

GESTÃO DE PESSOAS E RECURSOS HUMANOS: QUAL A DIFERENÇA?

Rayany das Graças Silva Correia¹
Alcione Januária Teixeira da Silveira²
Janine Lopes Carvalho³

cionepsi@hotmail.com

ÁREA DO CONHECIMENTO: Ciências Humanas

RESUMO

A psicologia organizacional, também conhecida como psicologia do trabalho, diz respeito à atuação do psicólogo dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, a fim de promover estratégias em torno dos fenômenos organizacionais visando o bem-estar dos indivíduos. É papel dos psicólogos organizacionais ajudarem as pessoas a realizarem suas tarefas e as organizações a alcançarem seus objetivos desenvolvendo estratégias para recrutar, selecionar e capacitar pessoas para determinada função. Deste modo, o objetivo deste trabalho é analisar a diferença da gestão de pessoas e recursos humanos e o quanto isto interfere na estruturação de uma instituição. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa realizada através de observação e entrevista no setor de Recursos Humanos em um Centro Universitário, na Zona da Mata Mineira. Os resultados mostram qual a diferença entre o setor de recursos humanos e gestão de pessoas, assim como a sua importância para a organização. Embora um complementa o outro, como o próprio nome já fala, gestão de pessoas é gerir pessoas, fazer palestras de capacitação. Já o RH é voltado para questões de endomarketing e questões financeiras burocráticas.

PALAVRAS-CHAVE: Psicologia organizacional, Gestão de pessoas, Recursos Humanos, Departamento Pessoal.

1. INTRODUÇÃO

A psicologia organizacional, também conhecida como psicologia do trabalho, psicologia organizacional e do trabalho, psicologia aplicada ao trabalho, clínica do trabalho, e muitos outros termos, diz respeito à atuação do psicólogo dentro de uma organização, seja ela pública ou privada, a fim de promover estratégias em torno dos fenômenos organizacionais visando o bem-estar dos indivíduos (LEÃO, 2012).

¹Graduanda em Psicologia no 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.

Campos (2017), afirma que a psicologia organizacional é uma área ainda pouco desenvolvida e que está em construção. Segundo o autor, durante a década de 80 e 90, haviam poucos profissionais que atuavam na área organizacional e uma demanda maior, logo, as empresas necessitavam de profissionais criativos e competentes, pois a área organizacional foi invadida por profissionais que, em sua formação, predominaram o conhecimento clínico. Todavia, como a área clínica estava um pouco “saturada” na época, voltaram para a atuação na área organizacional, ou seja, não tinham tanto conhecimento para a atuação.

Nos dias atuais, a atuação na área organizacional vem ganhando destaque notoriamente, o psicólogo organizacional é solicitado a resolver problemas nas organizações, seja como palestrantes em capacitações ou como funcionários das organizações. Os problemas nas organizações reclamam por soluções imediatas e válidas (BERGAMINI, 2015).

Segundo Rothmann (2017), é papel dos psicólogos organizacionais ajudarem as pessoas a realizarem suas tarefas e as organizações a alcançarem seus objetivos desenvolvendo estratégias para recrutar, selecionar e capacitar pessoas para determinada função. Realizar programas de integração, avaliação de desempenho, desenho de cargos, etc. Bem como beneficiar a organização a fim de promover eficiência, de modo geral, utilizando estratégias e ferramentas diversas para sanar todas as questões da empresa a fim de alcançar o objetivo comum entre ambas.

Deste modo, a psicologia organizacional e do trabalho está relacionada ao serviço prestado pelo setor de Recursos Humanos (RH). Todavia, Chiavenato (2010) afirma que dentre as mudanças que ocorrem ferozmente no mundo das organizações, destaca-se o a substituição do nome que esta área vem sendo conhecida, como por exemplo gestão de pessoas, gestão com pessoas ou até mesmo gestão de competências e não mais “RH”. O autor ainda afirma, que um dos grandes desafios da gestão de pessoas (GP), é saber lidar de forma eficiente com seus colaboradores, formando uma estrutura sólida para dar suporte a todas as demandas. Além disso, Gurka e Nogueira (2016), enfatizam a enorme vulnerabilidade do profissional de psicologia dentro da gestão de pessoas, em

possivelmente perder sua identidade e tornar-se um mero aplicador de técnicas, considerando a preocupação em satisfazer as demandas da organização e esquecer-se dos colaboradores.

Ressalta-se que a GP é uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações. Ela depende de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, as características do seu mercado de trabalho, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e externos, o estilo de gestão e uma diversidade de outras variáveis. Tudo isso constitui um mix que a torna única em cada organização considerando que todos os processos produtivos somente se realizam com a participação conjunta de diversos parceiros articulados em prol de um objetivo comum (CHIAVENATO, 2014).

A GP procura ajudar cada administrador atuante em uma organização a desempenhar as quatro funções do processo administrativo, planejar, organizar, dirigir e controlar, visto que, ele não realiza seu trabalho sozinho, mas sim, com as pessoas que formam sua equipe. Através da sua equipe, o executivo alcança metas, objetivos e resultados (CHIAVENATO, 2010).

Gerir pessoas atualmente, retrata uma questão estratégica para as empresas. Não é mais possível que apenas um único setor da empresa consiga centralizar a gestão da diversidade de competências e talentos da organização. Nesta era da Informação e modernização constante, em que a mudança, a incerteza, a imprevisibilidade e a competitividade são os desafios básicos de toda empresa, velhas estratégias do RH estão se fechando para que novas estratégias da GP possam inovar a área. Um mundo novo e diferente está se oferecendo para a GPP, seu papel está se tornando diferente, amplo, inovador e, sobretudo, estratégico com as novas ferramentas (CHIAVENATO, 2014).

O trabalho em questão justifica-se através de uma experiência de estágio do curso de psicologia realizada por meio de observação de serviços ofertados no setor de RH, do Centro Universitário Vértice – Univértix.

Nossa hipótese para esse trabalho é que os setores de gestão de pessoas e recursos humanos estando separadas as atribuições podem amplificar a proficiência no trabalho.

Deste modo, o objetivo deste trabalho é analisar a diferença da gestão de pessoas e recursos humanos e o quanto isto interfere na estruturação de uma instituição.

Trabalhos como este são importantes pois nos permitem vislumbrar a prática e a importância do psicólogo organizacional dentro uma organização, além de proporcionar segurança para exercer esta função aos profissionais absorvidos no mercado de trabalho.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com Soviensi e Stigar (2008), nas últimas décadas o setor de RH atuava de forma mecanicista, no qual a visão do empregado prevalecia sobre a obediência, a execução do trabalho, e ao chefe, o controle centralizado. Atualmente com as inovações nesta área, este cenário é inexistente, os empregados são chamados de colaboradores, e os chefes de gestores. Logo, podemos afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista, sistemática, ou mesmo sinônimo de controle e obediência. A gestão de pessoas visa à valorização dos profissionais a fim de proporcionar mais qualidade de vida no trabalho, diferentemente do que acontecia no setor de RH, que visava à técnica e ao mecanicismo do profissional, ou seja, em outras palavras cuidava das folhas de pagamentos e das contratações dos profissionais que exigiam dele apenas experiência e técnica.

Os avanços vistos nas últimas décadas têm levado as organizações a cada vez mais, buscarem novas formas de gestão a fim de melhorarem o desempenho, alcançar resultados e atingir a missão institucional de acordo com as necessidades dos clientes. Salienta-se também, que com as inovações neste setor, o colaborador se tornou mais participativo, tem maior autonomia em suas atividades, cooperação nas decisões com seus gestores, facilidade na interação, aprendizagem, conhecem a empresa e participam dos negócios (SOVIENSK; STIGAR, 2008).

Deste modo, segundo Santos (2020), o psicólogo organizacional desempenha papel estratégico para o crescimento de uma organização, fundamental para enfrentar desafios competitivos, como a globalização, o uso das novas tecnologias e

do capital intelectual. Além disso, auxilia o indivíduo e a organização a superarem barreiras para o desenvolvimento individual e grupal através da aprendizagem, a mudança laboral e social exigida pelas organizações e pela sociedade.

Zanelli (2009) destaca que a estrutura de trabalho na Psicologia Organizacional e do Trabalho, denominada POT, demanda do psicólogo o conhecimento e a capacidade de considerar alguns aspectos importantes na organização. É relevante compreender que devido às diversidades de contextos no ambiente de trabalho faz-se necessário que o psicólogo atue de forma multiprofissional, isto é, com outros núcleos profissionais como exemplo os administradores, advogados, pedagogos, sociólogos e assistentes sociais, sendo indispensáveis a formação e a qualificação contínua do profissional.

Nóbrega e Rodrigues (2019) salientam uma perspectiva importante e pouco reconhecida da atuação em POT cujo desenvolvimento de atividades vai além das organizações industriais e empresariais, ou seja, o psicólogo não se encontra limitado a empresas privadas. Ele pode estar inserido em organizações de serviços, no setor público, no setor de trabalho informal, em organizações não governamentais, em escolas e instituições de ensino superior, na gestão de hospitais e de outros espaços de saúde, em negócio próprio ou de forma autônoma como consultores organizacionais, tudo isso, graças à expansão do fazer do psicólogo organizacional e do trabalho para além do espaço físico das organizações.

Embora ainda hoje, haja uma confusão entre o desempenho do RH e o DP, o DP desempenha funções de grande responsabilidade, que exigem competências e habilidades, tais como: conhecimento da legislação trabalhista e previdenciária, a fim de garantir que direitos e deveres dos funcionários estejam em cumprimento com a Lei. Cabe aos profissionais deste setor, cuidar dos cálculos e pagamentos das remunerações, controle de férias, processos de admissão e demissão, 13º salário, transporte, organização de horários, pagamento de taxas e impostos, ou seja, assuntos que afetam os funcionários (BATISTA *et al.*). Enquanto o RH, de acordo com Silva e Oliveira *et al.*, (2011), prioriza em fazer o colaborador sentir-se bem na empresa em que trabalha, promovendo qualificação profissional, visando o crescimento dentro da organização, premiações, de acordo com as metas

alcançadas e outros benefícios. O Rh fica responsável pela promoção da motivação e de aproveitar as potencialidades em cada colaborador.

3. METODOLOGIA

O presente artigo trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa realizada em um Centro Universitário, na Zona da Mata Mineira. Godoy (1995) afirma que estudos qualitativos são realizados através do contato direto e prolongado do pesquisador em interação com o campo, ou seja, com lugares e pessoas, com o intuito de compreender como os fenômenos interpessoais que afetam a situação que está sendo estudada.

Este estudo faz parte do cumprimento do estágio supervisionado do curso de Psicologia do Centro Universitário Univértix. Foi realizado através de observação no setor de RH, em um Centro Universitário da Zona da Mata Mineira, totalizando 40h, sendo uma observação sistemática, onde realizávamos algumas atividades propostas pelos profissionais do RH. Outrossim, a estruturação do setor de recursos humanos é composta por 3 pessoas: 2 psicólogos organizacionais e 1 administradora.

O método de observação, segundo Danna e Mattos (2011), é utilizado para coletar dados acerca do comportamento e da situação ambiental. Vale ressaltar que ao longo do avanço da psicologia o método de observar tem se mostrado o instrumento mais satisfatório durante a amostra de dados que irão responder informações oriundas sob a influência de dados pertinentes que estão acontecendo na realidade observada, e não sob uma perspectiva das suposições levantadas pelo observador, logo, este método possibilita uma melhor compreensão da natureza e das ações transformadoras mais eficazes.

Além da observação, também foi utilizado o método de entrevista estruturada com os psicólogos organizacionais para conhecer melhor a estrutura do setor de RH e Gestão de Pessoas. Segundo Lakato (2021), a entrevista “é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados, ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”. Insta destacar, que a padronização e/ou estruturação da entrevista é importante para obter dos

entrevistados respostas às mesmas perguntas e permitir “que todas elas sejam comparadas com o mesmo conjunto de perguntas”; as diferenças das respostas podem refletir diferenças dos respondentes e não diferenças nas perguntas (LODI, 1974, p. 16).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como proposta para a obtenção dos resultados e discussões, foi realizada uma entrevista com os psicólogos do setor de Recursos Humanos que serão tratados por nome fictício como Marcos e João. A proposta inicial seria entrevistar os dois psicólogos, no entanto, o psicólogo João, não se dispôs presencialmente, respondendo às perguntas por Whats App, já Marcos, se dispôs presencialmente.

De início, perguntamos como é o trabalho do psicólogo do RH, e Marcos respondeu que o trabalho é principalmente recrutamento e seleção, aplicação de testes (BPA, HTP), em alguns setores questões internas de resolução de conflitos entre colaboradores, organização de temas de palestras como competências socioemocionais de acordo com a demanda, criando intervenções para melhorar. João se identificou como consultor em gestão de pessoas, questionado sobre isso, respondeu ser auxílio na elaboração, planejamento e estratégias dos processos de construção de equipes com objetivos de atingir resultados.

Chave e Nunes (2010) afirmam que o psicólogo organizacional deve promover atividades que supram as necessidades da organização e as auxiliem a desenvolverem competências competitivas para lidarem com o mercado globalizado atual, e alcancarem o sucesso organizacional. Nesse sentido, o papel do psicólogo organizacional é relevante para alcançar níveis excelentes de qualidade para a organização visando à interação entre funcionário, psicólogo e empresa. De acordo com as atribuições do psicólogo no RH, destaca-se a promoção de intervenções estratégicas para capacitações profissionais como treinamento e desenvolvimento de pessoal, avaliação de desempenho, desenvolver equipes multiprofissionais de ações de assistência psicossocial que facilitem a integração do trabalhador na organização, implantar ou atualizar planos de cargos, etc. De modo geral, o psicólogo atua no sentido de solucionar problemas internos de adaptação ao

trabalho criando estratégias favoráveis para o crescimento da organização de acordo com a demanda (BASTOS, 1990).

Conforme salienta Porras (2001), o Psicólogo Organizacional é o profissional mais qualificado para dirigir e realizar a tarefa de Gestão de Pessoas. De acordo com o autor o objetivo desta área de atuação compreende todos os conceitos fundamentais que o psicólogo, conhece e domina dentro do comportamento organizacional. É o psicólogo quem possui técnicas e conhecimentos sobre os princípios do comportamento seja individual ou grupal, os fundamentos da aprendizagem de comportamentos, o seu reforço, a motivação e satisfação laboral, assim como a organização e direção eficaz de equipes de trabalho, o que pode desenvolver o potencial de todos os Recursos Humanos da empresa, de forma a desenvolvê-los com iniciativa e eficácia a fim de alcançar o sucesso da empresa.

Na sequência, questionamos sobre a diferença entre Gestão de Pessoas e Recursos Humanos. João respondeu que a diferença não é entre Recursos Humanos - RH e Gestão de Pessoas - GP, mas sim entre Departamento Pessoal - DP e Gestão de Pessoas – GP, enfatizou dizendo:

O DP cuida das rotinas trabalhistas e contábeis, como folha de pagamento, férias, décimo terceiro, documentação de admissão e desligamento etc. A GP cuida das relações interpessoais e fatores humanos no ambiente de trabalho, como recrutamento, seleção e capacitação de pessoas, readequação de equipes, montagem de times para atender projetos específicos, reestruturação de setores etc (PSICÓLOGO JOÃO).

O psicólogo Marcos respondeu que:

Um complementa o outro. Como o próprio nome já fala, gestão de pessoas é gerir pessoas, fazer palestras de capacitação. Já o RH é voltado para questões de endomarketing, questões financeiras burocráticas. A estruturação do RH ainda é nova aqui, estamos procurando estratégias para estruturar o RH, porque ele ainda deixa um pouco a desejar, considerando que nós temos outras atividades, eu por exemplo, dou aula e sou responsável pelo NAPE – Núcleo de Apoio Pedagógico, então o tempo de dedicação é dividido em vários setores. Antes era uma pessoa responsável por tudo, era uma pessoa só para gerir pessoas, cuidar do departamento pessoal, do RH e acabava ficando sem tempo para se dedicar as questões de qualidade de vida dos trabalhadores, campanhas de endomarketings. Então fizemos essa divisão, mas ainda tem muito que melhorar, o psicólogo João também dá aula e está voltado para questões de marketing, então o tempo no RH, na gestão de pessoas é dividido (PSICÓLOGO MARCOS).

Chiavenato (2000, p. 19) define que os Recursos Humanos se distinguem em nível institucional, intermediário e operacional, nos quais as pessoas que os integram e fazem parte da organização agregam com as suas competências pessoais e organizacionais. Para ele, cada diretor, gerente ou chefe de um departamento faz a gestão de seus subordinados de forma direta e indireta além das suas demais atribuições.

Observamos que apesar dos dois psicólogos atuarem juntos, possuem visões diferentes entre a estruturação do setor, Marcos faz a separação entre RH e GP, enquanto João diferencia em DP e GP.

Segundo Gil (2001, p. 51), o gestor de pessoas não deixa de ser um administrador de recursos humanos. Cabe a ele defender os processos de aplicação, desenvolvimento, manutenção e monitoração das pessoas. No entanto, para que possa atuar efetivamente, necessita desenvolver novas atitudes de postura, tratar os colaboradores como agentes passivos, parceiros, pessoas que investem na organização com o capital humano e que têm a legítima expectativa de retorno de seu investimento.

Silva (2017) define o DP como o setor responsável pela administração dos procedimentos que envolvam as obrigações trabalhistas e previdenciárias relativas aos empregados, isto é, são responsáveis pelas rotinas admissionais como apuração do ponto, folha de pagamento, processo demissional, cálculo e recolhimento dos encargos legais, entre outros.

Questionamos sobre a importância de separar os setores em GP e RH, e a motivação para fazê-lo, considerando a estrutura recente. Marcos reafirma que através da sobrecarga sob um profissional, este não conseguia exercer os dois papéis, referindo-se a burocracia e qualidade de vida no trabalho. João respondeu que embora a GP e o DP, se refiram às pessoas de uma mesma organização, os dois são completamente distintos, sendo necessárias pessoas com competências e habilidades diferentes para cada setor. Enfatizou a necessidade de otimizar o processo de captação, desenvolvimento e retenção de pessoas no processo de crescimento da organização, por isso uma nova estruturação do setor.

Durante as observações percebemos a presença de três profissionais no setor de RH, sendo dois psicólogos e uma administradora. Vimos que os psicólogos quase não estão presentes no setor de RH, justificado por outras funções exercidas por eles. Assim, questionamos qual será a efetividade da nova estrutura organizacional, uma vez que o tempo de dedicação e ou exclusividade se mantém restrito.

Mion (2007), afirma que o mercado atual exige do RH e de seus profissionais, uma mudança de postura em relação aos tradicionais moldes de antigamente. Recrutar, treinar e avaliar é apenas algumas das possibilidades de atuação do profissional de RH. No mundo globalizado, o profissional deve conciliar diversos conhecimentos teóricos, antecipar necessidades e transformar seu trabalho, que muitas vezes, é subjetivo, em resultados para as organizações.

Enquanto profissional de RH é de extrema importância que o profissional tenha um diferencial competitivo, sem se limitar a ele, que busque inovações na execução de tarefas, ampliar suas competências, adquirir conhecimentos em outras áreas, aprimorar suas habilidades no trabalho com as pessoas. Cabe ao Psicólogo cuidar para que sua atuação não permaneça estreita e voltada apenas a objetivos imediatos. Atue de modo que envolva todos os aspectos da organização, desde seu planejamento estratégico, até as particularidades do dia a dia, executando seu trabalho em forma de consultoria abrangente a todos os níveis e setores (CHAVES; NUNES, 2010).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo desse estudo constituiu em analisar a diferença do setor de recursos humanos e gestão de pessoas. Observamos que existe uma diferença e se constitui na gestão de pessoas voltarem o trabalho para promoção de qualidade de vida no trabalho, enquanto o RH está voltado para questões burocráticas da administração de pessoas.

Enfatizamos que, embora a estruturação do setor de RH da instituição seja composta por dois profissionais psicólogos, desempenham funções diferentes, além de apresentar oposição nas visões e opiniões sobre o mesmo tema.

Em suma, nota-se que o psicólogo organizacional é de extrema relevância dentro de uma organização, considerando que as inovações no mercado de trabalho crescem a cada dia. Outrossim, os avanços tecnológicos, as transformações nos negócios e nas condições econômicas e a natureza mutável do trabalho ocasionam exigências e responsabilidades para os psicólogos organizacionais.

REFERÊNCIAS

BATISTA, Fernanda Dantas; SOUSA, Francisca Mércia Dos Santos; GOMES, Rickardo Léo Ramos Gomes. A importância do departamento de pessoal nas organizações. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, v.1, n.5, 2019. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/departamento-pessoal-organizacoes.html>. Acesso em 26 de maio de 2023.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; GALVAO-MARTINS, Ana Helena Caldeira. O que pode fazer o psicólogo organizacional. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 10, n. 1, p. 10-18, 1990. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931990000100005&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 21 maio 2023.

BERGAMINI, Cecília W. **Psicologia aplicada à administração de empresas: Psicologia do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Editora Atlas, 2015. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522498475/>. Acesso em: 28 fev. 2023.

CAMPOS, Dinael Corrêa de. **Atuando em Psicologia do Trabalho, Psicologia Organizacional e Recursos Humanos**. 2ª edição. Rio de Janeiro: LTC Grupo GEN, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788521633471/>. Acesso em: 28 fev. 2023.

CHAVES, Natália Azenha; NUNES, Ruth, Vieira. O papel do psicólogo na gestão de recursos humanos das organizações. **Revista científica eletrônica de psicologia**, v.8, n.14, São Paulo, 2010. Disponível em: http://www.faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/JiuYdHuqCYNfFAf_2013-5-13-15-8-36.pdf. Acesso em 21 de maio de 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**, 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 62-433

CHIABENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato.** -- 4. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

DANNA, Marildá Fernandes. MATTOS, Maria Amélia. **Aprendendo a observar.** 2.ed. - São Paulo: EDICON, 2011. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1QHD7S4BXoWMNLhjtXXbXv3R1wNeD4K6z/view?usp=>. Acesso em 28 de fev. de 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais,** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GODOYY, Arilda Schmidt. Introdução a pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas São Paulo**, v. 35, n. 2, p. 57-63 Mar./Abr. 1995. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n2/a08v35n2.pdf>. Acesso em 01 de mar. de 2023.

GURKA, Danielli Priscilla Queiroz. NOGUEIRA, Maíra Souza. Psicólogo Organizacional: A evolução do saber e da prática dentro da organização. **Repositório Digital Univag.** 2016. Disponível em <https://www.repositoriodigital.univag.com.br/index.php/Psico/article/view/108#:~:text=A%20Psicologia%20pode%20ser%20dividida,pessoas%20de%20uma%20determina da%20organiza%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em 28 de fev. de 2023.

LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia Científica.** Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026580/> . Acesso em: 03 abr. 2023.

LEÃO, Luís Henrique da Costa; **Psicologia do trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. ECOS- Estudos Contemporâneos da Subjetividade.** v.2, n.2, p. 291-305, 2012.

LODI, João Bosco. **A entrevista: teoria e prática.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1974.

PORRAS, J. P. L. O papel fundamental do psicólogo na gestão de recursos humanos das organizações do século XXI. **Revista Científica Eletrônica de Psicologia,** v.9, n.5, 2001. Disponível em: http://www.psicologia.com.pt/artigos/ver_artigo.php?codigo=a0111&area=d8&suba_rea. Acesso em: 21 de mai. de 2023.

MION, C. R. **O papel do psicólogo na área de RH.** 2007. Disponível em: <http://www.redepsi.com.br/portal/modules/smartsection/item.php?itemid=413>. Acesso em: 21 de maio de 2023.

NÓBREGA, S.; RODRIGUES, L. Percepções sobre a formação acadêmica, a inserção profissional e a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho. **Revista InterScientia,** v. 7, n. 1, p. 218-241, 2 jul. 2019. Disponível em: *Anais do FAVE – Fórum Acadêmico da Univértix, Matipó, setembro, 2023.*

<https://periodicos.unipe.br/index.php/interscientia/article/view/1038> . Acesso em 17 de abr. de 2023.

ROTHMANN, Ian. **Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595152700/>. Acesso em: 28 fev. 2023.

SANTOS, A. M. dos. Psicologia organizacional e do trabalho - Plataforma da gestão do conhecimento / Organizational and work psychology - Knowledge management platform. **Brazilian Journal of Business**, [S. l.], v. 2, n. 3, p. 2193–2205, 2020. DOI: 10.34140/bjbv2n3-023. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/article/view/13465>. Acesso em: 17 abr. 2023.

SILVA, Marilene Luzia da. **ADMINISTRACAO DE DEPARTAMENTO DE PESSOAL**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536529967/>. Acesso em: 17 abr. 2023.

SILVA, Angela Maria da; OLIVEIRA, Claudinei Antunes de; *et al.* (2011). **Distinção entre Departamento Pessoal, Recursos Humanos e Gestão de Pessoas**. In: XV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e XI Encontro Latino Americano de Pós Graduação. São Paulo. *Anais...* Universidade do Vale do Paraíba. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2011/anais/arquivos/0126_0072_01.pdf>. Acesso em: 09 maio. 2023.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos Humanos X Gestão de Pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 10, n. 10, jan./jun. 2008. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/atividades/arquivos/Atividades_1471031291.pdf. Acesso em 17 de abr. de 2023.

ZANELLI, José Carlos. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2009.