



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

| <b>Plano de Ensino</b>  |  |                           |  |
|---|--|---------------------------|--|
| <b>Universidade Federal do Espírito Santo</b>   |  | <b>Campus:</b> Goiabeiras |  |
| <b>Curso:</b> Administração   |  |                           |  |
| <b>Departamento Responsável:</b> Administração  |  |                           |  |
| <b>Data de Aprovação (Art. nº 91):</b>  |  |                           |  |
| <b>Docente responsável:</b> Rubens de Araujo Amaro  |  |                           |  |
| <b>Qualificação / link para o Currículo Lattes:</b><br><a href="http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do?id=K4164377P1">http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do?id=K4164377P1</a>  |  |                           |  |
| <b>Disciplina:</b> Gestão de Pessoas I  |  |                           | <b>Código:</b> ADM10386                  |
| <b>Período:</b> 2021/2  |  |                           | <b>Turma:</b> 01                         |
| <b>Pré-requisito:</b> Comportamento Organizacional  |  |                           | <b>Carga Horária Semestral:</b> 60 horas |
| <b>Créditos:</b> 4  | <b>Distribuição da Carga Horária Semestral</b> |                           |  |
|   | <b>Teórica</b>                                 | <b>Exercício</b>          | <b>Laboratório</b>                       |
|   | 60   | 0                         | 0  |
| <b>Link da plataforma Google Meet para aulas síncronas:</b><br><a href="https://meet.google.com/nuh-iaro-ngy">meet.google.com/nuh-iaro-ngy</a>  |  |                           |  |
| <b>Link do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) da disciplina:</b><br><a href="https://ava.ufes.br/course/view.php?id=15301">https://ava.ufes.br/course/view.php?id=15301</a>   |  |                           |  |
| <b>Ementa:</b><br>Histórico da administração de recursos humanos. Administração estratégica de recursos humanos. As transformações nas estratégias organizacionais e a integração com as estratégias de recursos humanos. Desafios do processo de gestão de seres humanos nas organizações. Planejamento de recursos humanos e planejamento organizacional. Políticas e práticas de recursos humanos. Projeto de cargos e arranjos de trabalho, desenho, descrição e análise de cargos. Sistema de banco de talentos e sistemas de informação de gestão de pessoas. Mercado de trabalho, recrutamento, seleção, integração. Recolocação de pessoas. Desenvolvimento e treinamento. Avaliação de desempenho. |  |                           |  |



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

**Objetivos Específicos**

1. Compreender aspectos teóricos, práticos e críticos acerca de alguns dos principais conceitos, princípios e aspectos básicos referentes à Gestão de Pessoas nas organizações contemporâneas.
2. Reconhecer a importância do estudo da Gestão de Pessoas para a sua formação profissional.
3. Perseverar na ação de buscar permanente atualização e pensamento crítico no estudo da Gestão de Pessoas nas organizações contemporâneas, atingindo reflexões cada vez mais aprofundadas acerca do assunto.

**Conteúdo Programático**

**Unidade 1: Gestão de Pessoas: histórico e modelos**

- 1.1 O histórico da Gestão de Pessoas
- 1.2 Os modelos de gestão de pessoas
- 1.3 Os desafios da Gestão de Pessoas em ambientes de mudanças

**Unidade 2: Gestão Estratégica de Pessoas**

- 2.1 Alinhando estratégia e práticas de gestão de pessoas
- 2.2 O modelo de gestão de pessoas articulado por competências
- 2.3 O planejamento estratégico de pessoas

**Unidade 3: O Processo de Agregar Pessoas**

- 3.1 Mercado de trabalho
- 3.2 Recrutamento e seleção de pessoas
- 3.3 Ética no recrutamento e seleção de pessoas

**Unidade 4: O Processo de Aplicar Pessoas**

- 4.1 Modelagem do trabalho: desenho, descrição e análise de cargos
- 4.2 Socialização organizacional
- 4.3 Avaliação do desempenho humano no trabalho

**Unidade 5: O processo de desenvolver pessoas**

- 5.1 Treinamento e desenvolvimento
- 5.2 Educação corporativa
- 5.3 Aprendizagem organizacional

**Metodologia**

Orientações Gerais

Modelo Híbrido de aulas

1. O modelo adotado para o desenvolvimento das atividades de ensino-aprendizagem será composto, simultaneamente, por aulas síncronas (30 h) e assíncronas (30h);
2. de acordo com o Art. 3º, § 2º da Resolução 30/2020-CEPE, define-se:
  - Aulas síncronas: aquelas em que é necessária a participação de estudantes e docente(s) no mesmo instante e no mesmo ambiente virtual de aprendizagem;
  - Aulas assíncronas: aquelas que não requerem que o/a estudante e o/a docente



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

estejam conectados ao mesmo tempo para que as atividades de ensino-aprendizagem possam ocorrer;

3. O percentual mínimo de aulas síncronas definido pelo Departamento de Administração nunca será inferior a 25 por cento (25%) do total de horas-aula podendo chegar até 50 por cento (50%) em concordância com a turma.

**Direitos de Imagem e Propriedade Intelectual**

1. As atividades síncronas e assíncronas poderão ser gravadas para utilização restrita aos fins a que se destina esta disciplina específica, facultando-se ao aluno seu direito de não ser gravado ou filmado, mediante expressa manifestação;
2. Haverá, durante a própria transmissão das atividades síncronas, o alerta escrito e verbal de que é proibida a utilização daquelas imagens sem expressa autorização (BORDAS, 2020<sup>1</sup>);
3. Os vídeos e materiais diversos disponibilizados para esta disciplina são de uso restrito para este fim, não sendo permitida sua reprodução/postagem em nenhuma outra instância (*online* ou *offline*), estando protegido pelas leis de propriedade intelectual.

**Métodos de Ensino**

1. Aulas síncronas: serão realizadas por meio da plataforma Google Meet, no link **meet.google.com/nuh-iaro-ngy**, e contemplam: (a) Rodas de conversa; (b) Testes de conhecimento.
2. Aulas assíncronas: são atividades desenvolvidas pelos alunos, sem a presença simultânea do professor, e contemplam: (a) Leitura de livro-texto; (b) Leitura de artigos científicos; (c) Vídeos e podcasts; (d) Exercícios de revisão; (e) Elaboração de mapas mentais; (f) Preparação de seminários.

**Critérios/Processo de avaliação da Aprendizagem**

As avaliações têm o objetivo de desenvolver a capacidade de compreensão, articulação e organização de conceitos e ideias.

A avaliação seguirá os seguintes critérios:

1. Teste de conhecimento 1 (3,0 pontos)
2. Teste de conhecimento 2 (3,0 pontos)
3. Mapas mentais (1,0)
4. Exercícios de revisão (1,0)
5. Apresentação de seminários (2.0)

---

<sup>1</sup> BORDAS, F. C. EAD na pandemia: direitos de imagem, autoral e outras obrigações legais. JUS.COM.BR, 2020. Disponível em <<https://jus.com.br/artigos/propriedade-intelectual>>. Acesso em 24/08/2020.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

Vias de comunicação com o professor:

- 1) e-mail: rubens.amaro@ufes.br
- 2) Todo o conteúdo e recursos da disciplina devem ser acessados no AVA, sob o título Gestão de Pessoas I – EARTE (Prof. Rubens), no link:  
**<https://ava.ufes.br/course/view.php?id=15301>**

**Bibliografia básica:**

**Bibliografia complementar:**

**Observações:** A bibliografia indicada está disponível em formato eletrônico em <https://bibliotecas-digitais.ufes.br/>

1. ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2009. (aceita-se também a edição de 2006).
2. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed., totalmente revista e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
3. DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

1. CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2006.
2. HELAL, Diogo Henrique; GARCIA, Fernando Coutinho; HONÓRIO, Luiz Carlos (Coordenador). **Gestão de pessoas e competência: teoria e pesquisa**. 1. ed. Curitiba: Juruá, 2008.
3. MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 11. ed. São Paulo: Futura (2005).
4. MILIONI, B. **Dicionário de termos de recursos humanos**. 4. ed. - São Paulo: Central de Negócios em RH Editora & Marketing, 2006.
5. RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por competências: ferramentas para atração e captação de talentos humanos**. 2. ed. rev. e amp. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

| Período                   | Conteúdo  | CH                                   | Atividade  | Recurso  | Modalidade   |
|---------------------------|-----------|--------------------------------------|--|--|--|
| Semana 1<br>04 a 05/11    |           | 2:00                                 | <b>Roda de conversa sobre o curso (04/11)</b>  | Plano de ensino e cronograma da disciplina   | Síncrona   |
| Semana 2<br>08 a 12/11    | Unidade 1 | 2:00<br>1:00<br>0:10<br>2:00         | Leitura de livro-texto<br>Leitura de artigo científico<br>Assistir vídeo<br><b>Roda de conversa Unidade 1 (11/11)</b>  | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (Cap. 1).<br>Colonização e neocolonização da gestão de recursos humanos no Brasil<br>Um breve histórico da gestão de pessoas<br>Material da unidade 1   | Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona<br>Síncrona               |
| Semana 3<br>16 a 19/11    | Unidade 2 | 1:00<br>2:00<br>1:00                 | <b>Fazer e postar exercício da Unidade 1 (19/11)</b><br>Leitura de livro-texto<br>Leitura de livro-texto   | Exercício 1<br>FLEURY, M. T. et al. <b>As pessoas na organização.</b> (Cap. 2)<br>CARBONE, P. P. <b>Gestão por competência</b> (Cap. 2)  | Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona                           |
| Semana 4<br>22 a 26/11    | Unidade 2 | 0:10<br>1:00<br>2:00                 | Assistir vídeo<br><b>Fazer e postar exercício da Unidade 2 (24/11)</b><br><b>Roda de conversa Unidade 2 (25/11)</b>  | Como fazer um planejamento estratégico que funcione<br>Exercício 2<br>Material da unidade 2  | Assíncrona<br>Assíncrona<br>Síncrona                             |
| Semana 5<br>29/11 a 03/12 | Unidade 3 | 2:00<br>0:10<br>1:00<br>1:00         | Leitura de livro-texto<br>Assistir vídeo<br>Leitura de artigo científico<br><b>Fazer e postar mapa mental do artigo (03/12)</b>                                | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 4)<br>Processo seletivo da Heineken<br>Gerenciamento da impressão<br>Gerenciamento da impressão   | Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona             |
| Semana 6<br>06 a 10/12    | Unidade 3 | 2:00<br>1:00<br>1:00<br>2:00         | Leitura de livro-texto<br>Assistir vídeo<br><b>Fazer e postar exercício da Unidade 3 (08/12)</b><br><b>Roda de conversa Unidade 3 (09/12)</b>                  | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 5)<br>Vídeos de recrutamento e seleção<br>Exercício 3<br>Material da unidade 3  | Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona<br>Síncrona               |
| Semana 7<br>13 a 17/12    | Unidade 4 | 2:00<br>0:30<br>1:00<br>1:00<br>2:00 | Leitura de livro-texto<br>Assistir vídeo<br>Leitura de artigo científico<br><b>Fazer e postar mapa mental do artigo (17/12)</b><br><b>1ª Avaliação (14/12)</b> | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 6)<br>Vídeos de socialização organizacional<br>Socialização organizacional de pessoas com deficiência<br>Socialização organizacional de pessoas com deficiência<br>Conteúdo das unidades 1, 2 e 3 | Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona<br>Assíncrona<br>Síncrona |
| Semana 8<br>24 a 28/01    | Unidade 4 | 1:00<br>0:30                         | Leitura de livro-texto<br>Assistir vídeo   | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 7)<br>Desenho, análise e descrição de cargos  | Assíncrona<br>Assíncrona   |



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

| Período                    | Conteúdo                  | CH             | Atividade  | Recurso   | Modalidade |
|----------------------------|---------------------------|----------------|--|---|------------|
|                            |                           | 2:00           | <b>Roda de conversa Unidade 4 (27/01)</b>  | Material da unidade 4   | Síncrona   |
| Semana 9<br>31/01 a 04/02  | Unidade 4                 | 1:00           | Leitura de livro-texto   | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 8)                     | Assíncrona |
|                            |                           | 2:00           | <b>Roda de conversa Unidade 4 (03/02)</b>  | Material da unidade 4   | Síncrona   |
|                            |                           | 1:00           | <b>Fazer e postar exercício (04/02)</b>  | Exercício 4   | Assíncrona |
| Semana 10<br>07 a 11/02    | Unidade 5                 | 1:00           | Leitura de livro-texto   | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 12)                    | Assíncrona |
|                            |                           | 0:30           | Assistir vídeo   | Vídeos de treinamento de pessoas                                      | Assíncrona |
|                            |                           | 1:00           | Leitura de artigo científico   | Aprendizagem profissional em uma empresa de comunicação               | Assíncrona |
|                            |                           | 2:00           | <b>Roda de conversa Unidade 5 (10/02)</b>  | Material da unidade 5   | Síncrona   |
|                            |                           | 1:00           | <b>Fazer e postar mapa mental do artigo (11/02)</b>  | Aprendizagem profissional em uma empresa de comunicação               | Assíncrona |
| Semana 11<br>14 a 18/02    | Unidade 5                 | 1:00           | Leitura de livro-texto   | CHIAVENATO, I. <b>Gestão de pessoas.</b> (cap. 13)                    | Assíncrona |
|                            |                           | 2:00           | <b>Roda de conversa Unidade 5 (17/02)</b>  | Material da unidade 5   | Síncrona   |
| Semana 12<br>21 a 25/02    | Unidade 5                 | 2:00           | <b>2ª avaliação (22/02)</b>  | Conteúdo das unidades 4 e 5   | Síncrona   |
|                            |                           | 1:00           | <b>Fazer e postar exercício 5 (25/02)</b>  | Exercício 5   | Assíncrona |
| Semana 13<br>28/02 a 04/03 | Preparação dos Seminários | 1:00           | Semana para a preparação das apresentações dos seminários  |   | Assíncrona |
| Semana 14<br>07 a 11/03    | Seminários                | 3:00           | <b>Seminário 1 (08/03)</b>   | 1. A nova reforma trabalhista: flexibilização ou precarização?        | Síncrona   |
|                            |                           |                | <b>Seminário 2 (10/03)</b>   | 2. Assédio moral e sexual nas organizações                            | Síncrona   |
| Semana 15<br>14 a 18/03    | Seminários                | 1:30           | <b>Seminário 3 (15/03)</b>   | 3. Gestão da diversidade: desafios e possibilidades                   | Síncrona   |
|                            |                           |                | <b>Seminário 4 (17/03)</b>   | 4. Impactos da pandemia no trabalho e na gestão de pessoas            | Síncrona   |
| Semana 16<br>21 a 25/03    | Seminários                | 3:00           | <b>Seminário 4 (22/03)</b>   | 5. Aprendizagem organizacional e gestão do conhecimento               | Síncrona   |
|                            |                           |                | <b>Seminário 5 (24/03)</b>   | 6. Responsabilidade corporativa: social, ambiental e sustentabilidade | Síncrona   |
| Carga Horária Total        | Síncrona<br>Assíncrona    | 30:00<br>30:00 | <b>Especial atenção deve ser dada às atividades marcadas em negrito, pois indicam as aulas síncronas e as entregas avaliativas. As atividades assíncronas irão requerer autodisciplina do estudante, que assumem o protagonismo da sua aprendizagem.</b> |   |            |
| Semana 18<br>28 a 31/10    | Todas as unidades         | 2:00           | <b>Prova Final (29/03)</b>   | Materiais disponíveis no AVA.   | Síncrona   |