



Gestão de Recursos Humanos no Setor Público

*Getulio Emerson Felizardo Leal¹; José Sarto Fulgêncio de Lima Filho²;
Espedito Fidelis de Araújo³; Neilinha Leite Paulo⁴*

Resumo: Este artigo irá apresentar uma discussão sobre um tema bastante relevante na sociedade contemporânea. Pois a área dos recursos humanos, seja na administração pública ou privada é a principal responsável pelo sucesso ou insucesso de uma organização. O presente estudo tem por objetivo apontar os desafios da administração pública e processos de gestão de pessoas. Fundamentado em um estudo qualitativo de revisão de narrativa, através de levantamento bibliográfico sobre administração pública e gestão de pessoas. Como resultado geral da pesquisa, compreende-se que é possível atingir a qualidade da prestação de serviços públicos, começando a trabalhar a equipe de gestão de pessoas dentro das organizações. Com práticas simples de treinamento e motivação de pessoas será possível uma prestação de serviço públicos, que atenda com eficiência e eficácia as demandas da população.

Palavras-chave: Recursos humanos. Gestão de pessoas. Administração pública.

Human Resources Management in the Public Sector

Abstract: This article will present a discussion on a very relevant topic in contemporary society. Because the area of human resources, whether in public or private administration, is primarily

¹ Discente do curso de Especialização em Direito Administrativo e Gestão Pública do programa Universidade Aberta do Brasil pela Universidade Regional do Cariri, Ceará, Brasil. Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Norte do Paraná. Graduando em Enfermagem pelo Centro Universitário Maurício de Nassau. getuliooffelizardo@hotmail.com

² Professor do curso de especialização em Direito Administrativo e Gestão Pública do programa Universidade aberta do Brasil pela Universidade Regional do Cariri, Ceará, Brasil. Mestrando em Direito pela universidade Federal Rural do Semi-Árido. Especialista em Direito Constitucional e em direito Previdenciário e Trabalhista pela Universidade Regional do Cariri. Graduado em Direito pela Universidade Regional do Cariri. sarto_filho@outlook.com

³ Licenciado em pedagogia pela Universidade Regional do Cariri, Ceará, Brasil. Pós-graduado em Física e Matemática pela Universidade Regional do Cariri. Pós-graduado em Gestão Escolar pela Faculdade de Juazeiro do Norte. Mestre em Ciências da Educação pela Absolute Christian University. espeditoastro@gmail.com

⁴ Licenciada em Ciências do Ensino Fundamental e Biologia do Ensino médio pela Universidade Regional do Cariri, Ceará, Brasil. Pós-graduada em Ecologia pela Universidade Regional do Cariri e em Gestão de Educação Pública pela Universidade Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais, Brasil. Mestranda em Ciências da Educação pela Absolute Christian University. neilinha.cedro@gmail.com

responsible for the success or failure of an organization. The present study aims to point out the challenges of public administration and people management processes. Based on a qualitative study of narrative review, through a bibliographic survey on public administration and people management. It will be possible to observe in the course of this article the bibliographic concepts, together with a critical reflection on the theme. As a general result of the research, it is understood that it is possible to achieve the quality of the provision of public services, starting to work the people management team within organizations. With simple practices of training and motivating people, it will be possible to provide public services that efficiently and effectively meet the demands of the population.

Keywords: Human resources. People management. Public administration.

Introdução

Gestão de pessoas é um campo responsável por administrar o capital humano das empresas. Nessa perspectiva, utiliza técnicas de recursos humanos para conciliar os objetivos dos colaboradores com as metas da organização. Para isso, é necessário que os responsáveis pela gestão de uma instituição estejam em sintonia com as equipes e identifiquem os perfis mais adaptados à cultura para focar em ações de engajamento, desenvolvimento e motivação dos mesmos - ações estas que devem estar alinhadas com o planejamento estratégico da empresa. Entretanto, essa concepção tão importante no campo dos recursos humanos, muitas vezes existe apenas no papel, com intuito de cumprir apenas as exigências do mercado, mas não é consolidada na prática.

O mundo contemporâneo está cada vez mais exigente, fazendo-se necessário perceber a importância das pessoas nos diversos setores da administração pública que são o capital intelectual para o sucesso ou fracasso da empresa. São inúmeros desafios na gestão de pessoas, fatores que interferem diretamente ou indiretamente no desenvolvimento da instituição. Nesse contexto, percebe-se que é na administração pública onde se deve ter um olhar especial, um sistema de gestão de pessoas que ofereça treinamentos, desenvolvimentos e valorização do profissional para melhor busca de resultados que satisfaçam a coletividade no geral. Contudo, percebe-se que ainda há uma deficiência na organização da administração pública quanto ao gerenciamento de pessoas, onde se busca muito a competência técnico-teórica, no entanto, esquece que por trás de cada profissional existe o lado humano, cheio de imperfeições, conflitos, mas também de inúmeras qualidades.

Vale ressaltar a capacidade que os administradores têm para poder gerenciar os recursos humanos de uma instituição de maneira técnica, mas sem esquecer o ser humano que existe em

cada funcionário, respeitando as individualidades de cada um, valorizando seu trabalho e assim construir uma relação amigável dentro da repartição pública que possibilite o melhor desenvolvimento da empresa.

A partir do estudo e de pesquisas na área da administração e gestão de pessoas, será possível analisar no decorrer deste artigo alguns motivos que levam a falta de interesse do funcionário dentro da instituição, a indiferença com o desenvolvimento do setor e individualidade, muitas vezes fruto do próprio sistema de gestão, da falta de treinamento adequado para o quadro de funcionários, mas também, para os próprios gestores, que em sua grande maioria, enxergam apenas o cargo, a soberania, o poder... Fatores estes que contribuem para o fracasso das repartições públicas nos mais diversos setores.

Ao longo do trabalho será possível perceber a necessidade de transformações sociais e políticas para que a administração pública chegue com qualidade, baseado no pressuposto de que o sucesso ou fracasso de uma empresa é uma questão a ser enfrentada coletivamente com todos os sujeitos, sejam eles chefes de repartições ou um simples funcionário.

O presente estudo permite a compreensão de que o quadro de funcionários públicos, que buscam o serviço público com objetivos e interesses diversos, quando conseguem o tão sonhado concurso público, se não houver treinamentos, valorização e respeito, estes acabam decepcionando-se e, o trabalho não será algo prazeroso, mas apenas, um meio de ganhar dinheiro. É nesta perspectiva que o presente trabalho está pautado: a necessidade de um olhar especial para área de recursos humanos na administração pública visando a aplicação efetiva de novas ferramentas de gerenciamento de pessoas.

Este artigo teve como objetivo geral: Apontar os desafios da administração pública e processos de gestão de pessoas. Já como objetivos específicos o presente artigo traz as seguintes contribuições: a) Compreender a área de recursos humanos, pois a mesma é a peça fundamental para o sucesso de uma organização; b) Conhecer os principais desafios dos processos de gestão de pessoas; c) Analisar o papel dos recursos humanos (RH) na administração pública.

A Delimitação da pesquisa é apresentar as principais peculiaridades no processo de gestão de pessoas, principalmente, no funcionalismo público e, apontar as principais deficiências nestes processos de gestão como a ausência de treinamentos e de socialização dos servidores, a estrutura organizacional verticalizada que dificulta o diálogo e a comunicação.

Trata-se de um estudo qualitativo de revisão narrativa. Construído a partir de uma análise ampla da literatura, sem determinar um método sistemático para produção de dados e respostas quantitativas. Por ser uma análise bibliográfica sobre administração pública e gestão

de pessoas, foram analisados artigos publicados em revistas, sites na internet (google acadêmico), livros que tratam da temática gestão de pessoas e administração pública. As discussões foram embasadas em autores como Chiavenato, 2000; 2014; Costa, 2010; Santos 2004 dentre outros autores referência no tocante a temática abordada sobre os processos de gestão de pessoas e administração pública.

Após ter sido feito o levantamento das produções literárias acerca do conteúdo abordado nesse estudo, foi realizada uma leitura crítica-reflexiva dos textos. A partir daí, foi feita uma análise da fundamentação teórica dos estudos, bem como a síntese dos aspectos mais relevantes sobre os processos de gestão de pessoas e administração pública em cada texto. Prosseguiu-se com a análise criteriosa de cada um dos textos no intuito de fundamentar a ideia aqui proposta.

Por fim, como se trata de um estudo de revisão bibliográfica não foram empregadas técnicas qualitativas e/ou quantitativas específicas de tratamento de dados, tendo sido feita apenas a análise de cada um dos textos.

A Relevância deste estudo está na compreensão dos processos de gestão de pessoas e na identificação de possíveis causas de conflitos dentro das organizações. Uma gestão participativa, democrática e compartilhada ainda é o melhor caminho para o alcance de melhores resultados de desempenho na organização.

Pressupostos Teóricos da Gestão de Pessoas

Gestão de pessoas é um campo da administração ainda complexo, pois é marcado por técnicas de Recursos Humanos (RH) em busca de melhor desenvolvimento do capital humano dentro das organizações. Nessa perspectiva, compreende-se a gestão de pessoas como um processo, que tem como objetivo um melhor desempenho dos colaboradores e da empresa. Contudo, desmistificar conceitos arcaicos (soberania, poder...) sobre esses processos de gestão, ainda é um grande obstáculo para a administração pública. Principalmente em municípios de pequeno porte, com população inferior a 100 mil habitantes, onde prevalecem muitos cargos comissionados e a escolha dos chefes de repartições se dá não por competência, mas sim, por preferência partidária.

Esse processo ainda é marcado pela forte influência da antiga forma de se administrar as empresas, que foram bem resistentes as mudanças. Os colaboradores eram vistos como máquinas e como tal deveriam ser padronizadas (COSTA, 2010).

Nesse contexto, o autor ressalta um modelo de gestão autoritária, que atualmente corresponde a um dos maiores causadores dos conflitos no campo do RH. Por esse motivo, o campo da gestão de pessoas, considerado um dos mais importantes na administração, precisa ser democrático e imparcial, principalmente em repartições públicas para que os funcionários sintam-se parte da organização e o trabalho seja produtivo, por competência e não apenas pelo salário no final do mês. Uma gestão compartilhada, flexível e democrática ainda é o melhor caminho para gerenciar o capital humano dentro das instituições e alcançar maior produtividade. Para uma empresa ser bem-sucedida deve-se pensar em toda sua estrutura organizacional, para isso acontecer o capital humano é de fundamental importância (CHIAVENATO, 2000).

O olhar centrado no capital financeiro, uma característica marcante da sociedade capitalista, foi responsável pelo fracasso de muitas empresas privadas e fez com que aumentassem os conflitos nas repartições públicas, uma vez que, o RH não é treinado, nem ao menos especializado para tal cargo. É preciso um olhar direcionado para área dos recursos humanos. Treinamento, formação, capacidade de gerenciar pessoas e solucionar problemas e, o mais importante, ter uma equipe de RH indicada por competência, não por preferência política partidária. É possível perceber que, quando se tem uma gestão centrada, focada nos recursos humanos como um todo, que não enxerga apenas o lado financeiro, é mais fácil alcançar os objetivos e o trabalho flui naturalmente, cada um fazendo sua parte sem necessidade de pressionar, nem ao menos impor.

Por esse motivo é necessário redefinir os profissionais e olhar com mais atenção ao principal recurso das organizações que é o capital humano (SANTOS, 2004). Nesse contexto, percebe-se a relevância da gestão de pessoas no desenvolvimento da instituição, um olhar mais atento para o capital humano, onde o foco seja realmente as pessoas, os funcionários em si, e não somente, o capital financeiro.

O primeiro passo é repensar a maneira como tratar as pessoas dentro da instituição como recursos ou como parceiros da organização? Como recursos, eles são padronizados, uniformes, inertes e precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle das atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional (CHIAVENATO, 2014).

Baseado nesse pressuposto, podemos perceber que os funcionários seriam meramente empregados da organização, recursos produtivos e, por esse motivo precisam ser administradas para alcançar o máximo de produtividade. Contudo, não é a maneira mais eficaz para empresas

que pretendem crescer, galgar resultados positivos, uma vez que, o funcionário não irá desenvolver o sentimento de pertença a organização. Será apenas um simples empregado que faz seu serviço e vai embora no final do dia. Aqui é um sentimento apenas de objeto da instituição, um prestador de serviço.

Por outro lado, podemos afirmar que tratar os funcionários como parceiros da organização ainda é o melhor caminho para empresas de sucesso. Aqui as pessoas são vistas como fornecedoras de conhecimento e não como simples empregadas. Como tais, elas seriam fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos do negócio (CHIAVENATO, 2014).

Sob a égide de Chiavenato, ressaltamos a necessidade de um olhar específico para o campo de RH, também nas repartições públicas. Independente de instituição pública ou privada, as pessoas não devem, jamais, serem tratadas como objetos da organização. É preciso enxergar o lado humano de cada ser, suas especificidades e também suas competências. Nesse sentido, a valorização do capital humano, a gestão descentralizada e a participação de todos na tomada de decisões se torna imprescindível para alcançar o aumento da produtividade sem necessidade de pressionar ou impor funcionários e, conseqüentemente, sem conflitos nas repartições.

Quando se fala em administrar os recursos humanos, não é enxergar as pessoas como objetos que precisam ser gerenciados, mas sim, como parceiros que coletivamente podem contribuir com o sucesso da organização. Pessoas que trabalham motivadas e em harmonia. O trabalho rende mais quando o ambiente é acolhedor, quando não há existência de conflitos nem autoritarismo, mas sim parceria entre os colaboradores.

Para Bolgar (2002) a gestão de pessoas deve encontrar um ponto de equilíbrio adequado, onde os seus principais papéis dentro de uma organização deve funcionar adequadamente.

Sendo assim, gestão de RH deve ser pautada em uma gestão horizontal, dando mais autonomia e, também, mais responsabilidade aos colaboradores. Nessa perspectiva, todos são incentivados a dar sua opinião e ter o direito de ser ouvido. O chefe de RH por sua vez, não irá ser visto como um líder, mas sim como um coordenador para organizar as ideias nas tomadas de decisão.

Administração Pública X Gestão de Pessoas

A administração pública tem sido alvo de bastantes discussões na sociedade contemporânea em virtude do grande desafio que é gerenciar com eficiência e eficácia “a coisa pública”. Para melhor compreensão, apresentaremos, de maneira ampla e resumida, o conceito de administração pública. De acordo com Matias-Pereira (2010), deve ser entendida como todo o sistema de governo, todo o conjunto de ideias, atitudes, normas, processos, instituições e outras formas de conduta humana. Essas que determinam a forma de distribuir e exercer a autoridade política e de atender aos interesses públicos. Nesse sentido, podemos entendê-la como um conjunto de órgãos do Estado que tem como objetivo satisfazer as necessidades da sociedade. Sendo assim, administração pública é a gestão dos interesses públicos por meio da prestação de serviços públicos.

Nessa perspectiva, a administração pública fundamenta-se em princípios constitucionais no intuito de atender as demandas e anseios da população no geral. Por esse motivo é que se faz necessário uma equipe de RH preparada e motivada nas instituições públicas para melhor desenvolvimento da equipe e, conseqüentemente da organização como um todo. Contudo, sabemos que o campo da gestão de pessoas na administração pública, ainda não ganhou o espaço que realmente merece. Por se tratar de algo público, ainda não tem um olhar específico para essa área por parte dos gestores e, até mesmo na literatura pouco se fala sobre essa temática.

Como mencionado no início desse estudo, a questão política partidária também acaba interferindo negativamente na administração pública, principalmente no campo da gestão de pessoas. Um dos principais motivos de conflitos nas repartições públicas se dá devido a relação de poder e soberania, quando não se tem uma gestão democrática. Quando a escolhas dos chefes de repartições públicas se dá não por competência, mas sim, por indicação política.

Nesse sentido, um aspecto bastante relevante que, também, interfere negativamente na administração pública, é a troca de gestores dentro das organizações, uma vez que, por se tratar de cargos comissionados, sempre que muda de gestores, troca-se os funcionários comissionados. Essa situação, muito comum em cidades pequenas, acaba interferindo direto ou indiretamente no trabalho que já vinha sendo construído e, por sua vez, atrapalha o bom desenvolvimento da instituição. Sobre isso Oliveira e Medeiros (2016, p.32) afirmam que:

A cada novo gestor, mudam-se as crenças e os processos, e essa descontinuidade dificulta uma gestão estratégica de pessoas. Por isso, faz-se necessária a compreensão do papel da Administração Pública e o engajamento dos gestores nesse papel, por

meio do compromisso e da capacitação do servidor público (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016, P. 32).

Com base nesse pressuposto, destacamos a relevância da escolha de cargos de chefia, não por indicação política, mas sim, por competência, pelo currículo, pela relação interpessoal dentro da organização. Ressaltamos, também, a necessidade de investimento na capacitação profissional, bem como, a formação de gestores comprometidos com o serviço público e não apenas com o cargo, status e poder.

Sendo assim, na administração pública deve-se levar em consideração todos os aspectos para maior engajamento e atuação dos servidores públicos. Contudo, se não houver treinamento e a equipe esteja motivada, os objetivos e metas jamais serão alcançados. Por esse motivo, é necessário um olhar específico para o campo da gestão de pessoas. Compreender os processos de gestão de maneira individual em cada repartição pública. Pois cada ser é único, cada um com suas especificidades e os resultados obtidos dependem, em sua maioria, do comportamento das pessoas do trabalho. Se esse comportamento atende aos objetivos da instituição, a probabilidade de sucesso é maior.

Luz *et al.* (2009, p. 3) corrobora dessa mesma concepção ao afirmar que:

O modelo de gestão de pessoas deve responder a fatores internos e externos à organização, uma vez que a ação dos gestores de pessoas deve considerar os interesses dos diversos atores organizacionais (grupos de empregados, sindicatos, acionistas, gerentes) assim como do governo e da comunidade, sem perder de vista as pressões situacionais. (LUZ *et al.*, 2009, p. 3).

Partindo desse pressuposto, podemos afirmar que, a gestão de pessoas deve ter como objetivo principal a melhoria no desempenho e não, apenas, as condições salariais. No entanto, sabemos que os dois fatores são imprescindíveis para galgar resultados positivos nas organizações. Por isso, faz-se necessário pessoas capacitadas e comprometidas nos cargos de gestão dentro das repartições públicas, que reconheçam seu papel diante das demandas da sociedade atual, pois são os fatores ligados aos recursos humanos que nortearão a administração pública e contribuirá significativamente com melhor atuação do quadro pessoal.

Contudo, é visível que nem sempre as pessoas trabalham com os mesmos objetivos e interesses. É por esse motivo que começam a surgir as diferenças e conflitos dentro das repartições. Sabemos que o conflito faz parte inevitável da natureza humana, porém é preciso saber lidar com essas situações e gerenciar da melhor forma possível, principalmente na administração pública. Essas diferenças precisam ser administradas de maneira saudável,

pautadas sempre no diálogo e respeito as diferentes opiniões pois, caso contrário, a resolução de um conflito dentro da organização conduzirá a novos e diferentes conflitos e, assim sucessivamente. Por fazer parte da natureza humana, os conflitos também trazem seus ensinamentos para progredir dentro das repartições.

Para Robbins (2000) o conflito pode ser considerado um ponto positivo nos processos de decisões, pois permite uma avaliação em todos os aspectos nas tomadas de decisões mais importantes. É nesse aspecto que os gestores devem pautar os processos decisórios na resolução de conflitos. Mas, como solucionar de maneira criativa os conflitos?

Para Moscovici (2000) pode-se apontar alguns aspectos básicos para solução de conflitos de maneira criativa: surgimento de um nível apropriado de motivação para resolver o problema; desenvolvimento de condições que possibilitem a reformulação do problema quando se chega a um impasse; disponibilidade concomitante de ideias diversificadas, que podem ser flexivelmente combinadas em padrões novos e variados; e a criação de um ambiente que permita ao indivíduo ficar alerta, porém à vontade, sem sentir pressão nem ameaças psicológicas. Por fim, vale salientar que gestão de pessoas e administração pública precisam estar interligadas e com objetivos e metas bem definidos, alinhados no intuito de alcançar o desenvolvimento, produtividade e sucesso da organização, que é realizar sua função social, em se tratando de administração pública.

O Desafio de Gerenciar o Capital Humano na Administração Pública

Muitos são os desafios enfrentados na administração pública. Contudo, o presente estudo visa destacar apenas as dificuldades nos processos de gestão de pessoas dentro das repartições públicas. Dentre tantas, pode-se mencionar a deficiente comunicação entre chefes de repartições públicas e funcionários públicos, o abuso de poder, a troca de funcionários constantemente, a falta de investimentos em ferramentas gerenciais e em treinamento da equipe de RH e por fim, talvez o mais importante, a dificuldade de valorização e reconhecimento do capital humano como fator primordial para que as organizações públicas possam cumprir sua função social com eficácia, eficiência e de maneira eficiente.

Atribuímos então inúmeros desafios enfrentados pelo setor público na sociedade atual. Dentre eles podemos citar a dificuldade de motivar os recursos humanos, a procura por melhoria dos serviços prestados e implementação de políticas públicas eficientes que levem em consideração a demanda da sociedade, prestando um serviço público de qualidade.

Para Mattos (1982) desenvolver os recursos humanos não é uma ação simples, de aprimoramento do exercício, mas um processo complexo de organização individual, grupal, de autocrítica, a descoberta do potencial de criatividade humana com manifestação em diversos aspectos.

Nesse contexto, ressaltamos a relevância da capacitação, treinamento e seleção de funcionários por competência para atuar no serviço público. Atrelado a isto, é importante a motivação do servidor pois um funcionário motivado o trabalho rende mais e, se tratando de administração pública é fundamental que a prestação de serviços atenda a demanda da sociedade com qualidade.

Souza (2018), corrobora deste pensamento quando diz que o avanço tecnológico, a globalização e a facilidade de acesso a informação aumentaram a cobrança pela qualidade dos serviços prestados aos usuários. Por esse motivo é preciso um olhar voltado para as pessoas que prestam esses serviços, a importância da motivação dos funcionários.

Com base nesse pressuposto, podemos afirmar que o processo de gestão de pessoas é complexo, quando se trata do setor público, pois os profissionais precisam estar preparados para desenvolver novas habilidades técnicas e humanizadas para atender as demandas da população

É possível perceber que os processos de gestão na administração pública estão mais ligados a parte burocrática de administração de pessoal. Contudo, é preciso uma mudança de paradigmas para uma gestão democrática e compartilhada, mesmo no setor público, buscando maior integração entre os servidores, fazendo que todos sintam parte do processo e, conseqüentemente possam prestar um serviço público com eficiência, que atenda às necessidades da sociedade.

A Relevância da Administração Pública para a Sociedade

Um primeiro aspecto positivo da administração pública é a organização social que deve estar voltada para o bem da coletividade. Para atender a esse postulado, é necessário ainda, que administração pública considere o interesse da população de maneira pacífica e justa, levando em consideração as especificidades de cada indivíduo, mas acima de tudo, esteja fundamentada no interesse da coletividade.

Nessa perspectiva, é necessário que seja receptiva as novas demandas no que tange ao processo de gestão do capital humano. Entre essas demandas podemos enfatizar primordialmente: políticas de treinamento e formação dos funcionários públicos, seleção de

peçoal para exercer cargos de chefia na administração pública através de provas, títulos e experiência para lidar com o público, estudo e compreensão dos documentos legais sobre administração pública, além de atender os objetivos básicos da administração pública como por exemplo, a prestação dos serviços essenciais como saúde, educação assistência social.... de forma eficiente e eficaz, um serviço de qualidade no intuito de promover o bem da população no geral.

Podemos perceber a importância da administração pública na organização do Estado, o qual, no âmbito de sua administração, para atingir o bem público, exerce a manutenção da ordem interna, organizando e estruturando setores atuantes na sociedade, como também a execução de serviços para alcance do progresso da coletividade (PINTO, 2008, p. 131).

Dessa forma, é preciso evidenciar a necessidade da organização da administração pública e dos recursos financeiros e humanos, de modo a favorecer que a prestação dos serviços essenciais possa ser de fato assegurados a toda população.

Acredita-se que uma administração com foco no seu capital humano, possibilitando uma reflexão sobre as tomadas de decisões no setor público, considerando as competências e habilidades de cada funcionário público, possibilite uma melhor condução do trabalho nas repartições públicas e, conseqüentemente, otimize o tempo e qualidade do serviço prestado à população. Com base nesse pressuposto, Medeiros (2013) nos mostra a relevância dos atos administrativos e sua presença no nosso cotidiano ao dizer que “as atividades administrativas estão presentes, portanto, em todos os Poderes do Estado. Nomear servidores, celebrar contratos, adquirir e administrar bens são atividades tipicamente administrativas necessárias para o funcionamento de toda e qualquer instituição pública (MEDEIROS,2013, p. 9)”.

Nesse contexto, percebe-se que uma administração pública eficiente é aquela leva em consideração o bem da coletividade e atende as necessidades básicas da população com eficácia. Para que isso aconteça, deve-se levar em consideração todo o contexto dos atos administrativos e, principalmente um olhar voltado para o capital humano das instituições públicas, pois são eles os responsáveis pela prestação de todo o serviço público. Um servidor motivado contribuirá significativamente com desenvolvimento do setor e, conseqüentemente com o melhor desempenho da administração pública para atender o princípio da eficiência. Sobre isto, Medeiros (2013) nos mostra que o princípio da eficiência exige uma atividade administrativa exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional, com resultados positivos para o serviço público e satisfatório no atendimento das necessidades da população. Com base nesse pressuposto, reafirmamos que a gestão dos recursos humanos motivada, capacitada e

fundamentada nos documentos legais sobre administração é fundamental para garantir uma administração pública eficiente, com serviço de qualidade ofertados pelo Estado a toda população. Em suma, administração pública é a base para assegurar a prestação de serviços essenciais à população.

No aspecto geral, Meirelles (2010) define a administração como “todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. A Administração não pratica atos de governo; praticam, tão-somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e seus agentes” (MEIRELLES, 2010, p. 65-66). Nessa perspectiva, compreende-se que toda atividade do gestor público deve ser em função do bem da sociedade. Todo ato administrativo que não levar em consideração o bem da coletividade na administração pública, será considerado ilícito.

Considerações Finais

Percebemos então que administração pública e gestão de pessoas são dois processos interligados que passam por uma problemática, a falta de motivação e capacitação dos servidores públicos, necessitando que surjam novos olhares e práticas transformadoras. Logo, a motivação dos servidores públicos, que coincide com o trabalho por prazer, é o alicerce de toda organização que almeja um serviço de qualidade. O setor de RH precisa estar preparado, ser competente, criativo e ciente de sua responsabilidade de formação e motivação dos funcionários públicos para alcançar o sucesso da organização, que é atender as demandas da sociedade com eficiência e eficácia. É essencial, também, que haja discussões dentro das repartições públicas sobre o desenvolvimento do setor, reflexão sobre o papel de cada um dentro da organização e tomada de decisões na coletividade, de modo que sejam excluídas toda e qualquer forma de gestão antidemocrática, hierarquias, soberania e poder sobre os demais funcionários, buscando sempre soluções para problemas na coletividade e procurando desenvolver os profissionais e a qualidade dos serviços públicos para que a administração pública tenha cada vez mais eficiência.

Por fim, acredita-se que é possível, sim, atingir a qualidade da prestação de serviços públicos, com práticas simples, começando primeiro a trabalhar o capital humano dentro das organizações. Diferentes metodologias e técnicas de treinamento e motivação de pessoas, com certeza, irão proporcionar tanto o desenvolvimento do setor quanto o desenvolvimento do

serviço público prestado à população, através do qual alcançaremos o sucesso da organização e uma administração eficaz.

Referências

BOLGAR, P. H. **O papel do Profissional de RH.** Portal Rh.com.br, Artigo, n. 3374, set. 2002.

COSTA, P. C. **Gestão de Pessoas: Arte ou Ciência.** Rh portal- Rh pratica. Out. 2010.

CHIAVENATO, I. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro.** 2ª ed. São Paulo: Marron Books, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Barueri: Manole, 2014.

LUZ et al. **Gestão de pessoas e Competências no trajeto da estrada real: um estudo exploratório em Minas Gerais.** ENCONTRO DA ENANPAD, 33, 2009, São Paulo. Anais... São Paulo, 19 a 23 set. 2009.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de gestão pública contemporânea.** São Paulo: Atlas, 2010.

MATTOS, R. A. (1982). **O desenvolvimento de recursos humanos na Administração Pública.** Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública.

MEDEIROS, L. MARRARA, T. RAMOS, M. N. PAULA, R. V. M. Vanessa. M. **Princípios básicos da Administração Pública: poderes, deveres, direitos e responsabilidade.** SP. :FEAUSP, 2013.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro.** 36. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.

OLIVEIRA, J. A. MEDEIROS, M. P. M. **Gestão de pessoas no setor público.** 2. ed. reimp. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2016. 180p. : il.

PINTO, A.G. G. **Os Princípios mais relevantes do Direito Administrativos.** Revista da EMERJ, v. 11, nº 42, 2008

ROBBINS, S. P. **O processo administrativo: integrando teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, M. J. N. **Gestão de Recursos Humanos: Teoria e Práticas.** Scielo, jul/dez, 2004

SOUZA, E. R. L. (2018) - **Gestão de pessoas no setor público.** Disponível em: <http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/bitstream/handle/123456789/178/TCC%2>

0%20Elaine%20Regina%20Lopes%20Souza%20%28P%C3%B3s%20Banca%29.pdf?sequen
ce=1&isAllowed=y/. Acesso em: 15 de mar. 2022.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

LEAL, Getulio Emerson Felizardo; LIMA FILHO, José Sarto Fulgêncio de; ARAÚJO, Espedito Fidelis de; PAULO, Neilinha Leite. Gestão de Recursos Humanos no Setor Público. **Id on Line Rev. Psic.**, Julho/2022, vol.16, n.61, p. 282-295, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 28/06/2021;

Aceito: 22/07/2022;

Publicado em: 30/07/2022.