



Universidade Federal de Ouro Preto
Centro de Educação Aberta e a Distancia - CEAD

**RECURSOS HUMANOS NA GESTÃO
PÚBLICA DO MUNICÍPIO
DE BARÃO DE COCAIS**

Aline Aparecida Salles Motta
Beatriz Eloisia Moreira da Silva
Lorena Rocha Soares

**TRABALHO DE
CONCLUSÃO DE CURSO**

ORIENTAÇÃO:
Bianca Nardelli

Outubro, 2020
Barão de Cocais–MG

**Aline Aparecida Salles Motta
Beatriz Eloisia Moreira da Silva
Lorena Rocha Soares**

**RECURSOS HUMANOS NA GESTÃO
PÚBLICA DO MUNICÍPIO
DE BARÃO DE COCAIS**

Orientadora: Biancca Nardelli Schenatz

Monografia apresentada ao curso de Engenharia de Computação do Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas, da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito parcial para aprovação na Disciplina “Trabalho de Conclusão de Curso II”.

Universidade Federal de Ouro Preto

**Barão de Cocais
Outubro de 2020**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
REITORIA
CENTRO DE EDUCACAO ABERTA E A DISTANCIA - CEAD
DEPARTAMENTO DE GESTAO PUBLICA



FOLHA DE APROVAÇÃO

Aline Aparecida Salles Motta
Beatriz Eloisia Moreira da Silva
Lorena Rocha Soares

Recursos humanos na gestão pública do município de Barão de Cocais

Monografia apresentada ao Curso de Administração Pública da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel

Aprovada em 11 de julho de 2020

Membros da banca

Dr^ª. Bianca Nardelli Schenatz - Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto
M^ª. Luciana Maria Eliza do Vale - Instituto Federal de Minas Gerais

Bianca Nardelli Schenatz, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 26/05/2021



Documento assinado eletronicamente por **Bianca Nardelli Schenatz, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 26/05/2022, às 08:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0332211** e o código CRC **7A6A3328**.

RECURSOS HUMANOS NA GESTÃO PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE BARÃO DE COCAIS

**Aline Aparecida Salles Motta ¹, Beatriz Eloisia Moreira da Silva ²,
Lorena Rocha Soares ³.**

¹ Universidade Federal de Ouro Preto/ CEAD / Curso de Administração Pública,
aline.motta@aluno.ufop.edu.br

² Universidade Federal de Ouro Preto/ CEAD / Curso de Administração Pública,
beatriz.eloisia@aluno.ufop.edu.br

³ Universidade Federal de Ouro Preto/ CEAD / Curso de Administração Pública,
lorena.soares@aluno.ufop.edu.br

RESUMO

Este trabalho relata o funcionamento da Gestão de Recursos Humanos no Serviço Público. Os tempos mudaram e a base dos Recursos Humanos progrediu passando de um simples controle orçamentário para um grande diferencial competitivo. Esse trabalho se dispõe, por meio de revisão bibliográfica, conceituar administração pública, gestão de pessoas e os desafios da execução da aplicação no setor. Não basta meramente a satisfação do cidadão, cabe à administração pública efetivar um planejamento abrangendo a gestão de pessoas, considerando a utilização de técnicas de administração, na maior parte dos casos aplicadas na administração privada, como possibilidade de solucionar os problemas apresentados nos órgãos públicos. O objetivo principal desta pesquisa é analisar a gestão de pessoas no setor público de uma pequena cidade localizada no interior do estado de Minas Gerais- (Barão de Cocais). Trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa realizada através de um estudo de caso onde os dados foram tabulados e analisados.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Pública. Gestão de Pessoas. Recursos Humanos. Soluções.

I. INTRODUÇÃO

A gestão de recursos humanos, de acordo com Chiavenato (2014), apresenta processos de gestão que podem ser trabalhados de acordo com a necessidade e maturidade organizacional.

A gestão de recursos humanos envolve processos complexos, e para que haja sua implantação de forma efetiva, deve haver conscientização da direção organizacional, e principalmente o engajamento de equipes de trabalho para um bom desempenho.

O presente trabalho relata a importância de rever o setor de RH no âmbito público, uma vez que o mesmo revela ausência de normas, regulamentos e informações, gerando uma imagem burocrática e ineficiente da área para a sociedade.

Para Chiavenato (2014, p. 5) é “[...] difícil separar o comportamento das pessoas das organizações”, pois elas são consideradas a identidade corporativa de uma empresa,

principalmente na esfera pública, onde a prestação de serviços públicos ao cidadão ocorre por meio das pessoas. O servidor público, nessa perspectiva, se torna a imagem do ente público, influenciando até mesmo na análise de governabilidade e sua aceitação pela população, porque demonstra o nível de capacidade de um governo. Entretanto, para desenvolver um trabalho de qualidade na Administração Pública é necessário entender o contexto de recursos humanos, que envolvem questões legais e políticas onde está inserido o funcionário público.

De acordo com Coutinho (2000), torna-se cada vez mais necessário que as organizações públicas brasileiras incorporem valores, atitudes e crenças semelhantes às novas práticas empresariais, pautadas em transparência, confiança e apoio entre o Estado e a sociedade.

A complexidade do mundo contemporâneo requer o desenvolvimento e avanço de novos protagonistas sociais, que sejam capazes de fazer frente às novas exigências da sociedade a qual se apresenta cada vez mais conhecedora do seu papel. Esta mudança de posicionamento produz uma vontade cada vez maior em atuar na vida pública, não imperiosamente junto ao poder público instituído, mas preferivelmente organizando-se em novos princípios que propiciem vias de condutas desburocratizadas e próximas do cidadão comum.

Para análise da pesquisa foi utilizada o método de aplicação de questionário para se alcançar o objetivo proposto. A pesquisa foi realizada com 06 (seis) servidores concursados da prefeitura Municipal da cidade de Barão de Cocais com um questionário composto por 10 (dez) perguntas de múltiplas escolhas.

De acordo com Bresser-Pereira e Spink (1998), o enfrentamento dos citados desafios impostos à gestão pública de pessoal demandará um sistema que seja suficientemente dinâmico para acomodar as permanentes mudanças sociais e, ao mesmo tempo, que seja capaz de aprofundar novas perspectivas nos valores e sentimentos permanentes que envolvem o interesse público. Além disso, será necessária a implantação, na administração pública, de ações gerenciais capazes de ensejar uma gestão de recursos humanos diferente daquela observada na antiga administração burocrática.

Muito tem se ouvido falar na morosidade, na burocracia e nos erros ou irregularidades que se cometem nos procedimentos ou rotinas da administração pública,

em função da gestão dos recursos humanos, de modo a comprometer o atendimento das necessidades da população. Nesse sentido, considerando o problema apontado, busca-se com esse estudo resposta à seguinte questão problema: Como funciona a gestão de recursos humanos no serviço público?

O Objetivo Geral é identificar o funcionamento geral da gestão de recursos humanos no serviço público do município de Barão de Cocais MG, já entre os objetivos específicos destacam-se: Descrever o funcionamento da gestão de recursos humanos no serviço público e descrever quais mecanismos ou procedimentos de gestão pode tornar o sistema mais eficiente; identificar como é feito o acompanhamento do desempenho dos funcionários.

II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

A organização pública vem sendo reformulada ao longo dos anos em sintonia com as profundas mudanças do mercado, bem como com as novas exigências da sociedade. Isto se dá porque a organização pública, como toda organização, é um sistema social aberto que está em permanente interação com o meio ambiente, influenciando-o e sendo por ele influenciada (CARVALHO, 1995).

Essa idéia também é afirmada por Schwella (2005, p 267) quando cita Owusuansah e outros:

[...] O setor público numa sociedade moderna é cada vez mais afetado pelo ambiente no qual opera, transformando-se em um sistema aberto com contínuas relações de troca, no qual também se testemunham mudanças rápidas nas relações entre funcionários públicos e seus clientes. O ambiente externo das organizações do setor público agora pode ser caracterizado como altamente turbulento o que implica um conjunto de condições cada vez mais dinâmicas, hostis e complexas (SCHWELLA 2005, pág. 267).

Percebendo a importância das pessoas e dos relacionamentos interpessoais, a Administração Pública vem mostrando bastante interesse quanto à questão do capital intelectual e suas formas de inserção e atuação na busca de resultados. Há o entendimento de que sem as pessoas, torna-se impossível oferecer serviços de qualidade.

Para Chiavenato (2008) os Recursos Humanos trabalham em um contexto de organizações e de pessoas. Gerenciar pessoas quer dizer trabalhar com pessoas capazes de realizar alguma coisa e que estejam dispostas a participar de todo o processo da organização. A influência das organizações sobre a vida das pessoas é de grande relevância, a maneira como as pessoas vivem, compram, trabalham, se alimentam, se

vestem, seus sistemas de valores, expectativas, convicções são profundamente influenciado pelas organizações (CHIAVENATO, 2008, p. 22).

Vivemos em um mundo exigente, onde nos deparamos o tempo todo com reclamações dos cidadãos sobre a falta e o mau atendimento dos serviços públicos. Diante disso, vemos a importância de um sistema de gestão de pessoas eficaz e eficiente, que busque, através de treinamentos e desenvolvimentos, trabalhar a gestão por competências na busca de melhores resultados que satisfaçam aos usuários de um modo geral. O interesse se baseia em atender os anseios da sociedade e, para isso, toda estrutura administrativa deve estar em sintonia. Para que isso ocorra, são necessários servidores públicos capacitados e preparados.

Quando o assunto é gestão de pessoas dentro do setor público, Bergue (2007) a define como um esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.

Segundo Corrêa (1993), o papel social da organização pública é a prestação de serviços com qualidade, responsabilidade pelo atendimento ao público e a economia de seus recursos, sem esquecer seus princípios fundamentais como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Diante dos problemas enfrentados no setor público, o tema desta tem como objetivo discutir as formas de atuação da Administração Pública quanto ao gerenciamento de pessoas, a importância de se ter na gestão pública um sistema que busque nas pessoas a competência não apenas técnico-teórico, mas a capacidade delas gerarem resultados dentro dos objetivos organizacionais. Durante muito tempo, a gestão de pessoas na área pública passou apenas por processos repetitivos e atividades operacionais comuns no seu dia a dia, não existindo nenhuma diretriz dentro da gestão de pessoas.

É imprescindível produzir estratégias relevantes de avaliação para os funcionários sustentados por decretos e prescrições, visto que, ao se estabilizarem, não deixem de cumprir eficientemente suas funções e cargos. Além disso, procura-se elaborar pressupostos a respeito do mais adequado procedimento de análise do profissional que deve ser mantenedor, no desempenho de sua função, de atributos

associados à capacidade, ou seja, servidores que não possuam apenas a habilidade técnico-teórica, mas também, comportamentos ligados ao conhecimento e suas aptidões dentro dos objetivos organizacionais.

A implantação de políticas de gestão de pessoas que preconizam o desenvolvimento e a valorização das pessoas nas organizações deve trazer corolários como: produção de produtos e serviços inovadores de alta qualidade, bem como atendimento mais flexível e atencioso porque, teoricamente, um colaborador que se sente atendido, satisfeito e valorizado tende a realizar suas funções com maior afinco (DEMO, 2005, p. 4 apud SANTOS, 2009, p. 34).

É fundamental à administração pública potencializar algumas práticas para propiciar uma maior competência, além de investir em medidas que promovam o comprometimento, a atuação e o empenho dos servidores e observar se as políticas e práticas organizacionais contribuem ou coíbem o crescimento do colaborador.

As organizações da administração pública detêm natureza permanente, ainda assim, estão propensas a constantes mudanças ocorridas devido às alterações de governo. Isso motiva a organização pública a aproveitar recursos, projetos e estratégias com maior agilidade, possibilitando instaurar organizações públicas coesas e permanentes.

Para Siqueira e Mendes (2009) a modernização da administração pública é um processo contínuo em que modelos e modismos gerenciais são constantemente implantados na expectativa de que a estrutura governamental possa atender de modo mais eficiente e eficaz às demandas sociais.

A instituição pública, diferente da privada, tem por propósito seguir as mais variadas propensões da corporação, fundamentais à ordem social e econômica. Assim, ela atribui seus propósitos e condutas ao cliente-cidadão, que revela suas exigências e escolhas por ser possuidor de direitos e deveres sugeridos na constituição.

Para Osborne (apud MACHADO et al, 2001), a organização pública deve seguir a estratégia do cliente, quer dizer, dar prioridade total para o cliente-cidadão. Assim, os gestores públicos, conseqüentemente, terão de aceitar padrões de desempenho exigidos pelos cidadãos, especialmente referentes à transparência e controle feitos por eles mesmos. Para tanto, os gestores necessitarão adquirir novas competências que priorizem o diálogo, através da construção de sistemas de comunicação, redes de parcerias, além

de aprenderem a lidar com o compartilhamento de sua administração.

Embora as organizações públicas e privadas serem opostas em inúmeros aspectos, elas possuem situações similares, essencialmente na área de gestão de recursos humanos. Em todas as situações é obrigatório ter pessoas preparadas e competentes, porque são esses profissionais que colaboram para o sucesso das organizações.

A gestão de pessoas no setor público não pode continuar com os mesmos métodos tradicionais, sendo fundamental uma gestão a garantir um clima de satisfação. Assim, ela incentiva a análise e melhores investigações sobre técnicas atuais que são frequentemente empregadas pelas empresas privadas, mas que consigam ser também direcionadas para a gestão de pessoas no setor público. Nesse intuito, sugere-se também a busca de incentivos pelo desempenho, sugerindo a utilização, pela gestão pública, de meios de pagamento que não sejam em dinheiro. Uma alternativa seria o “pagamento psicológico”, defendido por Osborne (apud MACHADO et al,2001), que é a remuneração ou bonificação pela concessão de viagens, bolsas de estudos, seminários, cursos, concursos científicos, entre outros.

III. METODOLOGIA

A pesquisa e análise do conteúdo desta pesquisa começaram com a busca de referências bibliográficas visando embasamento técnico e teórico para realização de um estudo de caso que, pode ser examinado como importante estratégia metodológica para a pesquisa em ciências humanas, pois nos permite apurar detalhadamente o tema escolhido: “Recursos Humanos na Gestão do Município de Barão de Cocais”, em relação ao fenômeno estudado. Além disso, o estudo de caso favorece uma interpretação abrangente sobre os acontecimentos da vida real, evidenciando seu cunho de apuração e investigação baseado em experiência de fenômenos contemporâneos. Para a coleta de dados foi utilizada a aplicação de questionário para se alcançar o objetivo proposto.

A pesquisa quali-quantitativa se atenta a um nível de realidade que não pode ser calculado, explicando questões específicas e por esse motivo foi a abordagem metodológica utilizada para a pesquisa.

Como explica Minayo (2004, p 22):

[...] ela trabalha com o universo de significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à

operacionalização de variáveis (MINAYO, 2004; pág 22).

Trata-se de uma pesquisa quali quantitativa realizada através de um estudo de caso onde os dados foram tabulados e analisados após a realização da mesma.

A modalidade de pesquisa quali-quantitativa “interpreta as informações quantitativas por meio de símbolos numéricos e os dados qualitativos mediante a observação, a interação participativa e a interpretação do discurso dos sujeitos (semântica)” (KNECHTEL, 2014, p. 106).

No entanto, a pesquisa é utilizada para destacar a percepção dos entrevistados sem quantificá los. Para a consecução do objetivo proposto utilizou-se o método de aplicação de questionário.

O questionário pode ser definido como uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc. Questionários favorecem respostas padronizadas, comparáveis com amostra maiores de respondentes.

A pesquisa foi realizada com 06 (seis) servidores concursados da prefeitura municipal da cidade de Barão de Cocais. Foi aplicado um questionário composto por 10 (dez) perguntas de múltiplas escolhas. O período de realização da pesquisa foi de 30/03/2020 à 15/04/2020.

Foram coletadas informações como:

Gênero, Escolaridade, Tempo de serviço na função, Condições Atuais de Trabalho, Relacionamento com usuários/ chefia/ equipe, Capacidade de Iniciativa, Produtividade e qualidade, Responsabilidade, Eficiência e Conhecimento do Trabalho, como o anexo I.

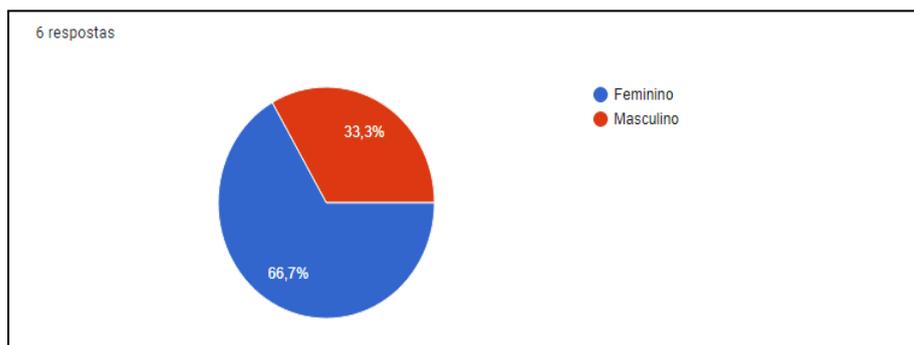
IV. ANÁLISE DE DADOS

A seguir serão apresentados os resultados da pesquisa quali-quantitativa, cuja coleta de dados utilizou-se da aplicação de questionários a 6 servidores concursados do departamento de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Barão de Cocais –MG.

De acordo com a figura 1, em relação ao gênero, 66,7% dos entrevistados são do sexo feminino. No serviço público, as mulheres já representam 55% do funcionalismo, considerando as esferas municipais, estaduais e federais, de acordo com o IBGE.

Porém, na prática, seguem com remuneração inferior a dos homens e em cargos menos relevantes, embora com nível de escolarização superior ao deles, segundo estudo da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), que mostra que elas ainda são minoria na elite do serviço público.

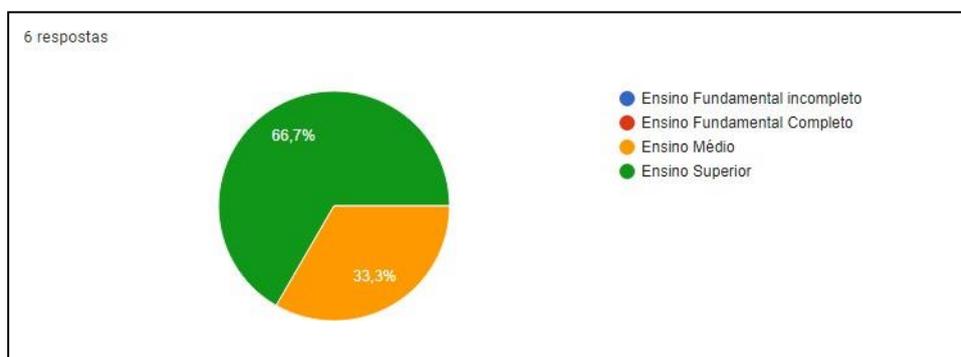
FIGURA 1: Gênero



Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Figura 2, 66,7% dos servidores possuem curso superior e 33,3% possuem apenas o Ensino Médio que é a média da educação no mercado brasileiro. Esta relação demonstra que os servidores estão cada vez mais escolarizados. Em 2000, aproximadamente, 52% tinham até o ensino médio. O percentual caiu para 25,16% em 2018 de acordo com o estudo Informe de Pessoal, da Fundação Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

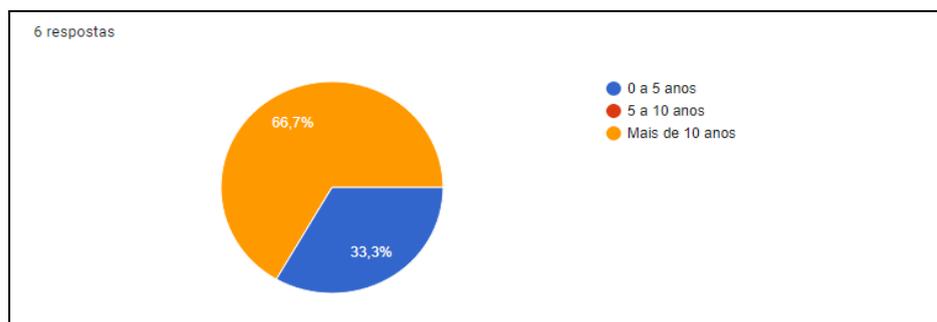
Figura 2: Grau de Instrução dos Entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa

A Figura 3 mostra que a maioria dos entrevistados está nos cargos públicos há mais de 10 anos, seguido dos 33,3% dos entrevistados que trabalham no setor público até 5 anos.

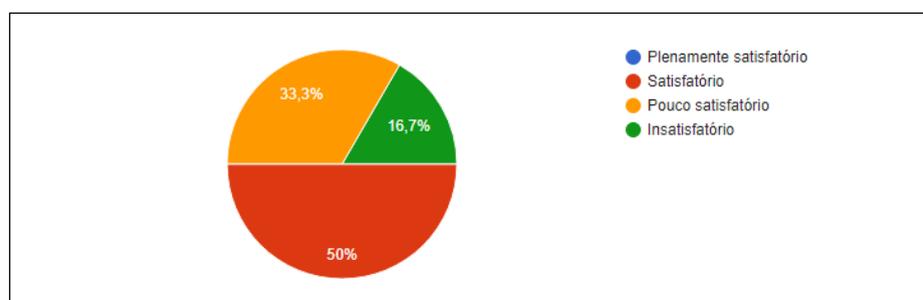
Figura 3- Tempo de serviço na função



Fonte: Dados da pesquisa

Com relação às atuais condições dos ambientes de trabalho (Figura 4), 50% dos entrevistados relataram ser satisfatórios, e os outros 50% que o ambiente está muito abaixo do nível desejado para o cargo/função que exerce. Um bom ambiente de trabalho gera eficiência na realização das atividades diárias. Um local confortável, bem equipado, com iluminação, ventilação e tecnologias necessárias à execução das tarefas evita que os colaboradores se estressem por conta de problemas operacionais.

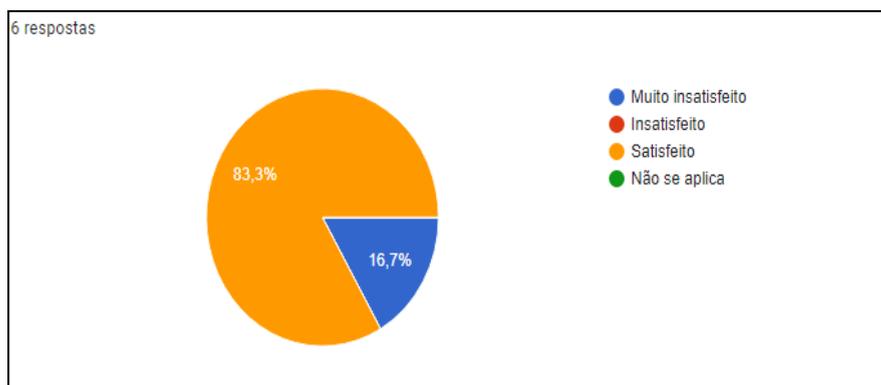
Figura 4- Condições do ambiente de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a Figura 5, 6 e 7 os servidores se demonstraram satisfeitos com o relacionamento usuários / chefia e equipe, um ponto positivo, pois este bom relacionamento impacta diretamente na produtividade, no alcance de metas e na melhoria da qualidade de vida e da autoestima do servidor.

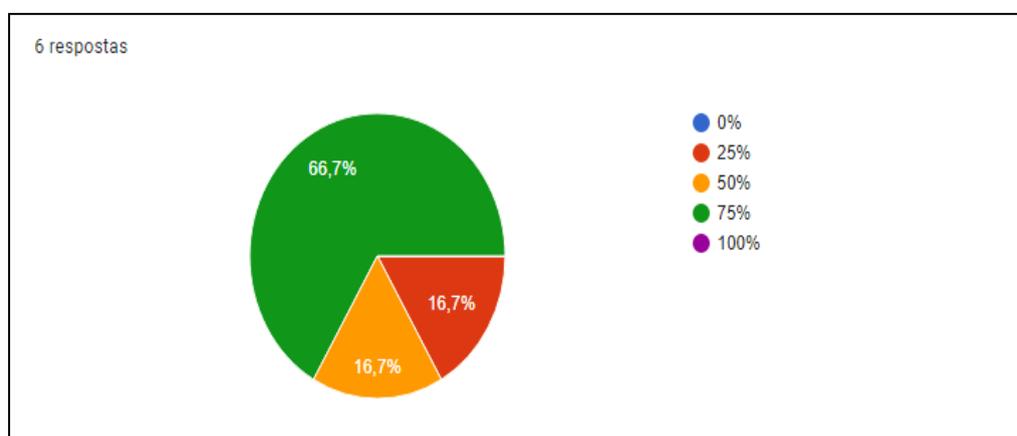
Figura 5 - Relacionamento usuáários / chefia e equipe



Fonte: Dados pesquisa

Quanto ao quesito capacidade de iniciativa (Figura 6), que consiste no esforço pessoal e na diligência com que são desenvolvidas as tarefas, ou seja, as atribuições de seu cargo, mais da metade dos servidores cocaienses se consideram em um nível de independência e autonomia na atuação, dentro dos limites de sua competência.

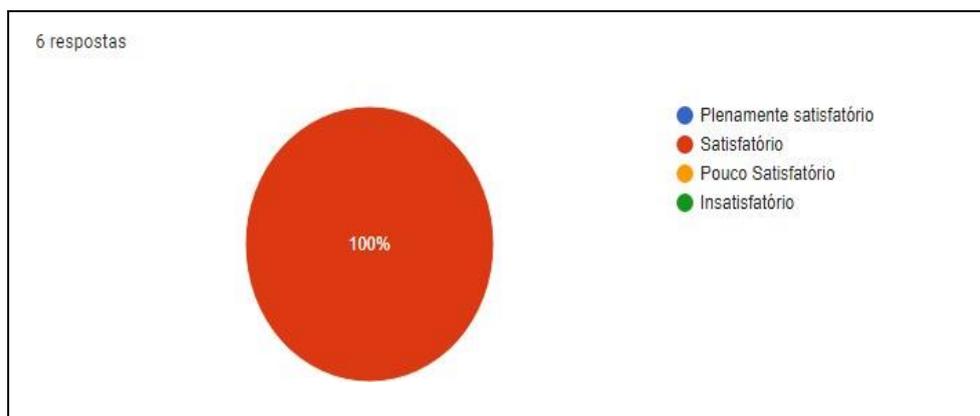
Figura 06- Capacidade de Iniciativa



Fonte: Dados pesquisa

Em relação à Produtividade e Qualidade (Figura 7) e fator Eficiência no serviço prestado os servidores apontaram 100% como satisfatórios. Isso gera um ponto positivo e impactante, pois uma das formas de melhorar a oferta dos serviços públicos é através de aumento de produtividade e qualidade.

Figura 7- Produtividade e Qualidade

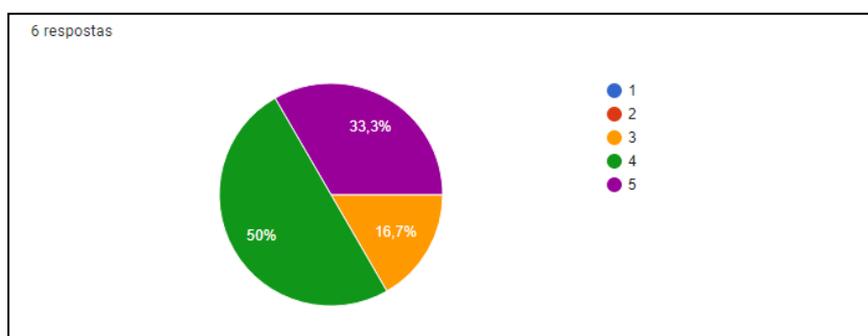


Fonte: Dados pesquisa

De acordo com o fator Responsabilidade, levando em conta a execução de todas as tarefas que estão sob sua responsabilidade, e o cumprimento de todos os compromissos de trabalho dentro dos prazos estabelecidos e a seriedade do cargo que o ocupa os servidores abordaram como satisfatório e plenamente satisfatório.

Metade dos servidores apresenta um bom nível de conhecimento teórico e prático de trabalho (Figura 8), procedimentos, normas e padrões internos necessários para gerir suas atividades e também de seus subordinados, porém uma parcela acredita que seja regular o conhecimento do trabalho.

Figura 8- Conhecimento do Trabalho



Fonte: Dados pesquisa

V. RESULTADOS DA PESQUISA

Com todos os resultados apresentados na análise de dados fica evidente que a gestão de pessoas na administração pública está muito longe de ser a ideal. Gerir pessoas significa o envolvimento e o desenvolvimento delas, na prática de ações como planejar, organizar, liderar, coordenar e controlar as atividades de um grupo.

Barão de Cocais possui um quadro que reforça a necessidade de uma formação de gestão pública de excelência, focada no indivíduo, valorizando o reconhecimento e capacitação constantes dos seus servidores, relacionando-os com o sistema gerencial e ao ambiente público. A preocupação por qualificação é mínima, principalmente por parte do governo municipal. Os funcionários mais antigos são totalmente desmotivados, cursos de especialização relacionados aos cargos não existem e o acompanhamento de conflitos é mínimo.

Diante do exposto vê-se que a maioria das falhas ocorridas no serviço e sistemas públicos atualmente, está relacionada à Gestão de Pessoas, que por sua vez, traduz os cuidados que devem ser comuns ao cotidiano de uma instituição pública para o estabelecimento de serviços qualitativos e quantitativos prestados à população. É importante um sistema de gestão de pessoas eficaz e eficiente, que busque, através de treinamentos e desenvolvimentos, trabalhar a gestão por competências na busca de melhores resultados que satisfaçam aos usuários.

A implantação de políticas de gestão de pessoas que preconizam o desenvolvimento e a valorização das pessoas nas organizações deve trazer corolários como: produção de produtos e serviços inovadores de alta qualidade, bem como atendimento mais flexível e atencioso porque, teoricamente, um colaborador que se sente atendido, satisfeito e valorizado tende a realizar suas funções com maior afinco (DEMO, 2005, p. 4 apud SANTOS, 2009, p. 34).

VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração pública detém princípios constitucionais que procuram afirmar e garantir eficiência e transparência nos procedimentos em benefício da sociedade. Contudo, a gestão de recursos humanos no setor público desde o princípio aparece trabalhando exclusivamente em prol de serviços operacionais, jamais se atentando com as relações humanas no ambiente de trabalho. Tudo isso devido a falhas de planejamento, ausência de interesse e diretrizes claras.

As informações contidas neste trabalho reforçam a necessidade de uma formação de gestão pública de excelência, voltada para o indivíduo, valorizando o reconhecimento e capacitação constantes uma vez relacionados com o sistema gerencial e o ambiente público. Inúmeras políticas de recursos humanos estão sendo

implementadas na área pública em várias cidades do Brasil. Desta forma corrobora que a eficácia, eficiência e a efetividade fiquem vinculadas a obrigação de uma correta disposição dos profissionais qualificados as funções que exercem.

Para compreender a gestão de pessoas no setor público foi realizada uma pesquisa no setor público da cidade de Barão de Cocais no interior de Minas Gerais. Durante a pesquisa encontramos algumas limitações devido ao atual cenário mundial (Pandemia de covid-19) e o distanciamento social, desta forma os procedimentos de coleta de informações e preenchimento de questionários foram feitos online com os servidores, e assim tem-se a impossibilitação de interação entre entrevistados e os pesquisadores, a obtenção de registros do ambiente do trabalho e das rotinas dos servidores, não sendo, portanto, uma análise tão completa como as pesquisas de campo. Sabemos que o distanciamento social é importante para desacelerar a proliferação do vírus.

Podemos dizer que nada será como antes principalmente na tecnologia aplicada ao governo. A inovação na gestão pública ganhará mais espaço com a oportunidade de impulsionar políticas capazes de dar respostas em meio a tantas incertezas. O gestor de Recursos Humanos agora, além da implantação de um sistema eficiente, necessitará de dinamismo, prontidão, flexibilidade e adaptabilidade, utilizando das ferramentas e tecnologias já disponíveis para gestão desses processos e geração de informações úteis.

Os vínculos trabalhistas irão mudar, a dinâmica entre líderes e liderados deverá ser modificada, traçando o novo perfil dos profissionais do futuro.

O que chama atenção com a conclusão da pesquisa é que a maior parte dos servidores do setor de Recursos Humanos possui apenas o ensino médio, mesmo atuando há mais de 10 anos na função. Esses funcionários não receberam nenhum tipo de treinamento e incentivo para se capacitar desta forma a mão de obra está desqualificada. Tem-se com isso um risco de acomodação por conta da estabilidade, o que gera profissionais defasados. Cursos de especialização relacionados aos cargos não existem e o acompanhamento de conflitos é mínimo. Não existe nenhuma forma de recompensa e muitos funcionários não são abertos às opiniões para melhoria na execução de tarefas.

Para alcançar uma administração de qualidade é importante que a gestão de pessoas trabalhe como facilitador entre os gestores e os servidores. A falta da definição

de diretrizes gerais para as políticas de recursos humanos, unida à ausência de regulamentações faz com que a área continue com uma imagem burocrática, relacionada à ineficiência na prestação de serviços. É importante a compreensão que os funcionários têm para a dinâmica da instituição e se faz fundamental na medida em que viabiliza um papel proativo dos gestores. A gestão de RH se pautou durante anos pelo comportamento reativo, visando apenas o cumprimento das demandas pontuais. Este cenário só vai se modificar quando os gestores se atentarem em investir na formação de um quadro de servidores capacitados para a realização das atividades inerentes a cada organização, elevando o nível de recursos humanos para o fator estratégico.

O trabalho apresentado traz fundamentos capazes de auxiliar os agentes públicos no desenvolvimento de políticas voltadas à Gestão de Recursos Humanos na área pública, diminuindo a lacuna existente entre o modelo ideal de gerenciamento dos recursos humanos, com aquele praticado, contemplando os seguintes fatores:

- a) elevar o nível de Recursos Humanos para o fator estratégico;
- b) investimento na área RH como premissa do gestor público;
- c) desenvolver capacidades de liderança para influenciar positivamente as pessoas;
- d) formar os gestores e servidores públicos para migrar do Estado Herdado para o Estado Necessário;
- e) oferecer adicional financeiro ao servidor público que detenha título de nível superior;
- e
- f) criar um ambiente de educação constante, pois pessoas mais instruídas e preparadas se tornam conscientes do seu papel na sociedade, tendo voz ativa nas demandas populares.

REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2. ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2007.

BRASIL. Decreto no 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. **Institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Diário Oficial da União/Poder Executivo, n. 218, 24 fev. 2006. Seção 1. p. 3.

BRESSER-PEREIRA, L.; SPINK, P. **Reforma do Estado e administração pública**

gerencial. Fundação Getúlio Vargas, 1998.

CARVALHO, Maria do Socorro Macedo de Carvalho. **Desenvolvimento gerencial do setor público: velhas questões e novos desafios.** Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 29, n. 4, p. 27-37, out/dez, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 7ª Edição.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

CORRÊA, Rossi Augusta Alves. **Qualidade de Vida, Qualidade do Trabalho, Qualidade do Atendimento Público e Competitividade.** Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 113 -23, jan/mar. 1993.

COUTINHO, M. **Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico conceitual.** Revista do Serviço Público, n. 3, p. 41-73, 2000.

DEMO, Gisela. **Políticas de gestão de pessoas nas organizações: papel dos valores e da justiça organizacional.** São Paulo: Atlas, 2005.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada.** Curitiba: Intersaberes, 2014.

MACHADO, Geraldo; PINHO, Jose Antonio Gomes de.; SOUZA, Celina. **Gestão Pública: Desafios e Perspectivas.** Salvador: Fundação Luiz Eduardo Magalhães, 2001.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis, Rj: Ed Vozes, 2004.

SCHWELLA, Erwin. **Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança.** Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 56, n. 3, p. 259-276, jul/set. 2005.

SIQUEIRA, Marcos Vinicius Soares; MENDES, Ana Magnólia. **A gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado.** Revista do Serviço Público, Brasília, DF, p. 241-250, jul./set. 2009.

ANEXO I

Questionário

Informações para contato

Nome:

Email:

1. Gênero

Feminino Masculino

2. Escolaridade

Ensino Fundamental Incompleto Ensino Fundamental Completo Ensino Médio Incompleto Ensino Médio Completo Ensino Superior Completo Ensino Superior Incompleto.

3. Tempo de serviço na função

0 a 5 anos 5 a 10 anos Mais de 10 anos

4. Condições atuais do ambiente de trabalho

Considerando que:

Plenamente satisfatório, possui o fator em grau elevado. O ambiente de trabalho supera as exigências do cargo/função que exerce.

Satisfatório, possui o fator em grau razoável, as condições do ambiente atende razoavelmente às exigências do cargo/função que exerce.

Pouco satisfatório, possui fator em grau bem pequeno. A condição atual do ambiente de trabalho aproxima-se do nível desejado sem, contudo, alcançá-lo.

Insatisfatório: Não possui o fator simplesmente. O ambiente está muito abaixo do nível desejado para o cargo/função que exerce.

Plenamente Satisfatório Satisfatório Pouco Satisfatório Insatisfatório

5. Relacionamento com usuários/ chefia/ equipe

Considere: clima no ambiente de trabalho, cooperação entre os colegas ou equipe na execução de tarefas, atenção dos colegas.

Muito insatisfeito Insatisfeito Satisfeito Não se aplica

Considere: relacionamento pessoal, atenção da chefia às suas opiniões, prontidão na busca de resolução de problemas, tratamento igualitário com os membros da sua equipe.

Muito insatisfeito Insatisfeito Satisfeito Não se aplica

Considere: relacionamento com os usuários/com a comunidade

Muito insatisfeito Insatisfeito Satisfeito Não se aplica

6. Capacidade de Iniciativa

Considere independência e autonomia na atuação, dentro dos limites de sua competência, apresentação de sugestão para melhoria do trabalho, iniciativa para comunicar aos superiores situações ou problemas fora de sua alçada de decisão:

0% 25% 50% 75% 100%

7. Produtividade e Qualidade

Você conhece a unidade em que trabalha, sendo o nível de atuação que dispensa à execução de seu trabalho o suficiente para levar a um resultado de boa qualidade e assimila com facilidade e rapidez as tarefas que lhe são transmitidas, mesmo aquelas que fogem a sua rotina.

Considere que:

Plenamente satisfatório, possui o fator em grau elevado.

Satisfatório, possui o fator em grau razoável, atende razoavelmente às exigências.

Pouco satisfatório, possui fator em grau bem pequeno. Aproxima-se do nível desejado sem, contudo, alcançá-lo.

Insatisfatório: Não possui o fator simplesmente

Plenamente Satisfatório Satisfatório Pouco Satisfatório Insatisfatório

8. Responsabilidade

a) executa todas as tarefas que estão sob sua responsabilidade, bem como revê e aperfeiçoa o trabalho que executa;

b) cumpre os compromissos de trabalho dentro dos prazos estabelecidos e corresponde a confiança que lhe é dada;

c) assume as consequências de suas próprias atitudes e fatos de interesse da administração;

d) a seriedade com que encara seu trabalho é compatível com o cargo que ocupa;

e) zela e usa corretamente os instrumentos e materiais de trabalho.

Considere que:

- Plenamente satisfatório, possui o fator em grau elevado.
- Satisfatório, possui o fator em grau razoável, atende razoavelmente às exigências.
- Pouco satisfatório, possui fator em grau bem pequeno. Aproxima-se do nível desejado sem, contudo, alcançá-lo.
- Insatisfatório: Não possui o fator simplesmente.

Plenamente Satisfatório Satisfatório Pouco Satisfatório
 Insatisfatório

9. Eficiência

Faz o melhor emprego dos recursos e meios (humanos, materiais e institucionais), atendendo aos padrões de qualidade estabelecidos pela Instituição, além de racionalizar bem o tempo, procurando executar as tarefas de forma rápida e ágil.

Plenamente Satisfatório Satisfatório Pouco Satisfatório
 Insatisfatório

10. Conhecimento do Trabalho

Apresenta um nível teórico e prático de trabalho, procedimentos, normas e padrões internos necessários para gerir suas atividades e de seus subordinados.

Considere:

1. Péssimo 2. Ruim 3. Regular 4. Bom 5. Ótimo

1 2 3 4 5

ANEXO II

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O (a) senhor (a) está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa de graduação intitulada: Recursos Humanos na Gestão Pública do município de Barão de Cocais. Os participantes do estudo são servidores públicos concursados da Prefeitura Municipal de Barão de Cocais do setor de Recursos Humanos.

Vocês são convidados a responder um questionário estruturado a respeito de dados pessoais, formação acadêmica e atuação profissional. O questionário será aplicado através de um formulário eletrônico, da Plataforma Google O (a) senhor (a) ao aceitar participar da pesquisa deverá:

1. Responder ao questionário on-line.

- O questionário será on-line e, portanto, respondido no momento e local de sua preferência. Não é obrigatório responder a todas as perguntas se assim você o desejar. O (a) Senhor (a) não terá despesas e nem será remunerado pela participação na pesquisa. Todas as despesas decorrentes de sua participação na pesquisa não serão cobradas.
- O risco da pesquisa é mínimo por envolver apenas a resposta ao questionário online, o qual foi elaborado com o intuito de que o tempo gasto para seu preenchimento seja mínimo, em torno de 10 a 15 minutos.
- O (a) senhor (a) poderá se retirar do estudo a qualquer momento, sem qualquer necessidade de justificativa. Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção de artigos técnicos e científicos. Ao assinar este termo de consentimento livre e esclarecido, cópia do mesmo será automaticamente enviada para seu endereço eletrônico informado no questionário on-line.

RESPONSÁVEIS:

Aline Aparecida Salles Motta	Fone: (31) 9 9602-7450
Beatriz Eloisia Moreira da Silva	Fone: (31) 9 9578-8755
Lorena Rocha Soares	Fone: (31) 9 9782-0242

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro que fui informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e, que recebi de forma clara e objetiva todas as explicações pertinentes ao projeto. Eu compreendo que neste estudo, as medições dos experimentos/procedimentos de tratamento serão feitas em mim, e que fui informado que posso me retirar do estudo a qualquer momento.

Nome por extenso

Assinatura

Local

_____/_____/_____

Data

Agradecemos a vossa participação e colaboração