

ATUAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS EM UMA PREFEITURA NA ZONA DA MATA MINEIRA

Carolina Moreira Santanna Alves¹
Alcione Januária Teixeira da Silveira²
Janine Lopes Carvalho³

cionepsi@hotmail.com

ÁREA DO CONHECIMENTO: Ciências Humanas

RESUMO

A administração pública tem como objetivo atender às necessidades e interesses da coletividade, assegurando o desenvolvimento social e o bem-estar. Os profissionais que atuam no serviço público têm um papel crucial na prestação de serviços para a população. É importante que os servidores públicos sejam qualificados, capacitados e motivados, e a gestão de recursos humanos é crucial para um serviço público que excelência, valorizando as qualidades dos profissionais e a eficiência das atividades governamentais. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, realizada por meio da observação no setor de Recursos Humanos (RH). O objetivo deste trabalho foi analisar a atuação do profissional de Recurso Humanos – RH em uma prefeitura da Zona da Mata Mineira. Os resultados mostram uma prefeitura com total de 309 servidores em todos os setores. O setor de RH se apresenta como coração da prefeitura, pois é nele que se realiza todas as etapas da jornada do colaborador, desde a admissão até a rescisão ou exoneração.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Pública, Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional, Recursos Humanos.

INTRODUÇÃO

A psicologia organizacional é uma área de estudo que analisa e compreende o comportamento dos funcionários no ambiente corporativo. O seu objetivo é fornecer orientações sobre a gestão de pessoas, para compreender e estruturar o

¹ Graduanda em Psicologia pelo Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

² Doutoranda em Educação pela Universidade Federal de Ouro Preto, Psicóloga, Mestre em Educação e Professora do Curso de Psicologia no Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

³ Doutoranda em Educação pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Mestre em Psicologia, Graduada em Psicologia. Coordenadora do Curso de Psicologia e Professora do Centro Universitário Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó/MG.

perfil comportamental dos funcionários, além de promover a qualidade de vida no ambiente de trabalho. O principal desdobramento do objetivo da psicologia organizacional é a implementação de práticas estratégicas como gerenciamento de conflitos e redução da rotatividade dos funcionários para impactar positivamente nos resultados e no bem-estar dentro da organização (FURBINO, 2022).

O setor de Recursos Humanos (RH) é responsável por diversas funções relacionadas aos colaboradores de uma organização. Essas funções incluem recrutamento, seleção, treinamento, aplicação de testes, remuneração, dispensa, benefícios e outras atividades relacionadas ao bem-estar dos trabalhadores (ARMBRUST, 2023).

A colaboração e o esforço conjunto são vitais para o sucesso das organizações, que dependem das pessoas para alcançar seus objetivos e cumprir sua missão. Por isso, a área de Recursos Humanos (RH) tem papel fundamental dentro de uma empresa, gerenciando pessoas e buscando o alinhamento entre as necessidades individuais e organizacionais. O RH se esforça para promover o desenvolvimento dos funcionários e criar um ambiente que promova o trabalho em equipe e o sucesso da empresa (CHIAVENATO, 2010).

Sem o RH, seria desafiador para uma organização alavancar os talentos da sua força de trabalho de maneira eficiente. A atração e retenção de talentos são elementos-chave para o sucesso organizacional, pois representam uma vantagem competitiva. Por isso, o RH é reconhecido como uma parceira estratégica das empresas, colaborando com a direção das atividades (CORREIA; DUTRA, 2022).

O trabalho em questão justifica-se através de uma experiência de estágio do curso de Psicologia realizada por meio de observação. O objetivo deste trabalho foi analisar a atuação do profissional de Recurso Humanos – RH em uma prefeitura da Zona da Mata Mineira.

Trabalhos como esses, são cruciais, pois fornecem dados relevantes sobre o funcionamento dos Recursos Humanos (RH) em uma organização pública

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O movimento da psicologia organizacional, inicialmente denominada psicologia industrial, surgiu como resposta às demandas geradas pelos processos de industrialização em países ocidentais, já que com a introdução de máquinas nas organizações, tornou-se necessário desenvolver formas de melhorar a interação entre os recursos humanos e materiais (FIA, 2020).

Nesse contexto, a psicologia industrial nasceu para contribuir com o novo mundo de trabalho, propondo estratégias de otimização e aumento dos ganhos, como a implementação de ritmos e movimentos adequados e o treinamento dos colaboradores (FIA, 2020). Com o passar do tempo, a nomenclatura foi substituída pela psicologia organizacional, incorporando elementos do funcionamento organizacional com foco no comportamento gerencial (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Os psicólogos organizacionais atuam em várias áreas e em diferentes funções. Na maioria das organizações, os profissionais são contratados como consultores internos e/ou analistas de RH ou gestão de pessoas. Sua atuação engloba todos os subsistemas de gestão de pessoas, principalmente no recrutamento e seleção dos trabalhadores (SANTOS, 2021).

A gestão de pessoas é um conceito que aborda a forma como os indivíduos se estruturam para administrar o comportamento dos colaboradores dentro da organização. A gestão de pessoas é um diferencial para o sucesso das organizações, pois envolve a seleção adequada de pessoas com as competências certas, comprometidas com o seu trabalho e que tenham consciência do seu valor para a empresa (VIEIRA, 2014).

Segundo Juliana Falconi (2016), podemos destacar cinco etapas sobre a evolução da gestão de pessoas, desde o seu surgimento nas organizações, dentre elas, a Fase Contábil, em que se dedica a manter sob controle o cumprimento das leis impostas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a Fase Técnica, com responsabilidades para recrutar e selecionar, treinar, descrever cargos e salários, cuidar da higiene e segurança no trabalho, e outros, a Fase Administrativa, como

principal característica as revoluções movidas pelos trabalhadores impulsionados pelo movimento sindical. Aqui, encontra-se a figura do gerente de RH cujo papel está cada vez mais voltado para os indivíduos e suas relações com os sindicatos, sociedade. E a Fase Estratégica que tem o objetivo de atuar diretamente na busca dos resultados da empresa, direcionando de forma adequada as pessoas certas para o lugar certo dentro da empresa e dando suporte necessário aos colaboradores para atingirem os resultados esperados.

Hoje em dia, a moderna gestão de pessoas é composta por várias atividades que estão interligadas entre si para garantir que os seus colaboradores sejam vistos como recursos estratégicos, direcionando suas habilidades, conhecimentos e motivação para contribuir com o impulsionamento da organização (FALCONI, 2016).

Segundo Chiavenato (2014, p.14), essas atividades integradas são dinâmicas e interativas e contam com um conjunto de seis processos básicos:

Processos de agregar pessoas: utilizados para incluir novas pessoas na empresa. Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas. Incluem recrutamento e seleção de pessoas.

Processos de aplicar pessoas: utilizados para desenhar as atividades que as pessoas realizarão na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.

Processos de recompensar pessoas: utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios, e serviços sociais.

Processos de desenvolver pessoas: utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas. Envolvem treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicações e consonância. Processos de manter pessoas: utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.

Processos de monitorar pessoas: utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Todos esses processos estão intimamente ligados, de modo que se influenciam reciprocamente. A manutenção de um equilíbrio no andamento desses

processos é crucial para o bom funcionamento das organizações, uma vez que, quando mal utilizado, pode prejudicar os demais (CHIAVENATO, 2014, p. 15).

Dessa forma, percebe-se a relevância de uma visão holística na gestão organizacional, na qual os objetivos não são mais individuais, mas feitos integralmente por equipes independentes e multidisciplinares. Nessa nova perspectiva os setores estão alinhados e focados em um objetivo em comum: o sucesso da organização (CHIAVENATO, 2014, p. 16).

No que se refere a Administração Pública, o principal objetivo é atender às necessidades e interesses da coletividade, assegurando o desenvolvimento social e o bem-estar. Os profissionais que atuam no serviço público têm um papel crucial na prestação de serviços para a população. É importante que os servidores públicos sejam qualificados, capacitados e motivados, e a gestão de recursos humanos é crucial para um serviço público de excelência, valorizando as qualidades dos profissionais e a eficiência das atividades governamentais (FERREIRA, 2011).

A Administração Pública dá prioridade ao processo de treinamento e capacitação dos servidores, incentivando e reconhecendo os benefícios de acordo com os resultados alcançados (GEMELLI; FILIPPIM, 2010). Além disso, atribui-se especial valor aos líderes de equipe e gerentes competentes que valorizam os funcionários, contribuindo para um sistema de gestão eficiente (FERREIRA, 2011).

É compreendido que a gestão de recursos humanos na Administração Pública apresenta como propósito relacionar os processos que abarca com a estratégia adotada, trabalhando como meio de se alcançar os resultados previstos, introduzindo funções básicas de recursos humanos nas ações, como políticas de treinamento, capacitação, desenvolvimento e avaliação do desempenho da organização e de seu quadro de servidores, que são valorizados em suas funções e na posição que ocupam dentro das instituições públicas (LIMA, 2020, p.9)

A gestão de recursos humanos na Administração Pública também possibilita um maior acesso à transparência e à ética nas atividades governamentais, além de demonstrar um desempenho melhor da administração e dos resultados alcançados (GEMELLI; FILIPPIM, 2010).

METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, que adota uma abordagem interpretativa do mundo. Nesse método, os pesquisadores investigam os fenômenos em seus cenários naturais, buscando compreender os significados atribuídos pelas pessoas a esses fenômenos (DENZIN; LINCOLN, 2006).

A pesquisa foi realizada por meio da observação no setor de Recursos Humanos (RH) de uma Prefeitura Municipal na Zona da Mata Mineira com uma população estimada de 4.229 pessoas (IBGE, 2022).

Segundo Cano e Sampaio (2007, p. 199) o método da observação “mostra-se relevante para entender o que os organismos fazem e sob que circunstâncias”, eles ainda afirmam que “nos estudos que envolvem interações humanas, dificilmente as situações poderiam ser captadas ou apreendidas de outra forma”.

O artigo representa uma etapa importante do cumprimento do estágio supervisionado do curso de Psicologia do Centro Universitário Univértix. As atividades foram realizadas ao longo de cinco semanas na sede da prefeitura, totalizando 40 horas de estágio.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

As atividades do estágio foram realizadas em uma prefeitura municipal, localizada em uma cidade da Zona da Mata Mineira. A estrutura física da prefeitura é composta por dezoito ambientes que abrangem diferentes setores. Esses ambientes incluem a recepção, sala de espera, banheiros (feminino e masculino), copa, cozinha, gabinete do prefeito, administração, Departamento de Frota, Departamento de Empenho, Departamento de Contabilidade, Departamento de Compras, duas salas destinadas aos arquivos “mortos”, Departamento de Licitação, o Arquivo de Empenho, o Departamento de Tributos e o Departamento de Recursos Humanos (RH).

A prefeitura conta com um total de 309 servidores em todos os setores. Na sede da prefeitura, há 22 pessoas trabalhando, sendo distribuídas da seguinte forma: 10 comissionados, 04 efetivos, 06 contratados temporários e 01 secretária

administrativa. O Departamento de Recursos Humanos (RH) é composto por duas servidoras: uma auxiliar de pessoal e uma técnica de segurança do trabalho.

A nomeação e posse em cargos no setor público podem ocorrer por meio de três formas, efetiva, temporária por cargos em comissão ou contratação por tempo determinado. Os cargos comissionados dispensam a necessidade de concurso público prévio. Sua nomeação e exoneração são baseadas na vontade do agente político nomeante, sendo a sua ocupação temporária. Os contratos temporários não estão sujeitos à aprovação em concursos públicos, sendo utilizados para atender necessidades temporárias e excepcionais no setor público (SANTANA; JÚNIOR, 2023). No caso dos cargos efetivos, é exigida a aprovação em concurso público, um processo conduzido por uma autoridade imparcial, seguindo princípios constitucionais como objetividade, isonomia, legalidade, publicidade e controle público. Essa forma de nomeação tem como objetivo selecionar os candidatos mais qualificados para ocupar cargos de provimento efetivo, sendo os servidores públicos estatutários os detentores desses cargos com vínculo estável com o setor público (FILHO, 2006).

O setor de RH, segundo informações da auxiliar de pessoal, é como se fosse o coração da prefeitura, pois é nele que se realiza todas as etapas da jornada do colaborador, desde a admissão até a rescisão ou exoneração. O processo de admissão do colaborador começa com a entrega dos documentos necessários. Em seguida, é preparado o contrato de trabalho que contém informações como a data de início e término contrato, cargo e setor para qual o colaborador foi contratado. Após a finalização do contrato, é efetuada a assinatura por ambas as partes, formalizando o acordo e definindo os direitos e deveres do contratante e do contratado.

A Gestão de Recursos Humanos no setor público, desempenha um papel estratégico no desenvolvimento e fornecimento de serviços de qualidade à sociedade. Orientada pelos princípios constitucionais da Administração Pública, sua missão é adaptar-se às mudanças sociais e inovações tecnológicas, garantindo um auxílio adequado às demandas e transformações da sociedade. Seu principal

objetivo é desenvolver o capital humano através da implementação de práticas, políticas e técnicas eficazes (FARIAS; PESSANHA; BASTOS, 2019).

Seguindo essa perspectiva, Esculápio (2013, p. 31) destaca que a gestão de recursos humanos no setor público visa “prestar serviços tanto internamente como externamente e auxilia o gestor de recursos humanos na correta aplicação dos recursos, a fim de beneficiar os cidadãos através de bens e serviços públicos”. além disso, com a aplicação da gestão de recursos humanos o serviço público “fica fortalecido, ficando menos vulnerável a erros, fraudes e desperdícios”.

Os Recursos Humanos (RH) têm papel fundamental na prefeitura, lidando com leis e regulamentos que afetam diretamente o ambiente de trabalho. A auxiliar de pessoal apresentou a documentação que norteia seu trabalho como o LTCAT (Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho), o PPP (Perfil Profissiográfico Previdenciário) e o PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais), Estatuto do Servidor.

O LTCAT é um documento cujo objetivo é classificar quantitativa e qualitativamente os riscos no ambiente laboral. O documento legal é feito com base na legislação previdenciária e comprova as atividades desempenhadas em condições especiais, na forma estabelecida pelo Instituto Nacional do Seguro Social – INSS (SESI, 2020). O PPP é um documento histórico-laboral do colaborador. Ele engloba uma série de informações importantes como dados administrativos, registros ambientais e resultados de monitoração biológica, ao longo do período em que o colaborador esteve na empresa (COMSEG, 2018). Já o PPRA é um programa de higiene ocupacional indispensável na proteção da saúde e integridade física dos colaboradores, que atua através de medidas de antecipação, reconhecimento, avaliação e controle de riscos ambientais que existem ou possam existir no ambiente de trabalho. Com ele é possível detectar os perigos de antemão e adotar medidas preventivas para garantir a segurança dos colaboradores (COMSEG, 2018).

Além disso, a auxiliar de pessoal ressaltou a importância das obrigações com a legislação trabalhista no setor de RH. Isso inclui o cumprimento de compromissos e a elaboração da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e do Cadastro

Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) sempre que a prefeitura realizar contratações ou demissões, além de outras obrigações legais.

Recentemente, na prefeitura observada, uma nova lei foi aprovada objetivado à adequação dos cargos e salários, com o intuito de organizar o setor e atualizá-lo conforme as necessidades vigentes. Essa legislação promove uma organização mais eficiente dos cargos e salários, levando em consideração as demandas da prefeitura.

Segundo a visão de Paschoal (2007 *apud* RAITZ, 2010), a descrição de cargos e salários é essencial para especificar os deveres, exigências, requisitos, condições de trabalho e elementos presentes na organização. Pontes (2002, p. 41), destaca que a eficácia do sistema de avaliação de cargos e salários está em aprimorar a descrição adequada dos cargos e salários, proporcionando uma base sólida para a avaliação dos mesmos, resultando na fixação de salários internos consistentes. Essas medidas buscam garantir uma distribuição justa de responsabilidades e remunerações, além de promover a valorização dos colaboradores.

Além da adequação dos cargos e salários, o Departamento de Recursos Humanos (RH) também se responsabiliza por gerenciar os atestados médicos, afastamentos, férias e solicitações de benéficos dos colaboradores, certificando o cumprimento das normas e regulamentos previstos e registrando tudo no sistema, inclusive interligando ao E-Social.

O E-Social, sistema de registro adotado, visa modernizar a execução das obrigações do setor público. Ele unifica o envio de dados fiscais, previdenciários e trabalhistas para órgãos e entidades do Governo Federal (CARNEIRO, 2023). A sua principal finalidade é padronizar o envio de informações, formulários, documentos e dados fiscais e trabalhistas, garantindo que o setor público esteja conforme a legislação vigente. Com a utilização do sistema, a auxiliar de pessoal utiliza apenas uma ferramenta para enviar as informações exigidas, facilitando o processo e reduzindo a possibilidade de erros (SIQUEIRA; CAVALCANTI; DINIZ, 2022).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observamos então, a importância do Departamento de Recursos Humanos (RH) no cumprimento das suas obrigações legais. Eles atuam estrategicamente para garantir que toda trajetória do colaborador seja a melhor possível, proporcionando o segurança através dos registros.

Enfatizamos a atuação do setor de Recursos Humanos (RH), como extremamente importante, sendo este responsável pela “vida” do servidor público de forma a garantir a gerência e administração de forma organizada e eficaz.

REFERÊNCIAS

ALVES, Marielli Scalon; RODRIGUES, Jociara Brandão. **Contribuições do psicólogo organizacional na qualidade de vida no trabalho**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Psicologia. Faculdade de Americana – FAM, Americana, 2020. Disponível em: < <http://appavl.pxsistemas.com.br:882/pergamumweb/vinculos/000029/00002944.pdf> >. Acesso em: 15 de maio de 2023.

ARMBRUST, Gabrielle. **Recursos Humanos**: entenda o que é o RH, o que ele faz e como ter uma equipe de sucesso. Gupy, 2023. Disponível em: < <https://www.gupy.io/blog/recursos-humanos#cp1> >. Acesso em: 10 de mar. de 2023.

CÂMARA, Leonor Moreira. **O cargo público de livre provimento na organização da administração pública federal brasileira**: uma introdução ao estudo da organização da direção pública na perspectiva de estudos organizacionais. Revista de Administração Pública, n. 43, maio/jun. 2009. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/rap/a/Xj6rKXTsN6yGL9yR7cFKjBM/?format=pdf> >. Acesso em: 23 de jun. de 2023.

CANO, Débora Staub; SAMPAIO, Izabela Tissot Antunes. **O método de observação na psicologia**: considerações sobre a produção científica. Interação em Psicologia, n. 11, p. 199-210, jul./dez. 2007. Disponível em: < <https://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/6849/8141> >. Acesso em: 16 de jun. de 2023.

CARDOSO, Iara Pinto. **Desafios e soluções para gestão de recursos humanos no setor público**. Revista Eletrônica da EJE, ano 02, n. 05, p. 31-32, ago./set. 2012. Disponível em: < <https://bibliotecadigital.tse.jus.br/xmlui/handle/bdtse/1348> >. Acesso em: 07 de mar. de 2023.

CARNEIRO, Mauricio. **E-Social: o que é, como funciona e como cadastrar?.** GUPY, 2023. Disponível em: <
<https://www.gupy.io/blog/esocial#:~:text=O%20eSocial%2C%20um%20dos%20pilares,empresas%20de%20forma%20totalmente%20digital.>>. Acesso em: 01 de jun. de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas.** 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª Ed. Barueri: Manole, 2014.

CNMP – CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Servidores comissionados: critérios de recrutamento e seleção para cargos de direção, chefia e assessoramento.** CNMP, 2017. Disponível em: <
<https://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/comissoes/comissao-de-controle-administrativo-e-financeiro/atuacao/manual-do-ordenador-de-despesas/recursos-humanos-e-gestao-de-pessoas/servidores-comissionados-criterios-de-recrutamento-e-selecao-para-cargos-de-direcao-chefia-e-assessoramento>>. Acesso em: 23 de jun. de 2023.

COMSEG – ENGENHARIA DE SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO. **Entenda a Saúde Ocupacional: PCMSO, PPRA, PCMAT, PPP, LTCAT.** COMSEG, 2018. Disponível em: < <https://comseggmg.com.br/entenda-a-saude-ocupacional/>>. Acesso em: 23 de jun. de 2023.

CORREIA, Matheus Rodrigues; DUTRA, Júlio Afonso Alves. **Comportamento organizacional e análise da atuação dos recursos humanos.** Revista de Psicologia, v. 16, n. 60, p. 908-926, mai. 2022. DOI: 10.14295/online.v16i60.3467. Disponível em: <
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwidno724dn_AhVFO7kGHXkpBJ4QFnoECBgQAQ&url=https%3A%2F%2Fonline.emnuvens.com.br%2Fid%2Farticle%2FviewFile%2F3467%2F5470&usg=AOvVaw3TSuwjXMIhNQM3HssiYfnd&opi=89978449>. Acesso em: 07 de jun. de 2023.

DENZIN, Norman.; LINCOLN, Yonna. **Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa.** 2ª Ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIAS, Guilherme. **O que é psicologia organizacional, para que serve e quais as áreas de atuação.** Gupy, 2022. Disponível em: <
<https://www.gupy.io/blog/psicologia-organizacional>>. Acesso em: 10 de mar. de 2023.

ESCULÁPIO, Mário. **A gestão de recursos humanos no serviço público.** Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista

na Pós-graduação em Gestão Pública Municipal. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013. Disponível em: < https://riut.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/21600/2/CT_GPM_III_2013_41.pdf>. Acesso em: 29 de jun. de 2023.

FALCONI, Juliana. **As fases evolutivas e os processos da gestão de pessoas**. LinkedIn, 2016. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/fases-evolutivas-e-os-processos-da-gestao-de-pessoas-falconi-gomes/>>. Acesso em: 20 de mar. de 2023.

FARIAS, Kawanna Lazarini Sant'Ana; PESSANHA, Fabrícia Palauro; BASTOS, Carla Maria de Almeida Moraes. **As técnicas de recursos humanos no setor público**. Acta scientia academicus: Revista interdisciplinar de trabalhos de conclusão de curso, v. 4 n. 01, 2019. Disponível em: < <http://multiplosacessos.com/ri/index.php/ri/article/view/38>>. Acesso em: 30 de jun. de 2023.

FERREIRA, Eduardo Aparecido. **O papel estratégico da gestão de pessoas na Administração Pública**. Trabalho de Conclusão de curso do departamento especialização em gestão pública municipal. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2011. Disponível em: < http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1152/1/CT_GPM_I_2011_27.PDF>. Acesso em: 29 de abr. de 2023.

FIA. **Psicologia organizacional**: qual a função e como atuar na área. Fia, 2020. Disponível em: < <https://fia.com.br/blog/psicologia-organizacional-qual-a-funcao-e-como-atuar-na-area/>>. Acesso em: 25 de abr. de 2023.

FILHO, Marçal Justen. **Curso de Direito Administrativo**. 2ª Ed. São Paulo: Saraiva. 2006.

FILIPPIN, Eliane Salete.; GEMELLI, Inês Maria Picoli. **Gestão de pessoas na administração pública**: o desafio dos municípios. Revista de Administração, Contabilidade e Economia, v. 09, n. 1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010. Disponível em: < <https://periodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/375>>. Acesso em: 19 de abr. de 2023.

FURBINO, Isabella. **Psicologia organizacional**: o que é e qual a sua importância. Tangerino, 2023. Disponível em: < <https://tangerino.com.br/blog/psicologia-organizacional/>>. Acesso em: 10 de mar. de 2023.

GUIMARÃES, Bruna. **Rotinas do departamento pessoal**: checklist com as 8 principais atividades do DP. Gupy, 2023. Disponível em: < <https://www.gupy.io/blog/rotinas-departamento-pessoal>>. Acesso em: 14 de jun. de 2023.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades e Estados – Santo Antônio do Grama**. 2022. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/santo-antonio-do-grama.html>>. Acesso em: 23 de jun. de 2023.

LEAL, Getulio Emerson Felizardo et al. **Gestão de Recursos Humanos no Setor Público**. Revista de Psicologia, v. 16, n. 61, p. 282-292, jul. 2022. DOI: 10.14295/online.v16i61.3500. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiwyMr64tn_AhUDKLkGHVHLDwUQFnoECDAQAQ&url=https%3A%2F%2Fonline.emnuvens.com.br%2Fid%2Farticle%2Fdownload%2F3500%2F5560&usg=AOvVaw26SCS4QhA79uUxPNO6cJAF&opi=89978449>. Acesso em: 08 de jun. de 2023.

LIMA, Abson. **Gestão de recursos humanos na administração pública**. 2020. Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia – DAGEE. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Curitiba, 2020. Disponível em: <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/24474/1/CT_GPM_VII_2019_1.pdf>. Acesso em: 21 de abr. de 2023.

MAIA, Márcio Barbosa; QUEIROZ, Ronaldo Pinheiro de. **O regime Jurídico do concurso público e o seu controle jurisdicional**. 1ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

PASCHOAL, Luiz. **Administração de cargos e salários: manual prático e novas metodologias**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 9ª edição. São Paulo: LTr, 2002.

RAITZ, Cristiano Silveira. **Proposta de um plano de cargos e salários para a secretaria de administração e finanças da prefeitura municipal de Antônio Carlos/SC**. Monografia apresentada como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de bacharel em ciências contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/127033>>. Acesso em: 01 de jun. de 2023.

SANCEVERINO, Flávio. **Impacto do e-social no departamento pessoal de um órgão público**. Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas. Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/11776>>. Acesso em: 23 de jun. de 2023.

SANTANA, Leonardo Matos Sampaio; JÚNIOR, Joilson Leopoldino Vasconcelos. **Cargos comissionados:** benéficos ou maléficos para a administração pública. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v.9, n.05, mai. 2023. DOI: doi.org/10.51891/rease.v9i5.9985. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9985/3918>>. Acesso em: 30 de jun. de 2023.

SANTOS, Ismael Pereira Dos. **O Psicólogo na Administração de Recursos Humanos (ARH)**. RH Portal, 2021. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-psicologo-na-administrao-de-recursos-humanos-arh/>>. Acesso em: 15 de abr. de 2023.

SANTOS, Jonas Sudy dos. **Os limites constitucionais para a criação e nomeação de cargos comissionados na administração pública**. Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Direito Administrativo, no Curso de Pós-graduação Lato Sensu. Instituto Brasiliense de Direito Público – IDP, Brasília, 2015. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/1825/1/Monografia_Jonas%20Sudy%20dos%20Santos.pdf>. Acesso em: 14 de maio de 2023.

SANTOS, Viviane Rodrigues Sales dos; CORRÊA, Alessandra Conceição Santos. **Administração de recursos humanos no setor público**. Research, Society and Development, v. 11, n. 2, 2022. DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i2.25908>. Disponível em: <<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/25908>>. Acesso em: 13 de mar. de 2023.

SESI – SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA. **Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho – LTCAT**. Sesi, 2020. Disponível em: <<https://sesisc.org.br/pt-br/laudo-tecnico-das-condicoes-ambientais-de-trabalho-ltcats#:~:text=O%20Laudo%20Técnico%20das%20Condições,existentes%20no%20ambiente%20de%20trabalho.>>. Acesso em: 10 de jun. de 2023.

SIQUEIRA, Vitor Hugo Fabian; CAVALCANTI, João Marcos Norberto; DINIZ, Luciano Matias. **Impactos da implantação do e-social no setor público nas prefeituras de bandeirantes e Cornélio Procópio**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v.8, n.10, 2022. DOI: doi.org/10.51891/rease.v8i10.7255. Disponível em: <<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/7255/2833>>. Acesso em: 01 de jun. de 2023.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 4ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VIEIRA, Lidiane, CARVALHO, Nerci Maria Rezende. **A importância da gestão de pessoas nas organizações**. Humanidades e Inovação, v. 02, n. 02, jan./jul. 2015. Disponível em: <

<https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/16>>. Acesso em: 14 de jun. de 2023.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.