

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

EDILSON DA ROCHA BEZERRA
WILLAMS LINS DA SILVA

GESTÃO DE PESSOAS

Recife/2024

EDILSON DA ROCHA BEZERRA
WILLAMS LINS DA SILVA

GESTÃO DE PESSOAS

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro –
UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de
Bacharelado em Administração

Professor Orientador: Bruno Moura

Recife/2024

EDILSON DA ROCHA BEZERRA
WILLAMS LINS DA SILVA

GESTÃO DE PESSOAS

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Bruno Moura
Professor Orientador

Professor(a) Examinador(a)

Professor(a) Examinador(a)

Recife, _____ de _____ de 2024.

NOTA: _____

AGRADECIMENTOS

Agradeçamos a Deus, por esse momento tão mágico e especial em nossas vidas, onde é apresentação deste trabalho, onde é o momento final da nossa trajetória na graduação.

Agradecemos ao nosso orientado Bruno, por todo apoio e compartilhamento do conhecimento, para que possamos está entregando este trabalho.

Por fim, mas não menos importante, agradecemos a nossa família, pois foram anos ao nosso lado, nos dando força, para que possamos ter até aqui.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 REFERENCIAL TEORICO	7
2.1 Gestão de pessoas	7
2.2 Recrutamento e Seleção	8
2.2.1 Recrutamento Interno	9
2.2.2 Recrutamento Externo	9
2.2.3 Recrutamento Misto	10
2.3 Planos de cargos e salario	10
2.4 Treinamento e desenvolvimento	11
3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	11
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	12
4.1 Evolução da Gestão de Pessoas	15
4.2 Gestão de Pessoas por competências	17
4.3 Gestão de Pessoas na administração publica.	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
REFERÊNCIAS	19

1 INTRODUÇÃO

Gestão de Pessoas (GP) pode ser descrita como o conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre organizações com as pessoas, permitindo assim que ambas consigam sua realização ao longo do tempo (Varzoni e Amorim, 2021).

Em meados da década de 1990, relatou-se um aumento no interesse de estudo sobre gestão de pessoas, que tem como seu principal objetivo auxiliar as organizações no desenvolvimento das competências de sua própria gestão e dos trabalhadores a que nela pertencem (Garcia et al., 2023).

O processo de recrutamento e seleção, por estarem juntos podem parecer sinônimos, porém tratam-se de processos distintos, o recrutamento que se dá pela comunicação das vagas e captação dos profissionais além da definição do cargo posteriormente tem-se a seleção onde busca avaliar os candidatos com a melhor chance de possuir um perfil adequado para o preenchimento da vaga (Silva, Barreto, 2019).

O plano de cargo e salário é definido como o método da organização realizar estudos técnicos, para que os colaboradores sejam reconhecidos de maneira justa e financeira (Gomes e Alves, 2015).

Ressalta-se que práticas de treinamento e desenvolvimento são necessárias para a qualificação dos profissionais pois visam orientar e fornecer uma visão realística das funções, nos programas de treinamento busca-se a qualificação e aprimoramento de habilidades, competências, além de técnicas e conhecimentos que sejam necessários para o desempenho de certas tarefas, maneira que consigam almejar novas posições táticas e/ou estratégicas (Santos, Jorge, 2021).

O treinamento e desenvolvimento deve ser visto como um aspecto vital pois quanto melhor for o desempenho dos colaboradores da empresa, melhores serão seus resultados além dos níveis de satisfação, pois esses programas estimulam competências, técnicas, conhecimentos de níveis operacionais além de táticos e estratégicos (Santos e Jorge, 2021)

Diante do que foi apresentado, o presente artigo tem como principal objetivo mapear e discutir os principais processos da gestão de pessoas, dentro da organização, com a utilização gestão de pessoas, como a palavra-chave,

sendo ele divide em cinco seções, sendo a primeira a introdução, a segunda toda a parte do referencial teórico, onde abrange todo o principal processos da gestão de pessoas, dentro da organização, me seguida o processo metodológico, onde a realização ocorreu de forma de uma pesquisa bibliográfica qualitativa. Posteriormente são descritos os resultados e análise, sobre a gestão de pessoas na organização e por fim o trabalho se encera com a conclusão e recomendações sobre todo o processo interno da gestão de pessoas da organização.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 Gestão de pessoas

A gestão de pessoas surgiu por volta do século XVII, após o fim da revolução industrial, sendo o ponta pé inicial da relação entre empregador x empregado, onde os trabalhadores começaram a receber pagamento pelos serviços realizados dentro das empresas (Carvalho e Silva, 2017). Com a evolução da gestão organizacional através tempo, as organizações começaram a entender a importância de ter os seus colaboradores não apenas como funcionários, mas sim, como parceiros, pois são a partir deles que a empresa alavanca o seu sucesso (Gil, 2016).

A partir dessa participação, dos colaboradores junto ao processo interno da empresa, os colaboradores tem um objetivo de ter os seus desejos fisiológicos até o da autorrealização, atendido, conforme pirâmide de Maslow (Marras, 2016).



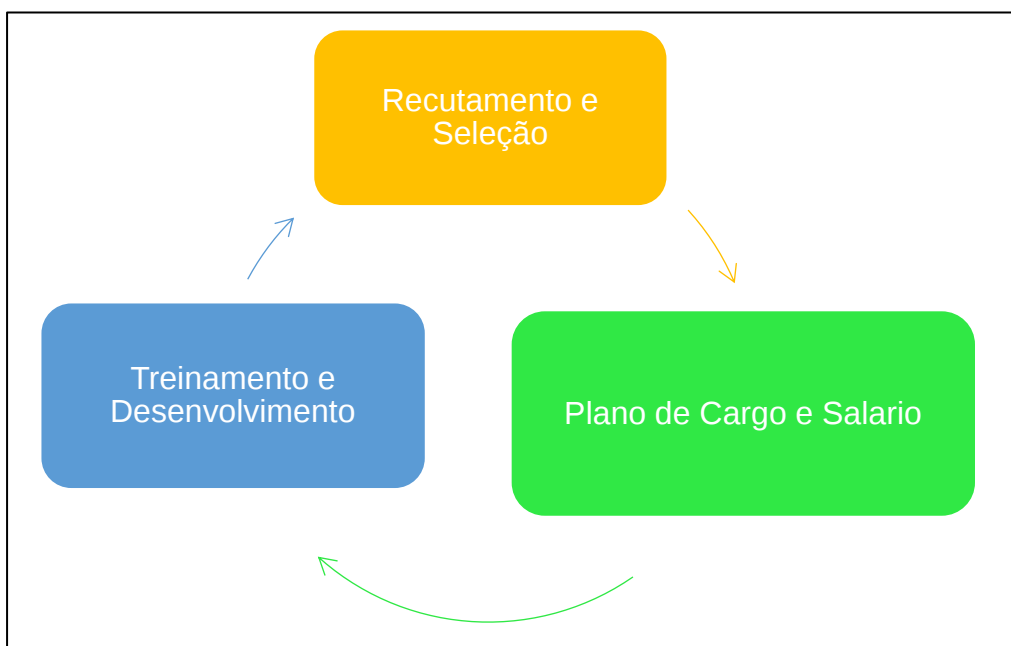
Figura 1: Adaptados pelos autores de Marras (2016)

A prática de administrar pessoas, é muito além de apenas um gerenciamento de pessoas, mas sim com a contratação de novos colaboradores na gestão de benefícios, treinamento e desenvolvimento, plano de cargo e salário (Capitania, Severo e Guimaraes, 2017).

Como a gestão de pessoa, engloba uma área muito ampla, é possível realizar a divisão em sub áreas, para que todos da organização possa ter o mesmo objetivo a ser alcançado (Gil, 2016). Em contra partida ao lidar com pessoas que tenha pensamento diferente, o relacionamento interpessoal precisar ser eficaz e eficiente, para que os objetivos da organização sejam alcançados (Carvalho e Silva, 2017).

Portanto, a gestão de pessoa não deve se limitar apenas o processo de encontrar o funcionário para a determinada função e sim, ter um acompanhamento diário com esse funcionário, para que todos os processos sigam de maneira eficiente e eficaz (Carvalho e Silva, 2017). São elas:

Figura 2- Processo de gestão de pessoas



Fonte: Adaptados pelos autores de Carvalho e Silva (2017)

2.2 Recrutamento e Seleção

Sendo as pessoas, os principais ativos das organizações, eles precisam ser escolhidos de maneira correta e eficaz, para que não haja erro nesse processo e seja definido o melhor perfil para a vaga. O processo de

recrutamento, tem como objetivo principal atrair as melhores pessoas que se enquadra no perfil e venha somar a empresa. (Gil, 2016).

Para esse recrutamento, a escolha do melhor profissional, para a ocupação da vaga, é preciso seguir algumas etapas para ter êxito no processo (Quadro 1) (Banov, 2011).

Quadro 1 – Etapa do Recrutamento

1 ETAPA	COLETA DE DADOS: PARA ESSA COLETA É NECESSARIO TER O PERFIL DA VAGA, OS RECURSOS DISPONÍVEL, SITUAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO.
2 ETAPA	PLANEJAMENTO: ONDE IRÁ OCORRER ESSE RECRUTAMENTO (INTERNO, EXTERNO, MISTO), ESCOLHA DO MEIO DE DIVULGAÇÃO DA VAGA, RESPONSÁVEL PELO PROCESSO ENTRE OUTROS.
3 ETAPA	EXECUÇÃO DA CAPTAÇÃO: DIVULGAÇÃO DA VAGA.
4 ETAPA	ANALISE DO RECRUTAMENTO: NUMEROS DE CADITADOS QUE ENVIARAM O CURRICULO, QAUNTO ATENDER AS EXIGENCIA DA FUNÇÃO, OS MEIOS ESCOLHIDO FORAM EFICAZ.

Fonte: Adaptados pelos autores a partir de Banov (2011).

Esse processo de recrutar as pessoas, para determinada função, pode ocorrer de três maneiras, que são recrutamento interno, externo e misto.

2.2.1 Recrutamento Interno

O recrutamento interno, ocorre somente com os colaboradores que já fazem parte da organização, porém em outros setores, tendo a finalidade de motiva ou desenvolver todos os colaboradores (Marras, 2016).

Essa modalidade de recrutamento tem a vantagens de ser um processo rápido e barato, pois não é necessário um alto investimento na divulgação da vaga. (MacLennan et. al. 2022).

2.2.2 Recrutamento Externo

O recrutamento externo é o método onde a empresa vai ao mercado de trabalho, em buscar do colaborador que vai preencher os requisitos necessários para a vaga em questão (Marras, 2016).

O recrutamento externo tem a vantagem inserir sangue novo na organização, com novas habilidades, é uma visão além de aumentar o quadro de funcionários da organização (Akita, Santos e Venâncio, 2021)

2.2.3 Recrutamento Misto

Já o recrutamento misto, é quando a empresa optar por uma junção dos dois tipos de recrutar anterior, completar a vaga aberta com um colaborador que já pertence a empresa ou vai ao mercado de trabalho encontra o profissional que possa atender os requisitos da vaga (Akita, Santos e Venâncio, 2021).

Nesse modelo de recrutamento, possui a soma das vantagens do modelo interno e externo, pois o processo misto é o complemento entre o interno e o externo (Akita, Santos e Venâncio, 2021).

2.3 Planos de cargos e salario

Para que a organização tenha os seus empregados motivados, é de suma importância que tenham um plano de cargo e salário voltado a gestão a de pessoas. Essa estrutura começou ter um grande aparecimento nas organizações a partir da década de 60 e até os dias de hoje é observado dentro das empresas (Moreira, 2016).

Mas para o bom plano de cargos e salário, é preciso que o gestor entenda qual o foco principal dessa implantação, para que seja atingido os resultados desejados e que possa atuar na causa da rotatividade na organização (Avezani, 2018).

Quando começa a ser implantado essa estrutura dentro da organização, é necessário que a descrição das atividades seja descrita de maneiras claras e objetivas, evitando que o ocupante da vaga tenha dúvidas sobre a função e as atividades a serem desenvolvidas (Bueno, 2022). Os principais pontos dessas descrições são as tarefas, função, descrição do cargo e a especificação do cargo (Bueno, 2022).

Com um plano de cargos e salários bem clara e objetivo dentro da empresa, os gestores terão as suas equipes bem motivada para um alcance de uma movimentação horizontal ou vertical, fazendo com que não seja necessário ir ao mercado de trabalho, em buscar de reposição da vaga que tenha sido aberta (Moreira, 2016).

2.4 Treinamento e desenvolvimento.

Treinar e desenvolver os colaboradores, é um processo de aprimoramento das suas competências, habilidades e atitudes (CHA), levando em consideração um curto prazo, para que seja encontrado uma forma de otimizar as tarefas e seja atingido os objetivos (Marras, 2016) e (Cavalcanti e Renault, 2018).

Entretanto para a conquista dos objetivos específicos, é necessário entender quais são as lacunas abertas, para seja desenvolvido um plano de treinamento, capacitação ou uma reciclagem voltada ao objetivo final (Marras, 2016).

Neste contexto, as ações voltadas para um aperfeiçoamento ou treinamento dessas competências, podem acontecer com cursos livres, palestras, reuniões, seminários entre outros de forma que as ideias sejam claras e diretas (Cavalcanti e Renault, 2018).

3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

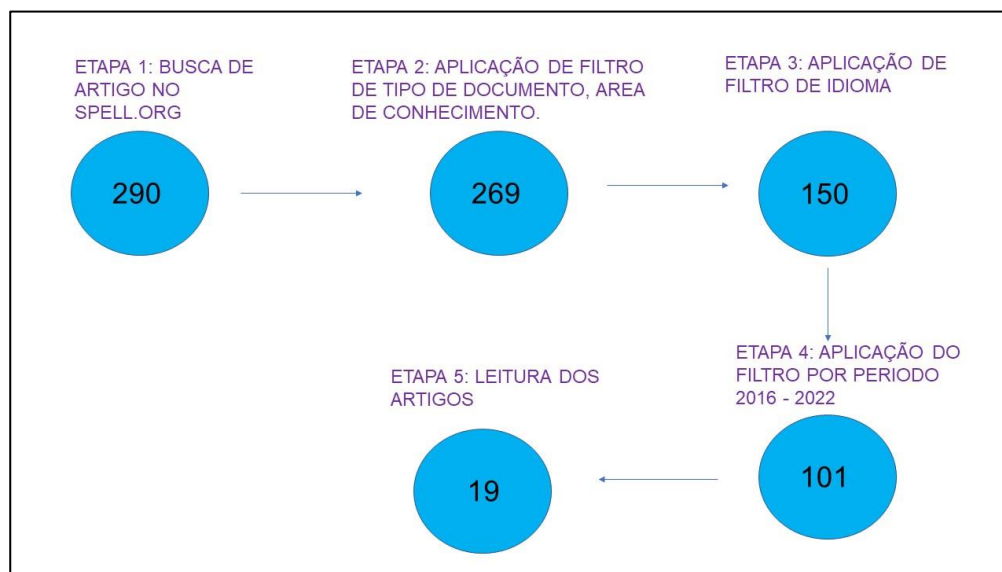
O presente estudo tem como principal objetivo a realização de uma pesquisa exploratória qualitativa, devido à sua abrangência e direcionamento direto para a análise dos objetos da pesquisa em questão, bem como sua capacidade de demonstrar a realidade para o trabalho (Fraga et al. (2022).

Na elaboração do trabalho, utilizou-se artigos científicos e publicações que proporcionaram maior acesso às informações relevantes ao tema escolhido. A revisão desse trabalho foi feita em cima do objetivo de ter acesso a informações relevantes e profunda sobre o tema escolhido (Alvares e De Souza 2016),

A pesquisa em questão foi realizada com uma revisão bibliográfica, utilizando com fonte de leitura livros, artigos, revistas científicas, dentre outros matérias pertinentes (Lakatos e Marconi, 2017).

A base de pesquisa desse trabalho, foi realizada na Spell, visto que é enorme fonte de trabalho acadêmico na área de administração, turismo e contabilidade, sendo um acesso online e gratuito (Neves, 2018).

Figura 3 - Fluxograma dos artigos



Fonte: Autores do trabalho (2024)

Na primeira etapa de leitura, foi inserido no Spell a palavra-chave do nosso estudo, onde identificou-se uma quantidade de 290 artigos para a leitura, mais após o novo filtro de tipo de documento (artigo) e área de conhecimento foi resumindo o número de 269 artigos validos. Diante dos números encontrados, aplicamos mais um filtro de idioma, onde foi encontrado um número 150 artigos para leitura. Logo após aplicamos um filtro por período, entre os anos de 2016 a 2022, sendo encontrado uma quantidade de 101 artigos. Após as lituras desses artigos decidimos escolher o número de 19 artigos aptos para a leitura e desenvolvimento do trabalho.

Contudo com os procedimentos realizado acima, permitiu a identificação todo o processo de gestão de pessoas dentro das organizações e a sua importância, com os autores citados, onde iremos descrever a análise na seção subsequente (Silva et.al 2019).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

TÍTULO DO ARTIGO	ANO DO TRABALHO	SOBRENOME DOS AUTORES	REVISTA/PERÍODICO	PALAVRA-CHAVE	GRUPO
------------------	-----------------	-----------------------	-------------------	---------------	-------

Expectativas E Satisfação Dos Alunos De Graduação Em Administração Da Fea-Usp/Sp Em Relação Aos Estágios	2007	De Mello	Rege Revista De Gestão,	Estágio, Motivação, Expectativa	Gestão Estratégica
Competências Gerenciais Evidenciadas E Desejadas Dos Integrantes Do Fórum De Gestão De Pessoas Da Rede Federal De Educação Profissional, Científica E Tecnológica	2015	De Mello; De Melo; De Mello Filho	Race: Revista De Administração, Contabilidade E Economia,	Competências Gerenciais. Mapeamento De Competências. Gestão De Pessoas, Administração Pública.	Evolução Da Gestão De Pessoas
Gestão De Pessoas Na Administração Pública Federal: Análise Dos Modelos Adotados No Período 1995 A 2010	2016	De Camargo Et Al	Revista Interdisciplinar De Gestão Social	Modelo De Gestão De Pessoas. Administração Pública Federal. Brasil	Gestão De Pessoas No Setor Publico
Sustentabilidade Na Gestão De Pessoas: Práticas E Contribuições Às Organizações.	2016	Alvares; De Souza.	Revista Gestão Organizacional	Gestão De Pessoas; Sustentabilidade; Responsabilidade Social	Evolução Da Gestão De Pessoas
Análise Das Políticas De Gestão De Pessoas Na Empresa Vidros E Vidros	2016	Colpo Et Al	Revista Inteligência Competitiva	Gestão De Recursos Humanos. Políticas De Gestão De Pessoas. Capital Humano	Gestão Estratégica
Modelo Financeiro E Gestão De Pessoas Como Fator Estratégico	2016	De Oliveira Gomes	Revista Inovação, Projetos E Tecnologias,	Modelo Financeiro, Gestão De Pessoas, diferencial	Gestão Estratégica
Gestão De Pessoas E Ações De Prevenção Do Assédio Moral: Os Casos De Duas Cooperativas Agropecuárias Do Paraná	2017	Storti; Domingues; Bueno	Revista De Gestão E Secretariado	Assédio Moral; Prevenção; Cooperativas Agropecuárias	

A Gestão De Pessoas E O Relacionamento Interpessoal No Cooperativismo	2017	De Carvalho; Dos Reis Silva	Revista De Carreiras E Pessoas	Trabalho, Relações Sociais, Cooperativismo, Gestão De Pessoas.	Ferramenta De Gestão
Panorama Da Gestão De Pessoas No Setor Público People	2017	Bandeira; Arruda; Cabral; Santos	Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração	Gestão De Pessoas. Setor Público. Estudo Bibliométrico	Gestão De Pessoas No Setor Publico
Inovação Organizacional Em Gestão De Pessoas: O Caso De Uma Cooperativa Triticola Do Norte Do Rio Grande Do Sul	2017	Capitania; Severo; De Guimarães	Revista Inovação, Projetos E Tecnologias,	Inovações Organizacionais; Gestão De Pessoas; Plano De Benefícios; Qualidade De Vida No Trabalho.	Gestão Estratégica
Do Cotidiano Ao Formal: Práticas De Gestão De Pessoas Em Duas Pequenas Empresas	2018	Boff; Olbermann; Taufer	Revista Da Micro E Pequena Empresa	Cotidiano, Gestão De Pessoas, Pequenas Empresas, Práticas, Relações De Trabalho	
Gestão Por Competências: Uma Avaliação Das Práticas De Gestão De Pessoas Em Uma Instituição Pública De Ciência E Tecnologia Em Saúde	2018	Cavalcante E Renault	Revista De Administração Hospitalar E Inovação Em Saúde	Administração Pública Federal, Gestão De Pessoas Por Competências, Subsistemas De Gestão De Pessoas Por Competências	Gestão De Pessoas Por Competências
A Aplicação Da Gestão Por Competências Nos Processos De Gestão De Pessoas: Um Estudo Com Os Servidores Técnico-Administrativos No Centro De Ciências Jurídicas E Sociais/Ufmg	2018	Sousa e Barbosa	Reunir: Revista De Administração, Contabilidade E Sustentabilidade	Competências. Processos. Administração pública.	Gestão De Pessoas Por Competências
Políticas E Práticas De Gestão De Pessoas Nas Organizações: Cenário Da Produção Nacional De Primeira Linha E Agenda De Pesquisa	2018	Demo; Fogaça; Costa	Cadernos Ebape.Br	Agenda De Pesquisa De Pessoas, Políticas E Práticas De Gestão De Pessoas, Produção Nacional Em Gestão De Pessoas, Revisão Bibliométrica	Gestão de Pessoas pequenas e grandes empresas

A Interferência Das Redes Sociais No Trabalho Cotidiano E Para A Gestão De Pessoas: Um Estudo De Caso Múltiplo Em Indústrias De Plásticos De Farroupilha	2019	Lodi e D'Arisbo	Revista Brasileira De Gestão E Inovação	Gestão De Pessoas, Organização, Redes Sociais	Ferramenta De Gestão
O Processo De Gestão De Pessoas Como Ferramenta Inovadora Para O Enfrentamento Da Síndrome De Burnout	2019	Ribeiro	Revista Inteligência Competitiva - Ric	Gestão De Pessoas, Gestão Estratégica, Organização, Síndrome De Burnout	Gestão Estratégica
A Estratégia Em Organizações E O Processo Estratégico De Gestão De Pessoas	2019	Paixão; Silveira e Nascimento	Revista Alcance	Estratégia Em Organizações, Gestão Da Carreira Profissional, Gestão Estratégica De Pessoas	Gestão Estratégica
Pesquisas Sobre Gestão De Pessoas Em Gestão De Projetos: Análise De Revistas Acadêmicas Brasileiras No Período De 2005-2017	2019	Silva; Oliveira; Santos; Freitas	Caderno De Administração	Gestão De Pessoas, Gestão De Projetos, Recursos Humanos	Gestão Estratégica
As Diversidades Da Diversidade: Revisão Sistemática Da Produção Científica Brasileira Sobre Diversidade Na Administração (2001-2019)	2022	Fraga; Colomby; Gemelli; Prestes	Cadernos Ebape.Br	Diversidade, Estudos Organizacionais, Marcadores Sociais De Diferença, Relações De Trabalho, Revisão Sistemática	Evolução Da Gestão De Pessoas

4.1 Evolução da Gestão de Pessoas

Segundo Alvarez e Souza (2016), o período entre a década de 1950 a 1980, foi marcada por várias mudanças importantes que impactou a área de gestão de pessoas, onde houve a implantação novas técnicas como treinamento de pessoal, plano de cargos e salários entre outros. Seguindo o processo de evolução, é na década de 1990, onde as empresas começam a focar na redução

de custo e o aumento dos lucros. De acordo com Paixão, Silveira e Nascimento (2019) administrar e gerir pessoas possui duas estratégias básicas, onde são a estratégia de controle, onde a interação com as pessoas são o foco principal e a estratégia de comprometimentos, onde os funcionários são parceiros de trabalho.

De acordo com Carvalho e Silva (2017), a GP, era apenas restrita a aplicação, controle de normas e de procedimentos na produção, sendo vinculada a carga e salário, e segundo Capitanio (2017) a gestão de pessoas é focada na participação dos colaboradores em todos os processos da empresa, para que a empresa tenha processo humanizado ao invés de ser metódica. Neste sentido Demo, Fogaça, Costa (2018) diz que a atração, o desenvolvimento e a retenção de talentos é um desafio para a área da gestão de pessoas, pois com o desenvolvimento humano as pessoas tem buscado cada vez mais um reconhecimento externo.

Segundo Carvalho e Silva (2017) a gestão de pessoas vem passando por inúmeras atualizações, saindo de apenas um departamento pessoal, para um setor que transformar a organização e deixa ela mais sustentável.

De acordo Boff, Olbermann, Taufer (2018) pode haver uma diferença flexibilidade da gestão de pessoas, entre empresas, pois quando maior a organização a visibilidade de trabalho é maior e os resultados são vistos por mais pessoas, tendo assim um maior reconhecimento, já em empresas menores essa visualização é difícil de ser observada. De acordo com Paixão, Silveira e Nascimento (2019) enfatiza a dificuldade que existe de envolver os profissionais com os processos da organização, para que o resultado desejado, ele seja atingido

Conforme Sousa e Barbosa (2018), a gestão de pessoas não é apenas uma área isolada e sim um conjunto de atividades aplicadas de forma prática e agrupada. De acordo Alvares e Souza (2016), é importante investir na sua equipe e ter uma visão que esse investimento não é um gasto mais sim um investimento a longo prazo. Porém para que as pessoas, possa ter o desenvolvimento dentro das organizações, é preciso que algumas atinjam algumas necessidades e conforme De Mello (2007), essas necessidades são Fisiológicas, Segurança Amor, Auto estima, auto-realização, e estéticas.

De acordo com Ribeiro (2019) a gestão de pessoas precisa ser estruturada e voltada para os recursos humanos, pois são a partir deles que a organização consegue um desenvolvimento e atingir as metas desejadas, portanto ela, a gestão de pessoas, não pode ser vista como recursos financeiros e sim como um desenvolvimento de todos que faz parte da empresa.

Diante do que foi apresentado, a gestão de pessoas teve uma evolução no decorrer todos anos, fazendo com o que os colaboradores pudesse ser reconhecimento dentro das organizações, não pelos resultados obtidos, mas pelo seu esforço e seu desenvolvimento nas atividades realizadas.

4.2 Gestão de Pessoas por competências.

Segundo Cavalcante e Renault (2018) a competências começou a ter a primeira discussão por volta dos anos de 1970, tendo a definição de uma característica do colaborador sobre as atividades onde ele realizava. De acordo com De Mello, De Melo e De Mello filho (2015), o mapeamento dessas competências é uma etapa preliminar a gestão de pessoas, para que as organizações privadas possam mapear o perfil ideal para vaga, já nas organizações públicas, a gestão por competências é definida pelo Decreto federal nº 5.707/2006.

De acordo com Sousa e Barbosa (2018) a competência é o saber agir e transmitir o conhecimento gerando um aumento no valor econômico da empresa e um conhecimento ao colaborador. Neste sentido Cavalcante e Renault (2018), define que o indivíduo possa desenvolver um conhecimento dentro da organização, ele precisa ter o conhecimento, a habilidade e a atitude desejada para a organização.

Segundo Colpo et.al (2016) um ponto importante no investimento das competências dos colaboradores são que, os subsistemas, como por exemplo o recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento das pessoas, segurança do trabalho benefícios sejam bem claro e objetivo, para que os trabalhadores possam ter uma visão futura da sua carreira dentro da organização.

Portanto, a gestão de pessoas por competências precisa ter um mapeamento de todos os funcionários e suas respectivas competências, para

que possa ser gerando assim um direcionamento correto de todos os colaboradores.

4.3 Gestão de Pessoas na administração pública.

Segundo Camargo et.al (2016) o processo da gestão de pessoas nos setores públicos, tem o fundamento na teórica de Taylor, onde tem como base a racionalização e a padronização de todo o processo. Porém alguns órgãos públicos buscam o classificar o servido público, pela meritocracia e por critérios públicos. Segundo Silva et al (2019) sendo as atividades bem distribuídas e acompanhadas, elas podem ser feitas de forma online, não perdendo a qualidade do processo.

De acordo com Ribeiro (2019) e Lodi e D'Arisbo (2019), pensando numa melhor qualidade de vida no trabalho, a gestão de pessoas precisa ver as pessoas como o principal ativo dentro da organização, buscando melhorar o processo interpessoal, que agrega um melhor resultado e um melhor clima organizacional.

Pois de acordo com Bandeira et. al (2017) existe diferenças entre as gestões de pessoas no setor público e no privado, como por exemplo a estabilidade no cargo, dificuldade de demissão, dificuldade no desenvolvimento de pessoas, pois no setor público possui uma maior rigidez com o processo, em decorrência ao setor privado.

Portanto, cabe as repartições públicas a mobilizar e se adaptar aos processos do setor privado, dentro de suas realidades, para que possamos ter um maior desenvolvimento de pessoal em todo o setor público.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os achados da pesquisa sobre a gestão de pessoas cujo a mesma é existente desde tempos antigos onde os seus processos são de suma importância sendo eles diferenciados através de três meios: seleção e recrutamento, plano de cargo e salário e treinamento e desenvolvimento, onde foram explanados devido ser o principal objetivo do trabalho.

Com o avanço dos séculos foi observado que o colaborador é uma figura importante na organização desde o primeiro processo, não sendo visto apenas

como um simples funcionário, mas sim como um parceiro, pois, um ambiente acolhedor gera uma maior produtividade no meio, elevando assim a evolução do processo de gestão de pessoas. Por outro lado, a gestão de pessoas por competências que é composto por um conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes, que irá contribuir no aumento desenvolvimento humano. Além disso, nas gestões públicas, o processo é classificado pela padronização, contudo existem diferenças entre as empresas privadas e públicas, em todo o processo da gestão de pessoas.

Como limitação do estudo foi possível observar materiais onde não estavam completos ou não atendiam ao propósito do presente trabalho devido a temática e em caso de utilização ocorreria o distanciamento do objetivo do principal deste estudo.

Mesmo diante das limitações do estudo se é organizado para próximos meses uma maior pesquisa acerca do tema onde será realizada detalhada explanação acerca da gestão de pessoas dentro da organização juntamente aos seus processos.

REFERÊNCIAS

ALVARES, Karen Pereira; DE SOUZA, Irineu Manoel. Sustentabilidade na gestão de pessoas: Práticas e contribuições às organizações. **Revista Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 24-38, 2016.

ALVARES, Karen Pereira; DE SOUZA, Irineu Manoel. Sustentabilidade na gestão de pessoas: Práticas e contribuições às organizações. **Revista Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 24-38, 2016.

AKITA, Laura da Silva; SANTOS, Gabriele Carvalho dos; VENÂNCIO, Gabriely Vitória dos Santos. Recrutamento e seleção de pessoas. 2021.

ARRUDA, E. M. Dança das cadeiras: Um dilema ético no recrutamento e seleção na Obelix S.A.. **Teoria e Prática em Administração**, v. 13, n. 1, p. 1-12, 2023.

AVEZANI, Dayane Cristiane Sell; DE OLIVEIRA, Tatiana Dornelas. A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS EM UMA ORGANIZAÇÃO: A ÓTICA DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS. **Jornal Eletrônico Faculdades Integradas Vianna Júnior**, v. 10, n. 1, p. 11-11, 2018.

BANDEIRA, E. L.; ARRUDA, H. R.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. D. Panorama da Gestão de Pessoas no Setor Público People Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 11, n. 4, p. 86-103, 2017.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, Seleção E Competências**. 2 Ed., São Paulo. Editora Atlas, 2011.

BOFF, Daiane Scopel; OLBERMANN, Junia Vogel; TAUFER, Lucas. Do Cotidiano ao Formal: práticas de gestão de pessoas em duas pequenas empresas. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 12, n. 1, p. 18-32, 2018.

BUENO, Leonor Cristina; BORSARI, Juliana Marques; COCENZA, Camila de Freitas. PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS: APTIV. **PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS: APTIV**, 2022.

CAPITANIO, R. P. R.; SEVERO, E. A.; GUIMARÃES, J. C. F. Inovação organizacional em gestão de pessoas: o caso de uma cooperativa tritícola do norte do Rio Grande do Sul. **Revista Inovação, Projetos e Tecnologias**, v. 5, n. 2, p. 137-153, 2017.

CARVALHO, A. D.; SILVA, B. A. D. R. A Gestão de Pessoas e o Relacionamento Interpessoal no Cooperativismo. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 7, n. 3, p. 139-150, 2017.

CAVALCANTE, F. V.; RENAULT, T. B. Gestão por Competências: Uma Avaliação das Práticas de Gestão de Pessoas em uma Instituição Pública de Ciência e Tecnologia em Saúde. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 15, n. 2, p. 89-107, 2018.

COLPO, Maiara et al. Análise das políticas de gestão de pessoas na empresa vidros e vidros. *Revista Inteligência Competitiva*, v. 6, n. 2, p. 1-25, 2016.

DE CAMARGO, Evandro José Bilycz et al. Gestão de pessoas na administração pública federal: análise dos modelos adotados no período 1995 a 2010. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 5, n. 1, 2016.

DA PAIXÃO, Claudiane Reis; SILVEIRA, Amélia; DO NASCIMENTO, Sabrina. A estratégia em organizações e o processo estratégico de gestão de pessoas. **Revista Alcance**, v. 26, n. 2, p. 168-182, 2019.

DE MELLO, Luiz Alberto Marcondes Homen et al. Expectativas e satisfação dos alunos de graduação em administração da FEA-USP/SP em relação aos estágios. **REGE Revista de Gestão**, v. 14, p. 61-76, 2007.

DE MELLO, Simone PT; DE MELO, Pedro Antônio; DE MELLO FILHO, Raul Teixeira. Competências gerenciais evidenciadas e desejadas dos integrantes do fórum de gestão de pessoas da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, v. 15, n. 1, p. 349-374, 2016.

DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina. Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. *Cadernos Ebape*. BR, v. 16, p. 250-263, 2018.

DO NASCIMENTO, Ronimarcos Lima et al. GESTÃO DE PESSOAS: Análise dos métodos de recrutamento e seleção para o gerenciamento de empresas. **Revista Científica da Ajes**, v. 10, n. 20, 2021.

FRAGA, Aline Mendonça et al. As diversidades da diversidade: revisão sistemática da produção científica brasileira sobre diversidade na administração (2001-2019). **Cadernos EBAPE. BR**, v. 20, n. 1, p. 1-19, 2022.

GARCIA, G. A.; SCHWANTZ, P. I.; DORION, E. C. H.; BORTOLASO, I. V. Avaliação dos múltiplos papéis na gestão de pessoas: ferramenta para a melhoria das ações em organizações públicas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 13, n. 1, p. 55-72, 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2Ed., São Paulo. Editora Atlas, 2016.

GOMES, C. F. S.; ALVES, M. R. Uma abordagem comparativa dos planos de carreiras e cargos do magistério superior federal. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 5, n. 2, p. 250-269, 2015.

GUIMARÃES, Tomás Aquino et al. A ANPAD e o processo de institucionalização da comunidade científica brasileira de Administração. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, p. 523-537, 2018.

Lakatos, Eva Maria e Marconi, Mariana de Andrade (2017). **Fundamentos de metodologia científica**, 8 ed., São Paulo. Atlas.

MACLENNAN, M. L. F.; ANTONIOLI, T.; TEDESCHI, G. D.; MATSUDA, P. M. Benchmarking de recrutamento interno: estudo em uma empresa do setor automotivo da região do ABC paulista. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 12, n. 2, p. 225-239, 2022.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15 Ed., São Paulo. Editora Saraiva, 2016.

MOREIRA, Patricia Alves et al. Modelo de Remuneração na Gestão de Pessoas: a Estruturação Tradicional de Cargos e Salários Ainda Pode Trazer Benefícios. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 8, n. 3, p. 3-23, 2016.

NEVES, Diana Rebello et al. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. **Cadernos Ebape. Br**, v. 16, p. 318-330, 2018.

LODI, P.; D'ARISBO, A. A Interferência das Redes Sociais no Trabalho Cotidiano e para a Gestão de Pessoas: Um Estudo de Caso Múltiplo em Indústrias de Plásticos de Farroupilha. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 6, n. 2, p. 25-47, 2019

RIBEIRO, Karla Cristina Rocha. O processo de gestão de pessoas como ferramenta inovadora para o enfrentamento da síndrome de Burnout. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 4, p. 101-110, 2019.

SANTOS, RAD; JORGE, PS Treinamento e Excelência Organizacional: Um Estudo de Caso na Pousada do Sandi, Paraty-RJ. **Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo**, v. 2, pág. 42-67, 2021.

SILVA, J. R. H.; BARRETO, L. M. T. S. O Uso da Tecnologia no Recrutamento e Seleção de Pessoas: Um Estudo no Setor Hoteleiro. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 8, n. 2, p. 192-210, 2019.

SILVA, L. F.; OLIVEIRA, P. S. G.; SANTOS, A. C. L. D.; FREITAS, M. G. L. Pesquisas sobre gestão de pessoas em gestão de projetos: análise de revistas acadêmicas brasileiras no período de 2005-2017. **Caderno de Administração**, v. 27, n. 1, p. 43-61, 2019.

SOUSA, M. G. T. O.; BARBOSA, M. F. N. A Aplicação da Gestão por Competências nos Processos de Gestão de Pessoas: Um Estudo com os Servidores Técnico-Administrativos no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais/UFCG. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 8, n. 3, p. 31-46, 2018.

TEODORO DE OLIVEIRA SOUSA, Maria Guesnadia; DE FÁTIMA NÓBREGA BARBOSA, Maria. A Aplicação da Gestão por Competências nos Processos de Gestão de Pessoas: Um Estudo com os Servidores Técnico-Administrativos no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais/UFCG. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 8, n. 3, 2018.

VARZONI, Giorgia Chimara; AMORIM, Wilson Aparecido. Modelos de Gestão de Pessoas. **Revista de carreiras e pessoas**, v. 11, n. 3, 2021.