

# O ENSINO DE GESTÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE PANDEMIA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS FUTURAS

**SILVA, Lucas Emmanuel Nascimento<sup>1</sup>**

Centro de Ciências Sociais Aplicadas,  
Universidade Federal do Cariri  
[lucasesmanuel1998@gmail.com](mailto:lucasesmanuel1998@gmail.com)

**VIEIRA, Carlos Leandro Soares<sup>2</sup>**

Centro de Ciências Sociais Aplicadas  
Universidade Federal do Cariri  
[soares.leandro@aluno.ufca.edu.br](mailto:soares.leandro@aluno.ufca.edu.br)

**GRANGEIRO, Rebeca da Rocha<sup>3</sup>**

Centro de Ciências Sociais Aplicadas  
Universidade Federal do Cariri  
[rebeca.grangeiro@ufca.edu.br](mailto:rebeca.grangeiro@ufca.edu.br)

---

## Resumo

O presente relato tem como objetivo compartilhar os resultados e contribuições do projeto “Monitoria em Gestão de Pessoas” do Programa de Iniciação à Docência (PID). O projeto incluiu as disciplinas de Gestão de Pessoas I e Administração de Recursos Humanos II. Ficou explícito a relevância do ensino de gestão de pessoas na graduação em administração e o reconhecimento das dificuldades impostas pela pandemia no ensino. Para adaptar a disciplina, os estudantes bolsistas do projeto, junto com a professora orientadora desenvolveram atividades com o intuito de tornar as aulas mais relevantes e dinâmicas para os estudantes. As atividades incluíram as aulas síncronas e a realização de um encontro com profissionais da área de gestão de pessoas. Os resultados indicam que o objetivo da disciplina foi cumprido e que os estudantes da disciplina tiveram a oportunidade de aprender a teoria e aplicá-la. Além disso, os bolsistas dos projetos puderam contribuir na realização da disciplina e experimentar de perto o processo da docência.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas. Docência. Programa de Iniciação à Docência (PID).

## 1 INTRODUÇÃO

Como resultado do desenvolvimento da pandemia do Sars-Cov2 (Coronavírus), uma das atividades que foram mais prejudicadas pelas medidas de isolamento social foi a educação. Escolas fecharam e os estudantes e professores tiveram que formular estratégias para o ensino virtual. Em julho de 2020, o Conselho Universitário da Universidade Federal do Cariri (CONSUNI/UFCA) aprovou o chamado período letivo especial, que destacava a retomada das atividades de ensino de forma remota e regulava as disciplinas e as atividades que seriam desenvolvidas neste período.

As universidades federais são guiadas pelos pilares de Ensino, Pesquisa e Extensão. A Universidade Federal do Cariri (UFCA) inclui ainda o pilar de cultura. Um dos pilares fundamentais e que se posta como um dos principais objetivos das Instituições de Ensino

---

<sup>1</sup>Apoiado financeiramente com uma bolsa da UFCA no Programa de Aprendizagem Cooperativa em Células Estudantis/PROGRAD.

<sup>2</sup>Apoiado com uma bolsa voluntária da UFCA no Programa de Aprendizagem Cooperativa em Células Estudantis/PROGRAD.

<sup>3</sup>Professora Adjunta II da Universidade Federal do Cariri

Superior é o ensino. Desta forma, os desafios impostos pela pandemia no aspecto educacional impactaram de forma significativa essas atividades.

Com o propósito de proporcionar aos estudantes uma experiência na área da docência, a UFCA oferece bolsas para o Programa de Iniciação à Docência (PID). O objetivo é proporcionar aos estudantes experiências de docência junto com a orientação de um professor. Os estudantes participantes do Programa possuem a oportunidade de trabalhar lado a lado de um professor para contribuir no desenvolvimento da disciplina.

O Programa foi fundamental, especialmente no período da pandemia, pois os estudantes tiveram a oportunidade de construir junto com seus orientadores a estrutura das aulas online e os métodos de avaliação. Ademais, os bolsistas puderam ser ponto de apoio aos estudantes através da mediação do contato com os professores e da disponibilidade diária de tirar dúvidas dos alunos e de comunicar informações referentes a disciplina.

Diante disso, este relato de experiência tem como objetivo compartilhar os resultados e contribuições do projeto “Monitoria em Gestão de Pessoas” do Programa de Iniciação à Docência (PID) da Universidade Federal do Cariri (UFCA) e veiculado a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD). Como resultado do período de pandemia que estamos vivendo, as atividades previstas no projeto tiveram que ser adaptadas para o contexto virtual e, por consequência, a experiência de docência foi diferente da prevista. Desta forma, destacamos como objetivos secundários: 1) Apresentar os desafios enfrentados no desenvolvimento da disciplina; 2) Destacar possíveis contribuições para o futuro das disciplinas de gestão de pessoas no período letivo especial.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 IMPORTÂNCIA DO ENSINO DE GESTÃO DE PESSOAS**

A disciplina de gestão de pessoas é componente fundamental da maioria dos cursos de graduação de administração. A importância da área é sempre destacada pelo fato de que a organização é um ambiente construído a partir dos profissionais que atuam nela, desta forma, utilizar a gestão de pessoas de forma especializada e sistemática é fundamental para o sucesso das organizações no século XXI.

Amorim et al. (2019) destacam a relevância do ensino de gestão de pessoas a partir de alguns pontos fundamentais para que o ensino seja eficiente e relevante para os estudantes, como reflexões para a criação de cultura de engajamento e aprendizado, comunicação ativa e visão crítica e sistêmica.

Desta forma, é possível perceber que as diversas mudanças nas organizações ainda resultam na importância do ensino de gestão de pessoas e que este ensino deve considerar também essas mudanças organizacionais e de carreira dos estudantes (AMORIM et al., 2019). Portanto, destaca-se a importância de encontrar novas formas de apresentar o conteúdo aos estudantes e de abordar a disciplina de forma mais crítica e sistêmica.

### **2.2 DESAFIOS DO ENSINO NA PANDEMIA**

Declarada pandemia em março de 2020, a crise sanitária de saúde com o Coronavírus mudou a forma com a qual as pessoas se comunicam, consomem e vivem. Para conter o espalhamento do vírus, os governantes com a ajuda dos cientistas, colocaram em prática o isolamento social. Desta forma, as atividades tiveram que ser adaptadas para esse contexto, incluindo a educação.

Senhoras (2020) destaca que com relação a educação, a pandemia resultou no reforço de desigualdades socioeconômicas já pré-existentes. Assim, estudantes que não possuíam

condições sociais e econômicas de acesso a internet e a computadores/celulares, foram prejudicadas nesse período. O autor destaca também que embora esses efeitos sejam negativos, essa situação serviu como um choque para os *policymakers*, uma vez que demonstraram despreparo para lidar com o contexto vigente e que precisaram e precisam propor novas políticas para redução desta desigualdade vigente.

Portanto, é importante destacar que esse período proporcionou/proporciona novos desafios a educação aos gestores e também aos professores que precisam adaptar as disciplinas para um contexto atípico.

### 2.3 METODOLOGIA E PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES

Com o objetivo de adaptar as disciplinas do projeto (Gestão de Pessoas I e Administração de Recursos Humanos II), os bolsistas da disciplina junto com a professora orientadora trabalharam para propor diferentes atividades que ajudassem na fixação do conteúdo e também a tornar a disciplina mais dinâmica. Desta forma, as atividades do projeto foram divididas em planejamento, andamento da disciplina e pós-disciplina.

A etapa de planejamento da disciplina tinha como propósito a idealização para posterior aplicação prática de todas as atividades que seriam desenvolvidas ao longo do Período Letivo Especial (PLE). Dessa forma, parte das atividades residiram: (i) na organização e revisão do material audiovisual; (ii) procura de questões sobre o conteúdo tratado, numa tentativa de tornar a aula mais dinâmica e prática; (iii) realização de pesquisa de possíveis profissionais para ministrar uma palestra sobre gestão de pessoas; e por fim, (iv) discussão sobre o formato das avaliações. O Quadro 1 apresenta as atividades que foram planejadas para cada disciplina. Esta etapa foi realizada a partir de reuniões com os discentes bolsistas e a docente orientadora pelo *Google Meet*.

**Quadro 1 - Atividades Planejadas**

<b>Gestão de Pessoas I</b>	<b>Administração de Recursos Humanos II</b>
Aulas Síncronas	Aulas Síncronas
Trabalho Escrito de Análise e Descrição de Cargo	Trabalho Escrito – Resolução de Caso para Ensino
Aplicação de Filme	Aplicação de Documentário
Formas de Avaliação	Formas de Avaliação
Encontro com Profissionais da Área de Recursos Humanos	

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

A etapa do andamento da disciplina cumpriu-se pela realização das aulas e também do compartilhamento de informações para os estudantes no *Google Classroom*. Além disso, os estudantes ficaram disponíveis para responder possíveis dúvidas sobre o conteúdo e as atividades. A etapa final foi de correção das atividades e do feedback geral da disciplina.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As atividades foram realizadas conforme o planejamento anterior da professora junto com os estudantes bolsistas da PID. A disciplina de Gestão de Pessoas I contou com a participação de 37 alunos e a disciplina de Administração de Recursos Humanos II com 45 estudantes.

A primeira etapa das atividades eram as aulas síncronas, esses momentos tinham o objetivo de apresentar o conteúdo de forma teórica para os estudantes. A professora utilizou nesta aula o apoio do material visual de apresentações. Com o intuito de fixar o conteúdo, todas as aulas tiveram no final questões sobre o conteúdo, essas eram apresentadas através de um formulário no *Google Forms*.

Quanto as avaliações, ambas as disciplinas tiveram uma atividade de cunho mais prática. Em Gestão de Pessoas I, os estudantes tiveram que elaborar a descrição e análise de um cargo específico. Essa atividade foi realizada com cargos reais e os estudantes entrevistaram, de forma remota, profissionais de diversos cargos para realizar o trabalho. Já na disciplina de Administração de Recursos Humanos II, os estudantes tiveram que resolver questões relativas a um caso para ensino. Nesse caso, havia o destaque de problemas organizacionais reais e os estudantes tiveram que propor soluções, junto com um aparato teórico, aos problemas organizacionais. Desta forma, mesmo com um caráter remoto de aulas, os discentes tiveram a oportunidade de aplicar os conhecimentos da disciplina.

Outra tentativa de proporcionar aos estudantes uma abordagem mais prática foi o encontro com profissionais da área de gestão de pessoas. O momento deu-se a partir de uma conversa virtual com duas profissionais da área para discutir os desafios da pandemia nas organizações e também suas atividades dentro das empresas. Foi um momento muito rico onde os estudantes tiveram contato próximo com as profissionais e tiveram a oportunidade de sanar suas dúvidas.

Quanto a avaliação escrita, ambas foram realizadas com o intuito de incluir o conteúdo teórico, mas com uma visão de aplicação prática. Significa dizer que os estudantes tiveram oportunidade de se colocar na posição de gestores e aplicar o conteúdo teórico aprendido durante a disciplina.

Não tivemos acessos a dados quantitativos que poderiam servir de auxílio para fazer uma avaliação mais tangencial acerca da disciplina. Contudo, um importante indicativo se refere a média de notas dos indivíduos nas duas disciplinas. Em Gestão de Pessoas I houve uma média geral de 8,3, já em Administração de Recursos Humanos II a nota média foi de 8,4. Dessa forma, é notório, a partir de uma visão quantitativa, que a metodologia utilizada trouxe bons resultados para os discentes, contribuindo assim, para o futuro profissional como um todo.

Como já demonstrado, uma das etapas relevantes no processo de aprendizado das disciplinas foi o encontro com as profissionais de RH, que serviu como uma forma de potencialização de conhecimento e também como avaliação de ambos os módulos. Assim, consideramos interessante trazer alguns dos relatos dos discentes acerca do encontro, presentes no Quadro 2.

**Quadro 2:** Relatos acerca de encontro com profissionais de RH

Disciplina	Relatos dos discentes
<p style="text-align: center;"><b>Gestão de Pessoas I</b></p>	<p>“Para mim foi muito proveitoso participar desse encontro. É importante para um estudante conhecer o leque que se tem no setor de recursos humanos e ver relatos de profissionais que já atuam na área.”</p>
	<p>“(…) Ademais, todo conteúdo exposto foi de suma importância para que pudéssemos entender na prática a gestão de pessoas.”</p>
<p style="text-align: center;"><b>Administração de Recursos Humanos II</b></p>	<p>“Foi bastante proveitoso entender como funciona o trabalho do Rh de uma empresa grande, as segmentações e os principais indicadores (...)”</p>
	<p>“esse momento com as profissionais da área de gestão de pessoas foi bastante proveitoso e enriquecedor, por trazer exemplos e experiências práticas da profissão. Também foi possível perceber que as duas organizações tratam o setor de RH a nível estratégico, e não como uma mera formalidade, como ocorre em muitas empresas.”</p>

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

É possível notar por meio dos relatos expostos que existe uma congruência de respostas que tratam da importância do momento, seja por meio da ligação entre teoria e prática, seja pela oportunidade de conhecer novas experiências de carreira. Dessa forma, pode-se afirmar que as disciplinas cumpriram o objetivo proposto e as atividades foram realizadas considerando a situação extraordinária em que nos encontramos, dessa forma os estudantes tiveram a oportunidade de aprender o conteúdo teórico, ao mesmo tempo que colocaram em prática a teoria. Ademais, os bolsistas PID puderam contribuir no desenvolvimento da disciplina e aprenderam de perto como funciona o processo de docência.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Dar uma importância ao pilar do ensino em quaisquer instituições educacionais é essencial para alcançar um sucesso pedagógico. Afinal, o ato de ensinar vai muito além do processo de transmissão de conhecimentos. É necessária uma constante comunicação entre os discentes e docentes a partir de uma via de mão dupla entre ensino e a aprendizagem, fator de grande essencialidade na construção e produção do conhecimento (FREIRE, 1996).

É nesse contexto que o Programa de Iniciação à Docência (PID) torna-se essencial no ambiente acadêmico, pois é uma etapa no processo de formação que oportuniza a vivência e iniciação no campo da docência, permitindo um diálogo com a formação teórica vista nos limites universitários por meio da troca de saberes (FETZNER; SOUZA, 2012). É, então, um processo que traz benefícios tanto institucionais, na medida que permite um auxílio ao corpo docente permitindo um contato e troca de experiência com seus discentes, como também beneficia os indivíduos no seu processo de formação pessoal e profissional.

O Programa de Iniciação à Docência das disciplinas de Gestão de Pessoas I e Administração de Recursos Humanos II trouxe diversos benefícios. Mesmo frente aos desafios enfrentados pelo contexto pandêmico que impediu a realização das aulas presenciais, o esforço conjunto da equipe (professora e alunos) fora essencial no ato de promover um ensino de qualidade e de produzir um conhecimento a partir de uma pedagogia de constante comunicação e troca de experiências.

É importante realçar acerca do primeiro objetivo específico deste resumo expandido, que trata acerca da apresentação dos desafios enfrentados no desenvolvimento da disciplina. Apesar da grande necessidade de adaptação de todos os envolvidos no processo de aprendizagem, percebe-se que a equipe teve êxito em ofertar um ensino de qualidade, uma vez que propiciou aos 82 alunos das disciplinas o conhecimento teórico acerca de Gestão de Pessoas e Administração de Recursos Humanos e também demonstrou que mesmo na obrigatoriedade de atividades remotas ainda é possível trazer uma aprendizagem de forma prática, potencializando o aprendizado e influenciando positivamente no desenvolvimento profissional e acadêmico dos discentes.

Ademais, referente ao segundo objetivo que versava sobre o destaque das possíveis contribuições para o futuro das disciplinas de gestão de pessoas no período letivo especial, podemos falar que fomos além do que foi objetivado no início deste trabalho. Não apenas demonstramos possíveis caminhos para seguir no ensino remoto, oportunizando um ensino de qualidade, como também demonstramos alguns caminhos que podem ser reciclados e que serão de grande valia mesmo no retorno do ensino presencial. Portanto, este resumo expandido destaca a importância não apenas do Programa de Iniciação à Docência para todos que nele estão envolvidos, como também demonstra algumas direções para o ensino dinâmico e de qualidade das disciplinas relacionadas a Gestão de Pessoas/Recursos Humanos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a Universidade Federal do Cariri e Pró-Reitoria de Graduação pelo suporte financeiro fornecido ao projeto e que contribuiu para a realização das atividades.

## **REFERÊNCIAS**

AMORIM, W. A. C.; COMINI, GRAZIELLA; FISCHER, A. L. Ensino e pesquisa em gestão de pessoas/gestão de recursos humanos no Brasil: convergência ou divergência. **Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 3, p. 215-221, 2019.

FREIRE, P. *Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa*—Paulo Freire, São Paulo: Paz e Terra 1996. **Coleção leitura**.

FETZNER, A. R.; SOUZA, M. E. V. Concepções de conhecimento escolar: potencialidades do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência. **Educação e Pesquisa**, v. 38, n. 3, p. 683-694, 2012.

SENHORAS, E. M. Coronavírus e educação: análise dos impactos assimétricos. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 5, p. 128-136, 2020.