de mudança em apoio à evolução organizacional

Participar do desenvolvimento de modelos de competências a serem usados em toda a organização para seleção, avaliação, treinamento e desenvolvimento e planejamento de sucessão

Auxiliar, apoiar e monitorar as atividades de desenvolvimento de candidatos à sucessão em direção ao objetivo de desenvolver

Candidatos prontos para todos os cargos-chave: desenvolver candidatos de alto potencial e sucessores para atender aos futuros requisitos de talentos

Fornecer suporte de consultoria de design organizacional; avalia e monitora a eficácia de todas as iniciativas de desenvolvimento e treinamento em relação às métricas predefinidas pelo estrategista LATAM Talent

Prestar assistência em questões de relacionamento com funcionários

Auxiliar na implementação de programas para aumentar o engajamento dos funcionários

Facilitação de cursos de capacitação

Apoiar os esforços de desenvolvimento de talentos e planejamento de sucessão

Garantir o cumprimento das leis trabalhistas locais

Atividades de gerenciamento de projetos para várias iniciativas de RH

Atuar como Parceiro de Negócios de RH com trabalho generalista diário de RH  
Fornece consultoria de RH para funcionários e gerentes  
Conduz análises e interpretações de dados e desenvolve recomendações com base nas descobertas  
Implantar processos e programas globais de RH  
Auxiliar as implementações locais da Mobilidade Global

### **Requisitos básicos e experiência**

10 + anos de experiência relevante  
Diploma de bacharel  
Conhecimento inovador dos princípios, métodos e métricas de gerenciamento de mudanças organizacionais e estratégias de desenvolvimento organizacional que se alinham aos principais objetivos de negócios  
Experiência em relacionamento com funcionários, incluindo reclamações, ações disciplinares, demissão, etc.  
Forte capacidade de liderar  
Aplicar teorias organizacionais e de mudança  
Excelente facilitação, falar em público, habilidades interpessoais e de comunicação necessárias  
Idioma: Inglês Avançado

### Qualificações preferenciais

Certificação de RH (ou seja, PHR, SPHR, SHRM-CP/SCP)  
Desejável mestrado, não obrigatório  
Experiência de trabalho  
Espanhol Intermediário/Avançado

As ofertas de emprego estão condicionadas à aprovação dos critérios de triagem aplicáveis a vaga.

### Declaração de oportunidade de emprego igualitária

Integrado aos nossos valores compartilhados está o compromisso da NCR com a diversidade e a igualdade de oportunidades de emprego. Todos os candidatos qualificados são considerados aptos a ocupar a vaga, independentemente de sexo, idade, raça, cor, credo, religião, nacionalidade, deficiência, orientação sexual, identidade de gênero, serviço militar, informações genéticas ou qualquer outra característica ou conduta protegida por lei. A NCR está comprometida em ser uma empresa globalmente inclusiva, onde todas as pessoas são tratadas de maneira justa, reconhecidas por sua individualidade, promovidas com base no desempenho e incentivadas a se esforçar para alcançar o máximo do seu potencial. Devemos entender e respeitar as diferenças entre todas as pessoas. Cada indivíduo da NCR é responsável por isso e por apoiar um ambiente globalmente diverso.

### Declaração para Consultorias de Recrutamento Externo

Para TODAS as consultorias de recrutamento: a NCR só aceita currículos de consultorias listadas como fornecedores. Não encaminhe currículos para o nosso sistema de rastreamento de candidatos, colaboradores ou qualquer instalação da NCR.

A NCR não se responsabiliza por quaisquer taxas ou encargos associados a currículos não solicitados.

**Considerar**

Sim, a vaga será considerada pois a mesma se enquadra na proposta do trabalho, mesmo sem exigência de formação no curso de administração. O resumo da posição e responsabilidades da vaga se enquadram nos requisitos que são demandados para o profissional de gestão de pessoas atuar posteriormente na profissão.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2919151586/?alternateChannel=search&refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&trackingId=PAz2Vjfv5Qk6m2WogutHVg%3D%3D>

Idioma: Inglês (Tradução Português)

## 11. Especialista de Gestão de Pessoas

Blue3 Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

### **Sobre a vaga**

Faça parte da transformação do mercado financeiro. Venha para o #TimeBlue! #VemSerBlue

Confira nossa vaga para Especialista de Gestão de Pessoas, em nossa unidade de Ribeirão Preto:

### **Projetos e desafios:**

Criação da avaliação de competências;

Construção do conceito de Ninebox, considerando metas e comportamento;

Criação de reuniões de calibração e comitês de performance para análise de Bônus e Partnership;

Desenho e implantação de sistema para monitoramento do desempenho dos colaboradores da empresa.

### **Pré-requisitos Técnicos:**

Ensino Superior Completo em Administração, Psicologia, Pedagogia ou áreas correlatas;

Desejável especialização em Gestão de Projetos;

Experiência de no mínimo 5 anos na área;

Conhecimento na metodologia Ninebox;

Conhecimento em avaliação de competências e desempenho;

Excel intermediário à avançado.

### **Requisitos Comportamentais:**

Habilidade analítica;

Atenção concentrada;

Dinamismo e criatividade;

Flexibilidade.

Se você é aberto ao novo, acredita no impossível e sonha grande #VEMSERBLUE, nós queremos te conhecer!

**Considerar**

A vaga será considerada pois sua descrição, juntamente com os pré-requisitos técnicos e curso superior em administração se enquadram na área e requisitos para atuação do gestor de pessoas.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2934060583/?alternateChannel=search&refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&trackingId=4Lu3nKyHlg8Gw9W%2B7zuz7A%3D%3D>

## 12. Encarregado de Gestão de Pessoas - Caxias do Sul/RS

RHF Talentos Vale do Sinos Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil (Presencial) -  
Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

Nível: Coordenador  
Área: Recursos Humanos  
Escolaridade: Pós graduação - cursando  
Tipo de contrato: CLT  
Jornada de trabalho: Turno integral.

### Requisitos

Responsabilidades e Experiências desejáveis:  
Pós Graduação em andamento em Gestão de Pessoas;  
Experiência sólida na área de Recursos Humanos.

### Atribuições

Responsável pela gestão de pessoas da unidade;  
Responsável pelos subprocessos de DP, RS, comunicação interna e desenvolvimento;  
Acompanhar métricas e indicadores, liderando iniciativas para atingimento de objetivos;  
Apresentar resultados e discutir ações com as demais áreas da empresa;  
Representar a empresa junto a stakeholders;  
Garantir o alinhamento com a cultura da organização.  
Jornada  
Turno integral.  
A empresa oferece remuneração compatível com o mercado e a função.

### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. Tanto requisitos como atribuições abrangem a área de atuação do gestor de pessoas. Mesmo não tendo a escolaridade específica no curso de administração, a vaga será considerada devido aos seus requisitos e atribuições necessárias para trabalhar na área.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2935700423/?alternateChannel=search&refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&trackingId=giRXTD%2B3DqdvzVwOI%2FH%2B3Q%3D%3D>

### 13. Gerente de desenvolvimento humano

IbyteMaisQueTecnologia Fortaleza, Ceará, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

#### Sobre a vaga

Escolaridade: Pós-graduação completa na área de Gestão ou Negócios.

Experiência: Na área de Gestão de RH - 3 anos

Informática: Pacote office Avançado

#### Atribuições:

Gerir indicadores de Recursos Humanos, contribuindo com os gestores e diretoria para a tomada de decisão;

Gerir os programas de melhoria de gestão;

Realizar reuniões de gestão, a fim de buscar constante alinhamento e direcionamento dos Recursos Humanos ao planejamento estratégico;

Gerenciar a implementação de diagnósticos de clima organizacional interno ou por meio de Instituições especializadas, bem como realizar análise dos resultados gerais, a fim de propor projetos com foco na melhoria do clima

Atuar no desenvolvimento de lideranças, acompanhando e prestando suporte as demais diretorias;

Atuar junto aos gestores em seus desdobramentos de metas, com o objetivo de acompanhamento e atingimento dos resultados;

Gerenciar projetos e/ou soluções que abrangem a área de Recursos Humanos no que diz respeito a desenvolvimento profissional;

Acompanhar as tendências tecnológicas e benchmarking na gestão de pessoas para a melhoria de performance;

Promover a melhoria contínua nas políticas de Recursos Humanos;

Desempenhar suas atividades segundo as normas da qualidade.

Executar outras atividades correlatas à função, de acordo com a necessidade da organização, contribuindo para o alcance dos resultados.

#### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. Toda a descrição da vaga é compatível com o campo de atuação para o gestor de pessoas. Embora a vaga não requisitar a formação no curso de administração ela será considerada por sua descrição abranger toda área de atuação do gestor de pessoas.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2950663299/?alternateChannel=search&refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&trackingId=6stdlC2l7454%2BLh%2FGUDCmw%3D%3D>

## 14. Business Partner Sênior

Integrarh Consultoria Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

Descrição da empresa:

Conceituada Industria de Alimentos em Ribeirão Preto em fase acelerada de crescimento.

### Atividades:

Atuar no meio de campo com os gestores da área comercial, conciliando com os interesses da empresa, objetivando a melhor forma de desenvolvimento do negócio empresarial. Atuar de forma estratégica no desenvolvimento da Área Comercial; Ser o responsável por ações de gestão de pessoas; Acompanhar os indicadores de desempenho/produtividade das equipes comerciais junto aos gestores; Auxiliar gestores na avaliação e programas de melhoria contínua e performance; Acompanhar políticas de remuneração variável e propor melhorias; Monitorar o clima organizacional, conduzindo pesquisas e implementando estratégias de melhoria junto aos gestores; Compor relatórios utilizando ferramentas de análise, como KPIs e outros indicadores de desempenho; Identificar a necessidade de capacitação, propondo e desenvolvendo os treinamentos apropriados; Dar suporte aos líderes na implantação de novos projetos, em especial na seleção e gestão de equipes; Auxiliar nos processos de R&S juntamente com Gestores; Entre outras atividades inerentes ao perfil.

### Pré-requisitos:

Experiência consistente na função de Business Partner ou Gestor de RH com foco preferencialmente na área comercial em empresas com RH estruturado; Conhecimento em todos os subsistemas de RH com ênfase no desenvolvimento das estratégias e políticas de gestão de pessoas junto aos gestores da área (consultoria interna); Noções de remuneração variável.

Ensino superior Completo área: Administração, Psicologia ou áreas afins.

Benefícios Plano de Saúde Plano Odontológico Refeitório Estacionamento Seguro de Vida Vale Alimentação

Benefícios

Formação Acadêmica:

Não informado

Salário

Experiência:

A combinar

Cargo

Business Partner

Empresa

Integrarh Consultoria

Atua com recrutamento e seleção.

Ramo

Recursos Humanos/ Recrutamento e seleção



<b>Considerar</b>
Sim, a vaga é compatível com as exigências do trabalho. Ela será considerada por incluir em suas atividades, pré-requisitos, ensino superior em administração e experiências as atividades importantes de atuação, e que são requisitadas do profissional de gestor de pessoas.
<a href="https://www.linkedin.com/jobs/view/2964829631/?alternateChannel=search&amp;refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&amp;trackingId=60WXViutPUhOv1FRweKdbA%3D%3D">https://www.linkedin.com/jobs/view/2964829631/?alternateChannel=search&amp;refId=eiop%2FeUdZAOX4nPTcO5pZg%3D%3D&amp;trackingId=60WXViutPUhOv1FRweKdbA%3D%3D</a>
<u>D</u>

## 15. Analista de Business Partner PL - Gestão de Pessoas

AACD São Paulo, São Paulo, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

### DESCRIÇÃO

Atuação de segunda a quinta-feira, das 8h às 18h, e sexta-feira, das 8h às 17h.

### Principal Atividade

Assessorar os gestores das unidades nos processos de Gestão de Pessoas com foco em atração, retenção e no desenvolvimento de pessoas; atuar na melhoria do clima organizacional e dos indicadores da área.

Necessário Ensino Superior completo em Psicologia, Recursos Humanos, Administração de empresas ou áreas relacionadas, necessário Excel avançado e experiência com Business Partner na área de Gestão de Pessoas, necessário disponibilidade para atuar em todas as Unidades de São Paulo.

Desejável Pacote Office nível avançado

Pós-graduação em áreas correlatas à atuação.

Local de trabalho: São Paulo, SP

Regime de contratação de tipo: Efetivo – CLT

Jornada: Período Integral

Área e especialização profissional: Recursos Humanos - Recursos Humanos (Generalista)

Nível hierárquico: Analista

### REQUISITOS

Escolaridade Mínima: Ensino Superior

### HABILIDADES

Foco no cliente

Solução de problemas

Relacionamento interpessoal

Foco em resultados

Planejamento

### BENEFÍCIOS

Vale transporte

Assistência odontológica

Assistência médica

Parcerias com Instituições de Ensino

Day off

Seguro de vida

Refeição no local

### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A atividade principal, requisitos e habilidades se enquadram nos requisitos que são demandados para que

o profissional venha atuar posteriormente na profissão. Quanto a escolaridade, a vaga exige a escolaridade em administração, onde esse é um requisito importante que o trabalho está considerando, embora que não serão consideradas apenas vagas que exige a formação em administração, mas sim que sua descrição atenda a proposta do trabalho.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2921258673/?alternateChannel=search&refId=%2BDxJ78DVEZctaYPVkk6PQ%3D%3D&trackingId=sBQnc1XbjsxmLQRjEfhp4A%3D%3D>

## 16. Pessoas & cultura | head de especialistas

HurbVagas Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil - Tempo integral · Diretor

### Sobre a vaga

#### Experiências Desejáveis:

Grande vivência na área de pessoas com experiência em ambiente híbrido de trabalho;  
Facilidade para comunicar e transmitir ideias com eficácia, inspirando e construindo relacionamento com pessoas de diferentes perfis e senioridades;  
Experiência em executar e gerir projetos, do zero até implementação, com orientação aos objetivos e entrega de resultados;  
Conhecimento profundo em todos os subsistemas de Pessoas & Cultura (RH);  
Experiência em cultura e engajamento;  
Grande habilidade em gestão de performance e de mudanças;  
Experiência prévia como gestor de pessoas;  
Inglês avançado.

#### Diferenciais

Ter trabalhado em empresa durante e após processo de internacionalização da marca;  
Ter trabalhado em empresa de tecnologia.  
Planejamento e gestão das frentes de talent acquisition, treinamento e desenvolvimento, comunicação interna, employer branding e employee experience;  
Planejamento e gestão do orçamento do time de especialistas;  
Gestão de clima e cultura organizacional;  
Desenvolvimento de pessoas;  
Retenção de talentos;  
Definição e implementação de políticas e processos internos de Pessoas & Cultura;  
Desenhos e otimizações de processos do time;  
Definição de objetivos e métricas estratégicas para a área;  
Pesquisa e implementação de tendências de mercado e inovação para as práticas de gestão de pessoas do Hurb;  
Planejamento e implementação de diversos programas como: liderança e sucessão.

#### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A área, experiência e responsabilidades se enquadram nos requisitos que são demandados para que esse profissional possa atuar posteriormente na profissão. Quanto a escolaridade, a vaga não exige a escolaridade em administração, mas ela será considerada por sua área, experiência e responsabilidades condizer com o campo de atuação do gestor de pessoas.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2950628293/?alternateChannel=search&refId=%2BJDxJ78DVEZctaYPVkk6PQ%3D%3D&trackingId=5b8oGLQOB884ug%2FsFr5egA%3D%3D>

## 17. Analista de Gestão de Pessoas Pleno

Laureate Brasil Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil (Presencial) - Tempo integral · Pleno-sênior

### Sobre a vaga

### Descrição

#### Quais serão as atividades do seu dia a dia:

O profissional irá atuar no desenvolvimento de soluções inerentes a Cultura, Gestão de Talentos, Governança e Integrações, participando dos projetos, propondo soluções e apoiando na disseminação das informações junto às consultoras e demais educadores.

Gestão de processos, análise de documentos, políticas, normas e procedimentos;

Elaboração de dashboards para orientar no desenvolvimento de estratégias diferenciadas.

### O Que Você Precisa Ter Para Concorrer à Vaga

Ensino Superior completo em Psicologia, Administração, Recursos Humanos e áreas afins;

Vivência em gestão de processos;

Capacidade de execução e controle de projetos;

Organização e Planejamento;

Visão sistêmica, visão inovadora aberta ao aprendizado.

Horário: 09:00 às 18:48 (2ª a 6ª) 1h Intervalo

Ah, e vale lembrar! Nossas vagas sempre são direcionadas para pessoas com deficiência.

### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A descrição do campo de atuação e as experiências da vaga se enquadram nos requisitos que são demandados para que esse profissional possa atuar posteriormente na profissão. Quanto a formação, a vaga exige a formação em administração, onde esse é um requisito importante que o trabalho está considerando.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2960106128/?alternateChannel=search&refId=Obcx1Jw6F%2B3pTL6ykISRxw%3D%3D&trackingId=t7AJ%2B3oXU13czCeWZAgEcg%3D%3D>

## 18. Coordenador Tech (área de Dev - foco em Gestão de Pessoas)

Red Pill RH Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil (Remoto) - Tempo integral · Pleno-sênior

-

### Sobre a vaga

Nós da Red Pill RH junto ao nosso cliente VipCommerce, estamos em busca de um Desenvolvedor Node!

A VIP Commerce através de uma plataforma white-label e um modelo logístico criados exclusivamente para o varejo alimentar, permite aos varejistas integrarem um novo canal online à operação já existente com rapidez e eficiência.

Nosso cliente cresceu mais de 500% no último ano, e recentemente comprados pela Magalu estão revolucionando o mercado varejista!

### Atividades

Fazer One on One com o time, levantar matrix de competência do time, ajudar com impedimento interpessoais, motivar os colaboradores, auxiliar no processo ágil e okr; coordenar entregáveis.

### Experiência Necessária

Ter atuado em posições de liderança de pessoas em times de tecnologia. Ter atuado em empresa que utilizam processo ágil.

### Experiência Desejável

OKRs.

Conhecimento Necessário

Coordenação de pessoas, Processo ágil (Kambam, scrum)

Conhecimento Desejável

OKR, Conhecimento de desenvolvimento e qualidade de software.

VA/ VR de 22,70 por dia útil

Plano de Saúde e Odonto pela SulAmerica - coparticipação + mensalidade de 40 reais para o plano medico e 20 odonto. PPR anual, Programa de Incentivo a educação

Equipamentos

horário flexível

100% remoto

### Considerar

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A vaga não traz

uma descrição mais robusta para o campo de atuação do gestor de pessoas, mas o pouco de informações descritas em suas atividades, experiências e conhecimento se enquadram nos requisitos que são demandados para que esse profissional possa atuar posteriormente na profissão. A vaga não descreve a exigência de formação em administração, mas será considerada por sua descrição possuir alguns requisitos importantes para o campo de atuação do gestor de pessoas.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2961442682/?alternateChannel=search&refId=Obcx1Jw6F%2B3pTL6ykISRxw%3D%3D&trackingId=NI7ksmYU%2B0nsitC97zYTeg%3D%3D>

## 19. Coordenador de RH

Realize - Gestão Estratégica de Pessoas Pato Branco, Paraná, Brasil - Tempo integral · Pleno-sênior -

### Sobre a vaga

Nível: Coordenador

Área: Administração

Escolaridade: Graduação - Administração, Recursos Humanos ou Psicologia - Completo

Tipo de contrato: CLT

Jornada de trabalho: Segunda a sexta 07:30h às 12:00h - 13:30h às 18:00h

Benefícios: Vale alimentação

### Responsabilidades e Experiências Desejáveis

Se você é uma pessoa inquieta e curiosa, apaixonada por pessoas e gosta da área de Recursos Humanos; se você sempre busca soluções criativas e novas perspectivas e acredita que trabalhar em equipe, com transparência é a chave para o sucesso, vem escrever essa história com a gente na Avícola Pato Branco!

Como Coordenador De RH você vai:

Coordenar a equipe de RH;

Apresentar propostas de programas e projetos internos;

Definir e acompanhar os indicadores de gestão;

Manter atualizadas as cotas de PCD's e Jovens Aprendizizes de acordo com a variação do quadro geral de colaboradores.

Atualizar o Organograma da empresa, adequando de acordo com as mudanças e transformações vigentes;

Efetuar diversas negociações de convenção coletiva e acordos com vários sindicatos, para garantir os interesses da empresa quanto a funcionalidade das operações e rentabilidade, junto ao gestor da área;

Orientar e desenvolver junto a sua equipe, plano de metas anuais;

Liderar as pessoas e equipes de trabalho de sua área de atuação de acordo com as políticas e valores organizacionais;

Planejamento e Controle Orçamentário (Responde pelos relatórios da organização em sua área de atuação);

Administra recursos organizacionais e acompanha as legislações para garantir o alcance dos objetivos estratégicos do negócio;

Elaborar planejamento e ações estratégicas conforme demanda;

Administrar todos os recursos e setores como Departamento Pessoal, Segurança do Trabalho e Recrutamento e Seleção;

### Requisitos



Ensino superior completo em Administração ou Psicologia;  
Experiência com Gestão de Indicadores, Legislação Trabalhista e Gestão de projetos;  
Experiência com Totvs e pacote office;  
Experiência com Trabalho em equipe e administração de situações difíceis;

**Requisitos Comportamentais:**

Comprometimento, Transparência, Resiliência; Planejamento organização e controle, Foco em resultado e na solução, Inteligência emocional, Adaptação às mudanças e Cultura de excelência;

Todas as vagas são abertas para pessoas com deficiência (PcD)

Nos processos seletivos da Realize Gestão de Pessoas, não há qualquer tipo de distinção em virtude de gênero, orientação sexual, religião, crença, condição social ou raça.

**Considerar**

Sim, a vaga será considerada pois a mesma adere a proposta do trabalho. A área, formação em administração, nível, experiência e responsabilidades se enquadram nos requisitos que são demandados para que o profissional de gestão de pessoas venha atuar posteriormente na profissão.

<https://www.linkedin.com/jobs/view/2924403111/?alternateChannel=search&refId=Obcx1Jw6F%2B3pTL6ykISRxw%3D%3D&trackingId=RWi9q%2BTKcv%2Futix6QowG%2Bw%3D%3D>