

RHUBENS EWALD MOURA RIBEIRO
INDIRA GANDHI BEZERRA DE SOUSA

ORGANIZADORES



GESTÃO DE PESSOAS

LIDERANÇA NA PRÁTICA

CASES E ESTUDOS PARA ANÁLISE E APLICAÇÕES
NAS ORGANIZAÇÕES

Organizadores:

Rhubens Ewald Moura Ribeiro e
Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Diagramação:

Rhubens Ewald Moura Ribeiro e
Ana Kelma Cunha Gallas

Capa e Edição de Arte:

Luís Fernando Silva Monteiro

Supervisão Editorial:

Edson Rodrigues Cavalcante

Conselho Editorial

Ana Kelma Cunha Gallas
Benigno Soares dos Reis Filho
Denise Juliana Bezerra de Pontes
Barbosa
Edson Rodrigues Cavalcante
Elizete Alves de Oliveira
Indira Gandhi Bezerra de Sousa
Izabel Herika Gomes Matias
Cronemberger
Jair Bezerra de Castro Júnior
Lessandra Ribeiro Carvalho
Luiz Carlos Alves Marinho
Rhubens Ewald Moura Ribeiro

**EDITORA LESTU**

Editora, Gráfica e Consultoria Ltda - Avenida Paulista,
2300, andar Pilotis, Bela Vista, São Paulo, CEP 01310-300,
Brasil.

Contato: editora@lestu.org | site: www.lestu.com.br |

Whatsapp: (11) 97415.4679

Imagens da obra: Canva (Creative Commons)

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

R484g

Gestão de pessoas e liderança na prática: cases e estudos para análise e aplicações nas organizações / Rhubens Ewald Moura Ribeiro; Indira Gandhi Bezerra de Sousa (Organizadores). – 1ª Edição. – Teresina: Lestu, 2023.

296 p.

ISBN: 978-65-85729-02-4

DOI: 10.51205/lestu.978-65-85729-02-4

1. Gestão de Pessoas. 2. Liderança. 3. Recrutamento. 4. Seleção de Pessoas. 5. Gestão de Conflitos. 6. *Outplacement*. I. Organizadora (es). II. Título. III. Localidade.

CDD: 658.

Índices para catálogos sistemáticos:

Administração: Gestão de Pessoas.

A IMPORTÂNCIA DE DISTINGUIR O SETOR DE RECURSOS HUMANOS DO DEPARTAMENTO PESSOAL A FIM DE MELHORAR O DESEMPENHO DAS ATIVIDADES

Raimunda Gomes
Francisco Wilk Santos Leal Marques
Rhubens Ewald Moura Ribeiro (Orientador)

RESUMO

O objetivo principal deste artigo consiste em apresentar a importância do setor de Recursos Humanos (RH) e de Departamento Pessoal (DP) para as organizações. Os objetivos concentraram-se em identificar a função que cada um desempenha dentro das organizações em busca da organização e desburocratização. Para tanto, será abordado um breve histórico e conceitos de ambos os setores. É realizada uma breve abordagem sobre os assuntos destacando sua relevância no Setor de RH, tais como recrutamento, seleção e treinamento de funcionários, conceitos e definições. São apresentadas algumas peculiaridades do DP, tais como definições sintetizadas de algumas obrigações que a empresa tem que prestar aos órgãos públicos que fiscalizam a atividade empresarial no âmbito federal, relacionadas as atividades pertinentes ao setor, tais como CAGED, FGTS, e outros, para que, por meio dessa síntese, possa-se fazer uma análise e demonstrar as diferenças entre os dois setores que, por muitas vezes, são interpretados como sendo “a mesma coisa”.

Palavras-chave: Departamento Pessoal. Gestão de Pessoas. Recursos Humanos.

1 INTRODUÇÃO

Desde a época da escravidão, antes mesmo de decretada a abolição em 1888, já é possível identificar as primeiras atividades que podemos chamar hoje de Departamento Pessoal

(DP). A história conta que nos antigos engenhos os senhores feudais davam as pessoas de sua alta confiança a função de contabilizar a quantidade de trabalhadores e cuidar de todas as questões relacionadas a eles. Com a importação de mão de obra barata no Brasil, como os italianos, por exemplo, esse feitor ou capataz era responsável por fazer os pagamentos aos empregados.

A história mostra que o DP surgiu bem antes do setor de Recursos Humanos e no ano de 1943, com a consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), a aprovação da Lei 5.452 em 1943 obrigou o DP a obter certa especialização para obter mais êxito nas rotinas trabalhistas e soma isso à capacidade de contratar pessoas para outros setores.

Já no século XX surgem os setores de Recursos Humanos, que no primeiro momento eram chamados de Relações Industriais devido o forte impacto da Revolução Industrial e das relações entre empregador e empregado que existiam naquela época. No início, por volta de 1930, o setor tinha um caráter gerencial com uma perspectiva contábil e legal, mas com a evolução do mercado e das relações trabalhistas ele passou a ocupar uma posição mais estratégica.

A empresa vislumbra, através deste setor, uma capacidade gerencial, de contratação, demissão e outros aspectos que norteiam a rotina produtiva com relação ao seu capital humano. Mas, em algum momento notou-se a necessidade de uma divisão dos trabalhos, mas conectados para evoluir em uma rotina produtividade ganhos tanto para o empregador como para o empregado.

A forma como algumas organizações trabalham e delegam funções ao setor de Departamento Pessoal (DP), responsável pela contratação do funcionário, concessão de licenças, afastamentos, atualizações cadastrais, desligamentos, organização do horário de trabalho dos colaboradores e outras, confunde-se com a área de Recursos Humanos (RH), responsável por alinhar as estratégias da instituição em prol do bem da empresa, desenvolvendo atividades

de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, planejamento de cargos e salários, treinamento e desenvolvimento de pessoal, otimização do clima organizacional, e outras.

Diante disso, o presente estudo abordou conceitos e temas relacionados às duas áreas, que várias vezes são confundidas, o que gerou o seguinte problema para o estudo: Como dois setores devem trabalhar independentes, mas se conectando para um maior alcance dos objetivos propostos por cada um para a empresa?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os setores como o Departamento Pessoal (DP) e Recursos Humanos (RH) são de fundamental relevância às organizações, e suas características devem ser respeitadas, sendo que, quando unidas trazem maiores resultados, diante de contratações analisadas e colaboradores valorizados pelo setor de Administração de Recursos Humanos, e a parte das rotinas trabalhistas bem desenvolvidas evitando futuros transtornos para a organização. Ainda com a departamentalização dos setores nenhum ficará sobrecarregado, podendo assim fazer planejamentos diretamente ligados à sua função.

Para Ribeiro (2006, p.62), em geral, as empresas ainda não encaram a esfera dos Recursos Humanos como uma área-chave. Em muitas organizações, ela é vista como “Departamento de Pessoal”, essencialmente burocrática e distante dos objetivos da organização

Tendo como objetivo central da pesquisa apresentar a importância de ter os setores de Recursos Humanos (RH) e do Departamento Pessoal (DP) separados nas organizações de modo geral. Para a obtenção de resultados satisfatórios ao objetivo central, o presente estudo tem como objetivos específicos identificar a existência dos setores de RH e DP, verificar as

atividades desenvolvidas pelos setores de RH e DP e averiguar o acúmulo de funções apenas para um setor.

A função dos dois setores é integrar ações que visem a saúde mercadológicas para que as pessoas envolvidas no processo de desenvolvimento e crescimento da empresa sejam as principais para evolução. Para Chiavenato (2006, p.06) “as organizações são verdadeiros seres vivos” e quando elas vão bem a tendência será o crescimento e a sobrevivência. Todo esse contexto vai gerar uma necessidade de maior complexidade dos recursos necessários para o funcionamento e principal deles é, sem dúvida, as pessoas.

As pessoas se tornam diferenciais competitivos entre as empresas, pois o bom atendimento tem se tornado um amplo diferencial para quem se destaca no mercado. Todo esse incentivo deve ser dado por esses setores estratégicos que gerenciam os recursos humanos.

O planejamento de recursos humanos para Robbins (2003, p. 233) é projetado para assegurar que a empresa possui o número correto e tipos de pessoas certas na hora e no lugar certo para concluir com eficácia e eficiência os trabalhos propostos pela organização. Para esta análise, devem-se observar fatores internos e fatores externos, tais como, necessidade de qualificação e mercado de mão-de-obra.

O treinamento e desenvolvimento são fornecidos para aumentar a capacidade dos colaboradores da organização em atingir os objetivos desta, aprimorando as habilidades atuais. Robbins (2003, p. 242), sugere alguns momentos perceptíveis da necessidade de treinamentos: “Introdução de novos equipamentos ou processos que possam afetar o cargo de um funcionário; [...] queda na produtividade de um funcionário ou na qualidade de seus resultados, aumento de reclamações dos clientes ou colegas de trabalho.”

3 METODOLOGIA

Segundo o objetivo geral, a pesquisa foi descritiva, pois possibilita ao investigador a descrição de fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto real, possibilitando análises e exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 1994). Procedeu-se a um estudo comparativo de casos, em particular, o método contrasta com os casos de estudos únicos, permite revelar evidências importantes e de maior fidedignidade, possibilitando o entendimento das diferenças e das similitudes entre os casos (BAXTER; JACK, 2008). Permite, ainda, ao pesquisador realizar análises de dados específicos a cada situação e entre situações (YIN, 2005).

A pesquisa é descritiva, pois busca descrever, especificar ou detalhar características de determinada população ou fenômeno, bem como avaliar a relação existente entre duas ou mais variáveis (GIL, 2002).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A administração constitui a forma com que as tarefas são realizadas, adequando as variáveis a fim de atingir um mesmo objetivo. Para o setor de Recursos Humanos essa área necessita de constantes análises e, se possíveis mudanças, que trarão resultados diferenciados à empresa, sendo que a organização pode precisar de mais ou de menos empregados, dessa forma a área de ARH (Administração de Recursos Humanos) nunca para, está em constante trabalho de avaliação e alteração.

Para Ribeiro (2006, p.1) “A área de Recursos Humanos tem como objetivo principal administrar as relações da organização com as pessoas que a compõe, consideradas, hoje em dia, parceiras do negócio, e não mais meros recursos empresariais.” Este passa a ser um desafio interno das organizações, sendo que, não é possível centralizar as tarefas ao setor de gerência ou ao

setor de DP, afinal, o responsável precisa analisar, avaliar e desenvolver os recursos disponíveis e isso demanda tempo das partes envolvidas e comprometimento no desenvolver do trabalho.

4.1 A ADMINISTRAÇÃO E AS PESSOAS

O setor de ARH inclui atividades básicas no seu dia a dia, que pode ser entendido como um processo, de acordo com Stoner (1995, p. 276, grifos do autor), são sete “O planejamento de recursos humanos[...]; O recrutamento[...]; A seleção[...]; A socialização[...]; O treinamento e o desenvolvimento[...]; A avaliação de desempenho[...]; Promoções, transferências, rebaixamentos e desligamentos.”

Para o recrutamento faz-se necessário que o profissional da área de RH saiba onde está a sua escassez de mão de obra. De acordo com Robbins (2003, p. 234) “Recrutamento é o processo de localizar, identificar e atrair candidatos qualificados.” Este processo pode ser preenchido por diversas fontes, por meio de informações de funcionários atuais, por anúncios, agências de emprego, clientes entre outros.

A seleção de acordo com Stoner (1995, p. 276), “[...] implica no uso de formulários de inscrição, currículos, entrevistas, testes de emprego e de habilidade.” Todos os mecanismos de avaliação devem demonstrar alto grau de validade e confiabilidade, para isso pode-se fazer uso de dinâmicas, criar uma amostra de trabalho prática sobre os trabalhos a serem realizados no dia a dia, realizar provas escritas entre outras atividades que demonstram o perfil de cada candidato.

Quanto a socialização pode-se dizer que ela é o momento em que o novo colaborador conhecerá seu ambiente de trabalho como um todo, visando sua adaptação na organização. Também, nesta etapa, devem-se esclarecer os objetivos, as políticas e as expectativas da empresa.

Para obter uma boa avaliação de desempenho faz-se necessário observar alguns aspectos do desenvolvimento do trabalho, entre eles, de acordo com Robbins (2003, p. 246) estão os resultados individuais das atividades, o comportamento perante colegas, superiores e a empresa e as características individuais, tais como, confiança, cooperação, experiência entre outros. Essa análise deverá resultar um feedback, se necessário em uma ação corretiva, seja ela verbal, escrita ou em forma de treinamento.

No âmbito das promoções, transferências, rebaixamentos e desligamentos, Stoner (1995, p. 277) frisa que “Os que têm alto desempenho podem ser promovidos ou transferidos para ajudá-los a desenvolver suas habilidades.” Enquanto os de baixo desempenho poderão ir rumo a sua demissão. A promoção é um fator motivacional aos colaboradores, tendo em vista que quanto melhor for seu trabalho melhor será a recompensa. As transferências ocorrem por preenchimento de vagas e para dar experiências mais amplas às pessoas, os rebaixamentos e desligamentos ocorrem por falta de nivelamento dos objetivos da empresa e do funcionário, sendo que a empresa precisa posicionar-se perante a situação para evitar agravar a situação.

4.2 A FUNÇÃO DE CADA SETOR

O presente estudo abordou o assunto Departamento Pessoal e o de Recursos Humanos, o qual apresenta certa confusão na separação das tarefas exercidas por cada área. Para diferenciar de forma clara os dois departamentos, consoante Martins (2014) a função do colaborador da área de DP é fazer “folha de pagamento, cálculo de rescisão, férias, 13º salário, benefícios e toda essa parte que envolve serviços mais burocráticos.” Já para o departamento de Recursos Humanos, Martins (2014) cita, “recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, planos de cargos e

salários, clima organizacional e toda parte de novas implementações e melhorias nas práticas de Gestão de Pessoas”.

Os dois setores são de fundamental importância para as organizações, tendo em vista que a parte legal do negócio precisa ser controlada, mas, o capital humano também merece especial atenção. Pode-se perceber que lidar com pessoas nas organizações está tornando-se tão complexo quanto atuar na área de Departamento Pessoal e seguir normas da legislação trabalhista.

4.3 DEPARTAMENTO PESSOAL

O Departamento Pessoal, é uma área de grande valia para as organizações, tendo em vista que este é responsável por vários processos burocráticos da empresa. Consoante Santana (2012) faz-se necessário que o DP esteja alinhado às legislações trabalhistas, além de leis previdenciárias e do regulamento interno da organização, os quais o farão manter uma ótima relação de emprego entre as partes envolvidas.

Este setor pode ser incorporado à organização, mas, pode também ser terceirizado, o que geralmente ocorre com empresas de menor porte. De acordo com Conceito (2012), as atividades a serem realizadas pelo Departamento Pessoal “[...] são realizadas no decorrer das exigências trabalhistas, que constam CLT - Consolidação das Leis do Trabalho, onde está localizada a maioria das leis do trabalho exigidas e executadas em nosso País.”

Conceito (2012), cita algumas das atividades a serem realizadas pelo setor de DP, que são, admissão no emprego, especificação da jornada de trabalho e salários, além destes, de acordo com Martins (2014), pode-se definir que as funções exercidas pelo profissional dessa área envolvem “folha de pagamento, cálculo de rescisão, férias, 13º salário, benefícios e toda essa parte que envolve serviços mais burocráticos.”

Pode-se ressaltar desta forma, a importância de atualizações constantes no setor, uma vez que as leis são

alteradas constantemente, e que o setor envolve direitos e deveres desde o chão de fábrica até a diretoria, todos os cargos passam por este setor para estarem legalmente atuando. Além destas, de acordo com Santana (2012) “Tributação e fiscalização são também dois assuntos que abrangem várias atividades do Departamento Pessoal e que exigem constante atualização para que a rotina do Departamento Pessoal seja executada corretamente.”

Marras (2011, p. 183), cita, como sendo as funções mais importantes do Departamento Pessoal, “Admissões de novos empregados, demissões de empregados, registros legais em controles diversos, aplicação e manutenção das leis trabalhistas e previdenciárias, folha de pagamento, férias, 13º salário etc., normas disciplinares.”

Para explicar os itens citados, de forma a entender o processo, tem-se de acordo com Marras (2011, p. 184): Admissões de novos empregados: ao término do processo de seleção e recrutamento, o candidato à vaga passa no setor de Departamento Pessoal, no qual é entregue a relação de documentos necessários para o seu registro como funcionário. De posse de tais documentos, o Departamento Pessoal pode fazer o registro de sua entrada bem como as anotações relativas à CTP; Demissões de empregados: ao sair da organização, independente da razão, o empregado deve dirigir-se ao Departamento Pessoal, nesse momento o setor verifica a situação do empregado demitido e faz a alteração de empregado ativo para inativo.

Quanto aos registros legais e controles diversos, Marras (2011, p. 184), engloba: “Quitação (rescisão contratual), nesse documento constam todos os proventos e descontos relativos à movimentação (créditos e débitos) havidos com relação ao empregado e pendentes até a data do desligamento.” Ainda consoante, Marras (2011, p. 184), tem-se a entrevista de saída, esta é realizada visando conhecer o nível de satisfação do empregado com relação as políticas adotadas pela empresa, este pode ser respondido em questionário ou por entrevista pessoal,

para posterior análise e interpretação dos diversos setores da empresa. Além destes, Marras (2011, p.185), cita Absenteísmo e Baixa na Carteira.

O Departamento Pessoal possui sua prática trabalhista baseada nos preceitos legais pré-estabelecidos nas legislações trabalhistas e previdenciárias, entre esses instrumentos, Marras (2011, p. 187), destaca “Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT); Consolidação das Leis Previdenciárias Social (CLPS); Normas Regulamentadoras de Higiene e Segurança no Trabalho (NRs); Convenção Coletiva de Trabalho (CCT); Acordos Coletivos de Trabalho (ACT).” Todo o processo realizado desde a admissão até a demissão do funcionário está regido por preceitos legais, como os citados acima, é dever do responsável pela área de Departamento Pessoal conhecer e atualizar-se constantemente sobre eventuais mudanças que possam ocorrer neste amplo campo de conhecimento para aplicar de forma correta as práticas legais exigidas.

Marras (2011, p.187) destaca: “Folha de pagamento, essa é uma das principais funções do DP, e resume-se em calcular, registrar e pagar salários e efetivar o recolhimento dos impostos respectivos. Atualmente, a grande maioria das empresas realiza essa atividade de forma terceirizada.” O desenvolvimento da folha de pagamento é um processo de entrada e saída de valores, a respeito dos débitos e créditos, Marras (2011, p.187), explana: “[...] por um lado entra a remuneração do empregado (salário mais todas as verbas de créditos como horas extras, adicionais, bônus, gratificações etc.) e de outro os descontos legais (INSS, IR etc.) e os descontos eventuais, como vale-refeição, vales, faltas e atrasos etc.” Ao final tem-se um demonstrativo de créditos e débitos que ocorreram em um determinado período.

O Departamento Pessoal é responsável por estabelecer, juntamente com a direção, as normas internas da organização, que irão reger o comportamento dos colaboradores desta. Marras (2011, p. 188) destaca algumas destas normas: “norma de portaria; norma de faltas e atrasos; norma de horas extras; norma

de utilização de refeitórios; norma de utilização do posto bancário etc.” Por meio destas normas a organização mostra seu verdadeiro perfil e sua preocupação com relação aos seus funcionários, por outro lado, algumas demonstram a rigidez com que trabalham as falhas que eventualmente possam ocorrer.

Azevedo, Haber e Martins (2015) citam ainda, que é função do Departamento Pessoal a execução de atividades ligadas a atualização cadastral dos funcionários, concessão de licenças, de afastamentos, férias e outros, sempre fazendo cumprir a legislação trabalhista. Ainda consoante Azevedo, Haber e Martins (2015), o responsável por este setor deve saber o conceito de empregador e empregado, vínculo empregatício, salário e remuneração, bem como estar sempre atualizado na área de legislação trabalhista e previdenciária para evitar problemas com processos trabalhistas e eventuais fiscalizações do Ministério do Trabalho.

4.4 RECURSOS HUMANOS

O profissional de Recursos Humanos deve prover a organização de meios para avaliar as pessoas em todos os sentidos, desde a sua formação profissional até a coleta de informações que possam lhe dar uma indicação, ainda que parcial, do caráter delas. Em uma época em que a globalização, a competição, o forte impacto da tecnologia e as rápidas mudanças se tornaram os maiores desafios externos, a vantagem competitiva das empresas está na maneira de utilizar o conhecimento das pessoas, colocando-o em ação de modo rápido e eficaz, na busca de soluções satisfatórias e de novos produtos e serviços inovadores.

O profissional de RH deve possuir o poder de diferenciar as pessoas com as quais lida em seu dia-a-dia, pois os seres humanos são dotados de personalidades próprias, profundamente diferentes entre si, com habilidades, destrezas e capacidades, indispensáveis á adequada gestão dos recursos organizacionais.

Esse profissional tem de considerar as “pessoas como pessoas”, e não como meros recursos da organização. Tem como novos objetivos: Capacitar a gestão para o cumprimento dos objetivos organizacionais, lançando mão da força de trabalho; Utilizar as pessoas no máximo das suas capacidades e potenciais; Impulsionar o compromisso dos empregados no sucesso da organização; Integrar as políticas de gestão de Recursos Humanos com os planos de negócio e reforçar a criação ou renovação de uma cultura voltada para os resultados; Criar um ambiente de trabalho capaz de libertar e pôr ao serviço da organização a criatividade dos trabalhadores; Criar condições em que a inovação, o trabalho de equipe e a qualidade total possam desabrochar; Encorajar a vontade de atuar de forma flexível, em prol de uma organização e na busca da excelência.

O Recursos Humanos cria iniciativas que possam demonstrar o apreço e o valor que cada profissional tem para a Instituição. Um empreendimento que se preocupa com seus talentos, conserva-os mais entusiasmados e envolvidos com o trabalho que precisam fazer. Assim, a produtividade de uma empresa que tem um enfoque maior na adequada gestão de Recursos Humanos é muito superior àquelas em cujos gestores se mostram desatentos à área. Da mesma forma, é a boa gestão de Recursos Humanos que permite conhecer as efetivas habilidades e vocações dos funcionários da organização e explorá-las da melhor forma possível. Dessa maneira, você terá certeza de que cada pessoa está dando o máximo de si a fim de atingir os objetivos corporativos e as metas estratégicas da empresa.

4.5 QUANDO OS SETORES SE CONECTAM

Com o presente estudo pode-se identificar a inexistência da separação desses setores de RH e DP na organização ou a existência de um único setor que desenvolve todas as funções. Nas empresas de pequeno porte, geralmente inexistente o Departamento Pessoal o qual é desenvolvido por uma equipe

terceirizada, porém em empresas de médio e grande porte essa área confunde-se com o setor de RH, os quais são distintos. Para organizações que possuem o setor foi possível identificar dentro deste as mudanças que podem ser feitas por meio de uma subdivisão de tarefas. O importante é definir estratégias claras nas organizações, todos caminhando para um mesmo propósito, mas, cada um com sua especialidade valorizando também os recursos humanos que a empresa possui, desde sua contratação até a demissão.

Juntamente com a área de Recursos Humanos, o Departamento Pessoal desenvolve trabalhos relevantes para a organização que é constituída por pessoas, que por sua vez devem ser escolhidas de forma correta e de forma que possam ter seus direitos e deveres garantidos.

4.6 A IMPORTÂNCIA DA INDEPENDÊNCIA DOS SETORES

Essas atividades demandam tempo para serem estudadas e analisadas, e daí a importância em ter um setor específico para tais tarefas. Toda essa análise é feita por pessoas e para pessoas que trabalham na empresa e que necessitam de cuidados para que continuem a desenvolver seu trabalho da melhor maneira possível, saindo satisfeitas e satisfazendo as necessidades da organização. Mesmo que a organização possua as melhores instalações físicas e os melhores equipamentos, ainda assim os recursos humanos (pessoas) são de fundamental importância. Essa importância se destaca na visão de Milkovich e Boudreau (2015, p. 19): “As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização.”

As atividades básicas do setor de Recursos Humanos identificam-se ao significado da importância das pessoas na

organização e da distinção de cada área para desenvolver tais tarefas. Os assuntos tratados na área de ARH referem-se a uma variedade de campos do conhecimento.

Chiavenato destaca:

[...] aplicação e interpretação de testes psicológicos e entrevistas, de tecnologia de aprendizagem individual e de mudança organizacional, nutrição e alimentação, medicina e enfermagem, serviço social, plano de carreiras, desenho de cargos e da organização, satisfação no trabalho [...] e um sem-número de assuntos diversificados (CHIAVENATO 2004, p. 128).

Para desenvolver a organização, faz-se necessário que, além do conhecimento e aprimoramento técnico, também se tenha o desenvolvimento e a valorização das competências pessoais e interpessoais dos colaboradores. Ainda pode-se citar de acordo com Kanaane (1999, p. 40). A área de Recursos Humanos, envolve conceitos de várias áreas, como cita Chiavenato (1999, p. 160), “[...] Psicologia Industrial e Organizacional, de Sociologia Organizacional, de Engenharia Industrial, de Direito do Trabalho, de Engenharia de Segurança, de Medicina do Trabalho, de Engenharia de Sistemas, de Cibernética etc.” O profissional da área de Recursos humanos é responsável pela aplicação de questionários e testes, serviço social, medicina, nutrição entre outras, sendo que ela engloba assuntos tratados internamente e externamente à organização.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 161), tem-se: “Técnicas utilizadas no ambiente externo: pesquisa de mercado de recursos humanos, recrutamento e seleção, pesquisa de salários e benefícios, relações com sindicatos, relações com entidades de formação profissional, etc.” Ainda consoante

Chiavenato (1999, p. 161), existem as técnicas usadas no ambiente interno, que são: “Análise e descrição de cargos, avaliação de cargos, treinamento, avaliação de desempenho, plano de carreiras, plano de benefícios sociais, política salarial, higiene e segurança, etc.”

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se na conclusão do presente estudo que os setores de Recursos Humanos e Departamento Pessoal, são dois setores distintos, sendo que cada um possui atividades específicas a serem desenvolvidas, porém, os resultados obtidos mostram que muitos confundem os setores e delegam funções adicionais para cada um deles.

A área de Recursos Humanos é fundamental nas organizações, já que essas se encontram no mercado altamente competitivo, onde as exigências dos produtos e serviços é constante e deve se valorizar o capital humano que é um diferencial importante para se manter esse padrão desejado, proporcionando assim o crescimento constante das empresas.

Notou-se que as empresas agregam funções ao setor de Departamento Pessoal, que deveriam ser desenvolvidas pelo setor de Recursos Humanos, sobrecarregando, desta forma, os profissionais que atuam neste setor.

Frente a esse cenário de competitividade, agilidade e exigências, planejar um setor de RH é muito relevante, pois o equilíbrio entre as áreas da empresa torna-se fundamental para a organização manter-se no mercado e buscar o seu crescimento. As tarefas relacionadas à área de Recursos Humanos devem ser desenvolvidas visando o bem-estar dos colaboradores, motivando-os para desenvolverem as atividades de maneira a alcançar os mesmos propósitos da organização, estabelecendo um clima organizacional agradável para se trabalhar e identificando a cultura da organização.

Para o crescimento dessa empresa, faz-se necessário que, além do conhecimento e aprimoramento técnico, também se tenha o desenvolvimento e a valorização das competências pessoais e interpessoais dos colaboradores. Consoante que quando o clima organizacional estiver bom que propicie a satisfação dos colaboradores, estes desenvolverão as atividades rumo ao alcance dos objetivos da empresa, e como retorno, tem-se maior probabilidade de alcançar a eficácia da organização, visando ao melhor relacionamento entre os membros que a compõem, com o intuito primordial de melhorar a qualidade de vida no trabalho com consequentes reflexos na vida social do indivíduo (lazer, família, amigos etc.).”

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, K. C. F; HABER, D. D; MARTINS, S. **As diferenças entre Departamento de Recursos Humanos e Departamento de Pessoal.** 02 nov. 2015. Disponível em: http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=5q28ou0p4. Acesso em: 18 abr. 2022

BARRETO, Y. **Como treinar sua equipe.** Rio de Janeiro. Qualitymark, 1995.

BAXTER, P; JACK, S. Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. **The Qualitative Report**, v.13, n. 4, p. 544-556, 2008.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos.** 4. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1999, 194p.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações.** 8. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2004. 515 p.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008 Disponível em: <
https://www.google.com.br/books/edition/Gestao_de_Pessoas/5XUALBIDdQwC?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=diferen%C3%A7as%20entre%20departamento%20pessoal%20e%20recursos%20humanos&pg=PR11&printsec=frontcover>. Acesso em: 05, setembro de 2022.

CONCEITO de Departamento de Pessoal. 18 dez. 2012. Disponível em
<<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/24292/conceito-de-departamento-de-pessoal>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

FACHIN, O. **Fundamentos de Metodologia**. 5. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2006. 210 p.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**: 5. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1999.

KANAANE, R. **Comportamento Humano nas Organizações: O Homem Rumo ao Século XXI**. 2. ed. - São Paulo: Atlas S.A, 1999. 131 p.

MARRAS, J P. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico**. 14ª. ed. ver. atual. e amp. São Paulo: Saraiva, 2011, 336 p.

MARTINS, R. **Recursos Humanos e Departamento Pessoal:** entenda a diferença. 28 abr. 2014. Disponível em<<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/recursos-humanos-e-departamento-pessoal-entenda-a-diferenca/77027/>>. Acesso em: 04 abr. 2022.

MILKOVICH, G T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos.** Tradução Reynaldo C. Marcondes. 1. ed 12. reimpr. - São Paulo: Atlas S.A, 2015. 534 p.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Saraiva, 2006. 310 p.

RICHARDSON, R. J *et al.* **Pesquisa Social:** Métodos e Técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1999. 334 p.

ROBBINS, S. P. **Administração:** Mudanças e Perspectivas. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2003. 524 p.

SANTANA, B. **A Importância do Departamento Pessoal.** 02 out. 2012. Disponível em < <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-do-departamento-pessoal/66351/>>. Acesso em: 18 abr. 2022.

STONER, J. A. F; FREEMAN, R. E. **Administração.** Tradução Alves Calado. 5. ed. rev. Rio de Janeiro: LTC, 1995. 533 p.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman,2005.



LESTU
Publishing Company

REAL
INTELIGÊNCIA EM NEGÓCIOS



ISBN: 978-65-85729-02-4

CD

9 786585 729024