

**JEAN TOMAZ QUEIROZ**

**UMA ANÁLISE DAS FUNÇÕES DO DEPARTAMENTO PESSOAL E  
RECURSOS HUMANOS NA PREFEITURA DE NOVA MAMORÉ-RO**

**PORTO VELHO/RO**

**2025**

**JEAN TOMAZ QUEIROZ**

**UMA ANÁLISE DAS FUNÇÕES DO DEPARTAMENTO PESSOAL E  
RECURSOS HUMANOS NA PREFEITURA DE NOVA MAMORÉ-RO**

Projeto de Pesquisa apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para aprovação na disciplina de Metodologia da Pesquisa Científica.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marineide Martiniano do Nascimento

**PORTO VELHO/RO**

**2025**

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Queiroz, Jean Tomaz.

Uma análise das funções do departamento pessoal e recursos humanos na Prefeitura de Nova Mamoré - RO / Jean Tomaz Queiroz.

- Porto Velho, 2025.

23 f.

Orientador(a): Profª Drª Marineide Martiniano do Nascimento.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho, 2025.

1. Departamento pessoal. 2. Eficiência . 3. Gestão de pessoas . 4. Planejamento. 5. Recursos humanos . I. Nascimento, Marineide Martiniano do (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

**Bibliotecário(a) Responsável:** Gizele de Melo Viana, CRB-11/914

## **UMA ANÁLISE DAS FUNÇÕES DO DEPARTAMENTO PESSOAL E RECURSOS HUMANOS NA PREFEITURA DE NOVA MAMORÉ-RO**

### **NA ANALYSIS OF THE FUNCTIONS OF THE PERSONNEL AND HUMAN DEPARTMENT IN THE PREFECTURE OF NOVA MAMORÉ-RO**

**Jean Tomaz Queiroz**

Graduando em Gestão Pública, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, Brasil

E-mail: [tomazoficial8@gmail.com](mailto:tomazoficial8@gmail.com)

**Dr<sup>a</sup> Marineide Martiniano do Nascimento**

Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso

E-mail: [profneidemn@gmail.com](mailto:profneidemn@gmail.com)

Recebido: 01/07/2025 – Aceito: 15/07/2025

#### **Resumo**

Atualmente, os estudos acerca das funções executadas no serviço público, a valorização no ambiente de trabalho e a eficiência da gestão de pessoas nas organizações acontecem constantemente, visando melhorar o relacionamento entre todos que fazem parte da esfera organizacional para a oferta do bom serviço. Assim, mediante a temática abordada, o estudo tem como foco, analisar as funções realizadas no Departamento de Pessoal e Recursos Humanos que contribuem para um serviço eficiente e transparente, e a valorização dos colaboradores da Prefeitura de Nova Mamoré-RO. A metodologia utilizada foi com base em uma abordagem qualitativa, que possibilitou uma compreensão mais aprofundada da realidade institucional a partir da perspectiva do próprio pesquisador e seus entrevistados, seguida de caráter exploratório e com delineamento bibliográfico. Os resultados obtidos foram analisados a partir dos discursos dos entrevistados, a vivência do pesquisador e a análise documental, onde chegou-se a conclusão que o setor de Recursos Humanos e a DP da prefeitura tem se esforçado para adotar práticas mais alinhadas ao desenvolvimento humano e à gestão por competência, mas, a falta de planejamento sobrecarregam as tarefas operacionais, como também, a ausência de treinamentos contínuos, valorização dos servidores e a integração de novas tecnologias. Desse modo, conclui-se que fortalecer a atuação dos setores de Recursos Humanos, diferenciando-o do Departamento de Pessoal sem desvinculá-los completamente, com planejamento e treinamento contínuo, além da integração de novas tecnologias, é um caminho viável e necessário para garantir a valorização dos servidores, o desenvolvimento institucional e a prestação de serviços públicos de maior qualidade e eficiência para a sociedade.

**Palavras-chave:** Departamento de Pessoal, Eficiência, Gestão de Pessoas, Planejamento, Recursos Humanos.

## Abstract

Currently, studies on public service functions, workplace appreciation, and the efficiency of people management in organizations are ongoing, aiming to improve relationships among all organizational stakeholders to deliver quality service. Therefore, based on the theme addressed, this study focuses on analyzing the functions performed in the Human Resources and Personnel Department that contribute to efficient and transparent service delivery and the appreciation of employees at the Nova Mamoré, Rondônia City Hall. The methodology used was based on a qualitative approach, which enabled a deeper understanding of the institutional reality from the perspective of the researcher and his interviewees, followed by an exploratory approach and bibliographic design. The results were analyzed based on the interviewees' statements, the researcher's experience, and document analysis. The conclusion reached was that the Human Resources department and the City Hall's Human Resources Department have been striving to adopt practices more aligned with human development and competency-based management. However, a lack of planning overloads operational tasks, as does the absence of ongoing training, employee appreciation, and the integration of new technologies. Thus, it is concluded that strengthening the Human Resources departments, differentiating them from the Personnel Department without completely separating them, through ongoing planning and training, as well as the integration of new technologies, is a viable and necessary path to ensuring employee appreciation, institutional development, and the provision of higher-quality and more efficient public services to society.

**Keywords:** Personnel Department, Efficiency, People Management, Planning, Human Resources.

## 1. Introdução

A gestão de pessoas é um elemento fundamental para o funcionamento eficiente das organizações públicas, especialmente nas prefeituras municipais, onde a qualidade e a responsabilidade dos serviços públicos são cruciais para atender às necessidades da população. Nesse contexto, o Departamento de Pessoal e os Recursos Humanos desempenham funções importantes para a administração e apoio aos colaboradores, abrangendo desde questões burocráticas até estratégias de desenvolvimento humano.

Na Prefeitura de Nova Mamoré-RO, essas funções são cruciais para garantir uma administração eficiente e transparente que busca garantir valorização dos colaboradores, os auxiliando em todos os processos profissionais, desde a seleção, contratação, dispensa e formação, refletindo diretamente na qualidade dos serviços prestados. “Estudos apontam que, apesar da relevância desses setores, muitos serviços da administração pública enfrentam desafios como a falta de diálogo e interação, limitações tecnológicas e capacitação insuficiente dos profissionais” (CHIAVENATO, 2021).

O problema que motiva esta pesquisa reside na análise de que, em muitos municípios, a gestão de pessoas ainda é realizada de forma fragmentada, dificultando a realização de políticas eficazes e a melhoria contínua dos processos internos. Portanto, questiona-se: quais as funções realizadas no Departamento de Pessoal e Recursos Humanos que contribuem para um serviço eficiente e transparente e a valorização dos colaboradores da Prefeitura de Nova Mamoré-RO? A resposta a essa questão é importante, não só para o aprimoramento da gestão municipal, mas também para a reorganização de estratégias que possam ser replicadas em outras realidades similares.

O estudo tem como objetivo geral analisar as funções realizadas no Departamento de Pessoal e Recursos Humanos que contribuem para um serviço eficiente e transparente, e a valorização dos colaboradores da Prefeitura de Nova Mamoré-RO. Em busca de respostas e com o propósito de alcançar o objetivo dessa pesquisa, seguimos com os objetivos específicos para que possamos verificar a eficiência e transparência dos serviços do Departamento de Pessoal e dos Recursos Humanos e identificar quais as ações estão sendo realizadas para a valorização dos colaboradores da prefeitura.

A escolha dessa temática se justifica pela necessidade de uma compreensão mais aprofundada de como estão sendo realizadas as funções dos departamentos quanto a eficiência e transparência no serviço público, bem como a valorização dos profissionais que trabalham nesses departamentos, tendo em vista que para exercer um serviço à população dentro dos parâmetros que referenciam a gestão pública de qualidade e dentro da legalidade, se faz necessário que seus colaboradores estejam satisfeitos e que os setores estejam prontos para desburocratizar os referidos serviços, garantindo maior transparência, eficiência e motivação dos servidores.

Portanto, o tema é relevante academicamente, pois contribui para o avanço dos estudos sobre administração pública e gestão de pessoas em contextos municipais, área que carece de mais pesquisas detalhadas e específicas (GIL, 2020). Logo elegemos para esse estudo uma pesquisa de abordagem qualitativa, que busca compreender por meio da análise e observação de informações descritivas com a finalidade de obter soluções para a problemática diagnosticada, a

qual possibilita uma compreensão mais aprofundada da realidade institucional a partir da perspectiva do próprio servidor, seguida de caráter exploratório e com delineamento bibliográfico, buscando atender os objetivos da pesquisa. Onde no momento utilizamos de vivência e observação *in loco*, ação necessária para atender o ambiente pesquisado, o qual nos condiciona acesso as informações importantes que muitas das vezes não são informadas por outro entrevistado.

Assim, o estudo atende aos requisitos acadêmicos, além de um aprofundamento ao conhecimento sobre a dinâmica dos/entre os dois setores no âmbito da prefeitura de Nova Mamoré-RO, com o foco na contribuição para o fortalecimento da gestão de pessoas, selo de qualidade como ferramenta estratégica para o desenvolvimento institucional e o fluxo nos serviços oferecidos pelo Departamento de Pessoal e Recursos Humanos.

## **2. Revisão da Literatura**

“A gestão de pessoas é crucial para obter um funcionamento eficiente das organizações públicas, pois envolve a administração estratégica dos recursos humanos, visando o alinhamento entre os objetivos institucionais e o aprimoramento dos colaboradores” (CHIAVENATO,2022). Uma gestão eficaz tem impacto na redução da rotatividade, melhorar e fortalece as dinâmicas organizacionais e seus valores éticos, possibilitando que os colaboradores sejam motivados e capacitados nos termos da instituição.

A gestão de pessoas na prefeitura de nova Mamoré- RO, “tem características próprias, especialmente por seguir um regulamento interno específico, com legislação previdenciária e regime jurídico uniforme, que impactam diretamente nas práticas de ambos os departamentos” (DIAS, 2019). Enquanto órgão público a prefeitura enfrenta desafios para obter uma gestão de pessoa com qualidade, “alguns desses desafios são as burocracias excessivas, a péssima qualidade e a falta de recursos tecnológicos, financeiro, falta de infraestrutura e escassez de colaboradores capacitados, para assegurar o pleno desenvolvimento das funções de ambos os departamentos” (MACHADO; OLIVEIRA, 2021).

“O Departamento de Pessoal, no contexto das organizações públicas, é encarregado por burocráticas atividades relacionadas à contratação, pagamento, benefícios e obrigações legais dos servidores, servindo de fundamento operacional da gestão de pessoas” (MARRAS, 2020). Para LIMA (2022), “a eficiência do Departamento de Pessoal depende da precisão na administração de dados cadastrais, processamento da folha de pagamento, controle de frequência e conformidade com as leis trabalhistas, o que exige uma equipe capacitada e sistemas informatizados eficientes.”

Já o setor de Recursos Humanos, “extrapola as funções administrativas ao atuar no planejamento, desenvolvimento, capacitação e retenção dos talentos, buscando o fortalecimento dos valores da organização e o engajamento dos servidores” (GIL, 2020). O que para SILVA e PEREIRA (2021), “o RH, é crucial para fortalecer as habilidades e competências através de treinamento, avaliação e o planejamento sucessório, que influenciam significativamente na determinação e produtividade dos servidores públicos.”

No contexto de Recursos Humanos, “a boa organização no ambiente de trabalho é excelente para promover e aumentar o contentamento dos servidores, refletindo positivamente nos serviços públicos oferecidos a sociedade local” (Martins; Souza, 2021). A capacitação contínua dos profissionais que atuam no DP e RH “é crucial para o aprimoramento das práticas administrativas e a adaptação às constantes mudanças na legislação previdenciária e trabalhista, garantindo assim a conformidade com as a legislação e a eficiência no gerenciamento de recursos humanos” (RODRIGUES, 2020).

A informatização dos processos é uma tendência importante para modernizar o Departamento de Pessoal, “pois permite maior agilidade e precisão nas rotinas administrativas” (Santos; Moura, 2021). Além disso, a implementação de práticas inovadoras, como a inteligência artificial e processamento de dados, tem potencial para transformar as rotinas do Departamento de Pessoal, otimizando processos, reduzindo custos e melhorando a qualidade, eficiência e rendimento. “Com essas tecnologias, os profissionais podem se concentrar em atividades mais estratégicas e de maior valor agregado” (Melo; Silva, 2022).



Segundo Oliveira e Barbosa (2022), “o uso de sistemas integrados de gestão (ERP) pode reduzir erros e facilitar a geração de relatórios, contribuindo assim para a fundamentação das decisões estratégicas na gestão de serviços público municipal.” A implementação de sistemas ERP pode trazer benefícios significativos para a gestão pública municipal, incluindo: Redução de erros e inconsistências nos dados e processos, redução de custos e aumento da eficiência dos serviços e transparência na gestão pública.

Para tanto, além das rotinas burocráticas, o Departamento de Pessoal é essencial no acompanhamento dos direitos e deveres dos servidores, “incluindo o acompanhamento de licenças, afastamentos e aposentadorias, que demandam controle rigoroso e atualizações constantes” (FERREIRA; LIMA, 2020). E o mesmo ainda reforça que o ambiente de trabalho da prefeitura influencia as práticas adotadas pelo DP e RH, sendo importante que estas estejam alinhadas aos valores institucionais para fomentar um clima organizacional acolhedor e atrativo para todos os funcionários.

### **1.1 – Eficiência e transparência no serviço no Departamento de Pessoal e no Recursos Humanos**

Eficiência e transparência no setor público são fundamentais para que os serviços oferecidos à população sejam de qualidade. Neste contexto, “a Lei de Transparência (12.527/2011), determina que as instituições públicas devem garantir a transparência ativa e passiva, fornecendo informações claras e precisas sobre suas decisões, prestar contas dos gastos e suas atividades” (BRASIL, 2011). A transparência é essencial para garantir a prestação de contas e a participação cidadã no controle das ações governamentais.

A eficiência no setor público pode ser alcançada através da implementação de protocolos e diretrizes que minimizem a burocracia e maximizem a produtividade. Segundo Chiavenato (2021), “a eficiência é resultado de uma gestão eficaz, que envolve a planejamento, organização, direção e controle dos recursos.” Visto isso, “a transparência contribui significativamente, para transmitir os resultados e gerar mais confiança aos colaboradores e a sociedade, reforçando o

compromisso da gestão pública com a ética e a legalidade” (ANDRADE; SOUZA, 2019).

A integração entre o Recursos Humanos e o Departamento de Pessoal é crucial para “obter um bom desenvolvimento das equipes e que sejam eficientes, evitando duplicidade nas informações e promovendo a sinergia entre as atividades operacionais e estratégicas” (COSTA, 2020). Na esfera pública, o RH deve considerar ainda “as bases da transparência e da responsabilidade, alinhando suas ações às diretrizes da do setor público, com foco na ética e integridade no tratamento dos servidores” (FREITAS; ALMEIDA, 2019).

O estatuto dos servidores públicos, regido pela Lei 8.112/90, estabelece normas para o regime jurídico, direitos, deveres e processos disciplinares, o que impacta diretamente as ações do DP e RH na prefeitura (BRASIL, 1990). “O cumprimento rigoroso dessas normas é imprescindível para evitar litígios trabalhistas e assegurar a legitimidade dos atos administrativos de gestão de pessoa” (MENDES, 2020).

A infraestrutura física e organizacional destinada aos setores de Departamento de Pessoal e Recursos Humanos no município de Nova Mamoré encontra-se aquém das necessidades operacionais exigidas. O espaço limitado, aliado à escassez de recursos materiais e humanos, compromete significativamente a eficiência do atendimento aos servidores públicos. A ausência de um ambiente adequado não apenas dificulta a realização das atividades rotineiras, como também inviabiliza a personalização dos serviços, o que repercute diretamente na qualidade das ações administrativas.

Diante disso, torna-se indispensável a reestruturação desses setores, com a ampliação do espaço físico, alocação de profissionais qualificados e investimentos em tecnologia, visando à melhoria do desempenho organizacional e ao fortalecimento das relações institucionais entre gestão pública e servidor.

## **1.2 – A valorização e motivação do servidor público no ambiente de trabalho**

Ao longo do tempo podemos observar as alterações que aconteceram com as pessoas em seus ambientes de trabalho, principalmente ao que se refere a motivação do indivíduo. E essas alterações quando acontecem de forma negativa,

sem dúvida compromete o bom desempenho da instituição, seja ela pública ou privada. Neste aspecto, pessoas e estrutura organizacional são essenciais para que aconteça o bom andamento da marquinha pública, como também, a qualidade dos serviços prestados a sociedade.

Um servidor quando motivado, seja pelos seus superiores ou pelos seus colegas de trabalho, se sentem mais valorizados, tendem a desenvolver mais produtivamente, e certamente, passa a ser mais criativo e comprometido com a gestão, o que reflete positivamente no reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento, e logo desempenham seu papel de forma positiva e produtiva.

Neste sentido, Chiavenato (1987) aborda a importância da valorização no ambiente de trabalho, respeitando o sistema cognitivo de cada pessoa, suas necessidades e habilidades. Para o autor, podemos observar que:

[...] motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou pode ser gerado internamente nos processos de raciocínios do indivíduo. Neste aspecto, a motivação está relacionada com sistema de cognição do indivíduo. (CHIAVENATO, 1987, p. 270).

Diante desse conceito, logo entendemos que somos movidos pelo reconhecimento de tudo que fazemos bem. E é no ambiente de trabalho que o indivíduo precisa ter um olhar mais claro daquilo que ele quer, aonde quer chegar como profissional, as metas que deseja alcançar, para que se realize como pessoa e como pessoa produtiva no seu ambiente de trabalho.

Com reflexos dos serviços prestados é fundamental que o servidor desempenhe suas funções com dedicação e eficiência. Estando eles motivados, tendem a melhorar o atendimento, impulsionando o desenvolvimento de políticas públicas mais eficazes. Promover uma política de incentivo organizacional estimula o desempenho profissional e fortalece os laços em equipe, estimulando para que outros alcancem seus objetivos e metas e se desenvolvam no seu papel de servidor.

Precisamos compreender que as pessoas são elementos de destaque nos processos de produção de bens e serviços públicos. Podem, eventualmente, através de reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento positivo,

impulsionar o engajamento do trabalhador, sendo mais positivo e agradável para todos. Logo quando os servidores se sentem valorizados e motivados, tendem ser mais produtivos, criativos e comprometidos com a instituição.

Uma gestão que é amplamente reconhecida e respaldada por levar a um aumento da produtividade e qualidade do serviço prestado a população é eficaz. Para isso, é importante que esta identifique as necessidades dos servidores e direcione-os para as funções adequadas, sem dúvidas isso é fundamental na satisfação dos profissionais. Assim, entende-se que uma organização que segue promovendo concursos de mérito, premiações e condecorações para servidores que se destacam, além de treinamentos e workshops para o aprimoramento profissional dos servidores, tende a atender as necessidades de desenvolvimento, desempenho de seus colaboradores, aumentando o grau de satisfação de todos os envolvidos e oferecendo uma melhor qualidade do serviço à sociedade.

Criar um mecanismo acolhedor e saudável, com relações interpessoais saudáveis e oportunidades de interação social, também é um critério que deve ser adotado na organização. O incentivo ao servidor são fatores cruciais para o bom desenvolvimento da gestão pública, e para a qualidade dos serviços prestados a sociedade. Investir na capacitação, reconhecimento e desenvolvimento dos servidores, além de criar uma relação mais positiva, são medidas importantes para impulsionar a valorização e o engajamento dos profissionais, resultando em um serviço público mais eficiente e de melhor qualidade.

A frase “um servidor motivador” de Maximiano (2009), pode ser compreendida de diversas formas, dependendo do que está sendo contextualizado referente ao servidor. Um servidor motivador seria alguém que inspira, estimula e impulsiona outros a se sentir valorizado para realizar uma tarefa e alcançar seus objetivos. Esta pessoa pode ser um líder um mentor ou simplesmente, alguém que tem a capacidade de valorizar o desempenho pessoal e profissional do outro.

Haddad (2011), “diz que para que se tenha uma boa qualidade de vida no trabalho é preciso que o trabalhador tenha um salário adequado para suprir suas necessidades de subsistência, condições de segurança no emprego e de saúde, evitando exposição a situações de agressão física ou psicológica, e deve desempenhar suas atividades utilizando suas habilidades e conhecimentos.”

Reforça ainda, que o indivíduo deve sentir que seu trabalho é importante, que é valorizado pela organização onde está inserida, além de se sentir parte integrante de um ambiente de trabalho com diálogo aberto, autônomo que fortalece as relações interpessoais.

Segundo Pepe (2007), “o ambiente de trabalho influi no comportamento das pessoas e, por conseguinte, pode influenciar nas relações interpessoais e supostamente nos resultados do atendimento com quem necessita dos serviços.” Além disso, o ambiente de trabalho é constituído de duas partes distintas, para que possa fluir positivamente: a física (instalações, moveis, decoração, etc.) e a social (as pessoas que o habitam).

Neste contexto, compreendemos que a satisfação no trabalho é um fator muito importante no que se refere à gestão de pessoas, como também, no “*comportamento organizacional porque a satisfação no trabalho pode impactar o absentismo, rotatividade de mão de obra, moral, reclamações e outras questões*” (Rojikinnor et al., 2022). Assim, “*a satisfação no trabalho representa o quanto o colaborador considera as vivencias e experiências prazerosas no contexto das organizações*” (Formiga et al., 2021).

A satisfação no trabalho é individual, ou seja, “pertence diretamente ao indivíduo, sendo afetada de acordo com as características individuais” (Giraldo Ospina & Guevara Sanchez, 2022). E mais recente Gonçalves e De Oliveira (2023), definiram a satisfação no trabalho como o resultado da avaliação que o indivíduo tem sobre a sua atividade profissional ou a realização de seus valores por meio do trabalho. Enquanto que para Frazão (2016, p. 18), ele afirma que:

[...] satisfação no trabalho passou a ser observado por meio da ligação que o trabalhador estabelece com seu trabalho, pois o homem têm no trabalho uma importante maneira de se posicionar como indivíduo, e esse é, um dos fatores mais importantes da existência humana, que o homem se relaciona com a sociedade, com a prática social e consigo mesmo.

Diante desse cenário, existe a necessidade de proporcionar um ambiente de trabalho favorável, onde o profissional possa desenvolver suas atividades, com as melhores condições possíveis, contando com uma estrutura física que seja capaz de promover uma adequada assistência, porém o que existe são equipamentos estragados e obsoletos. E é nessas condições que o servidor público precisa estar

pronto para resolver imediatamente todas as demandas e exigências do usuário, de forma precisa, empática e eficiente, mesmo que sua função esteja limitada a uma hierarquia organizacional e administrativa, sem as condições mínimas para o seu exercício.

No entanto, é de responsabilidade do setor público promover a qualidade e o aprimoramento dos seus profissionais, como também, a valorização pela prestação dos seus serviços. Porém, a realidade é outra. Os servidores exercem suas funções com pouca ou nenhuma motivação ou aperfeiçoamento, não recebem treinamento ou incentivos suficientes e mantém uma rotina repetitiva e exaustiva nas suas funções. Por consequência, aumentam o nível de insatisfação, tanto por parte dos servidores, como também, dos usuários, evidenciando o aumento de reclamações e situações de agressividade.

Mas para que isso aconteça é preciso que todos os funcionários estejam motivados e satisfeitos. “A organização da administração pública deve se preocupar com o bem estar de seus funcionários e oferecer condições favoráveis de trabalho.” (ROBINS, 2005). Para Chahad (1993, p. 17):

Os funcionários públicos são um grupo transparente, que acaba sendo penalizado pelos males estruturais das finanças públicas, ainda que delas sejam apenas uma parte. A isso se associa o quadro de desigualdades e a forte dose de corporativismo existente em determinados segmentos do funcionalismo público.

É notório que os ambientes organizacionais de sucesso, são movidos por uma estrutura que condiciona a realização do bom serviço. Conseqüentemente, esses modelos de organização prezam pela qualidade humana que compõe esse ambiente, e a motivação das pessoas no espaço de trabalho tem a capacidade de superar todos os desafios diários, pelo fato de estarem motivados a alcançar o sucesso que tanto almejam, como bem explica Silva et al. (2011), quando faz a seguinte explanação:

A motivação humana tem sido uma das principais preocupações e desafios da gestão organizacional moderna e várias teorias tentam explicar o sentido dessa força misteriosa que leva as pessoas a agirem de forma a alcançar seus objetivos. O que anteriormente era apenas um instrumento da área de Recursos Humanos, agora passa a fazer parte da estratégia das empresas (SILVA et al., 2011, p.196).

Portanto, se faz necessário que a administração pública modifique sua estrutura organizacional, melhorando o relacionamento e satisfação da população, a partir do processo de qualificação e treinamento dos servidores, promovendo assim, a valorização pessoal e posicional dos servidores, mediante investimentos com treinamento, qualificação e educação permanente, para que possa atingir um serviço eficiente e de qualidade.

## **2. Metodologia**

A presente pesquisa foi desenvolvida com base em uma abordagem qualitativa, que possibilita uma compreensão mais aprofundada da realidade institucional a partir da perspectiva do próprio pesquisador e seus entrevistados, seguida de caráter exploratório e com delineamento bibliográfico. A investigação qualitativa é pertinente para estudos que buscam compreender as relações sociais e no ambiente de trabalho. O que para Minayo (2001, p. 21), esse tipo de pesquisa nos condiciona a entender situações que vai muito além de um olhar superficial, nos faz ver a essência do objeto de estudo, como ela apresenta a seguir:

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares, pois trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das 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.

Ainda no que se refere aos aspectos metodológicos, Gil (2008, p. 44), enfatiza que “a pesquisa bibliográfica proporciona o exame de um tema sob uma nova abordagem ou enfoque, permitindo ao pesquisador conhecer o estado da arte e aprofundar a discussão teórica sobre o objeto de investigação.” O que nos leva a dialogar com os autores eleitos para o estudo em foco.

Como suportes para esse estudo acadêmico foram coletadas informações da prática de trabalho dos entrevistados e selecionados artigos científicos, periódicos, livros, sites, dissertações e teses referentes ao tema abordado, sendo a pesquisa ampliada pela vivência profissional no Departamento de Pessoal e Recurso Humanos da Prefeitura de Nova Mamoré-RO.



#### 4. Resultados e Discussão

A análise realizada na Prefeitura Municipal de Nova Mamoré-RO permitiu identificar as especificidades que diferenciam, mas também inter-relacionam, os setores de Departamento de Pessoal (DP) e Recursos Humanos (RH) no contexto da administração pública.

Observando o contexto deste departamento com fé pública como servidor há mais de 18 anos, além da audição dos entrevistados e a análise documental, ficou evidente que, “embora as funções estejam bem delimitadas em teoria, na prática, há uma sobreposição de atividades, o que reflete uma carência de estrutura organizacional adequada, corroborando a visão de Chiavenato (2020, p. 58)” sobre as dificuldades que os setores públicos enfrentam na modernização de suas práticas de gestão de pessoas.

Os dados apontaram que o Departamento de Pessoal da Prefeitura é responsável majoritariamente pelos procedimentos burocráticos relacionados a folha de pagamento, admissões, exonerações, licenças, benefícios e obrigações trabalhistas. Essa realidade confirma o que pontua Marras (2021, p. 32) ao afirmar que “o DP no setor público ainda se mantém fortemente vinculado a gestão de registros e obrigações legais, mantendo-se distante das práticas estratégicas do RH”.

Por outro lado, foi possível observar que o setor de Recursos Humanos e a DP da prefeitura tem se esforçado para adotar práticas mais alinhadas ao desenvolvimento humano e à gestão por competência, embora ainda de forma incipiente. Dessa forma, é pertinente informar que a gente tenta trabalhar com desenvolvimento, mas esbarramos muito na falta de planejamento e na sobrecarga de tarefas operacionais. Essa dificuldade é alinhada à análise de Gil (2021, p. 41), onde ressalta que “a gestão de pessoas na esfera pública brasileira carece de capacitação específica e planejamento contínuo”.

Durante a pesquisa, identificou-se que o quadro de servidores da Prefeitura sofre com a ausência de treinamentos contínuos, algo que é citado como essencial por Dutra (2021, p.76), quando afirma que “o desenvolvimento de competências é um dos pilares para garantir a eficácia dos serviços públicos e a satisfação dos servidores”. Neste contexto, é importante dizer que a garantia de um serviço de



qualidade se dá pelo desenvolvimento coletivo dentro do setor, garantindo a sociedade um trabalho eficiente.

Outro ponto relevante identificado nos dados foi a falta de integração tecnológica entre os setores de DP e RH. Muitos processos ainda são realizados manualmente ou com sistemas defasados, o que gera retrabalho e aumento no tempo de execução das tarefas. De acordo com Lacombe (2020, p. 101), “a modernização tecnológica é imprescindível para que a gestão pública se torne mais eficiente burocrática”. Assim, logo percebemos que para desburocratizar o serviço público nos setores pesquisados, se faz necessário, além de uma eficiência no serviço público, também é necessário que o ambiente esteja informatizado para o bom atendimento.

A ausência de uma política estruturada de gestão de pessoas também se mostrou como um dos maiores desafios enfrentados pelos gestores. Apesar da existência de normativas internas e leis que regulamentam as atividades, não há diretrizes claras para o desenvolvimento, avaliação de desempenho ou gestão de clima organizacional. Segundo Maximiano (2022, p. 88) “sem uma política formalizada, as ações tendem a ser isoladas e pouco efetivas”.

Verificou-se também uma dificuldade significativa em relação ao recrutamento e seleção, visto que, no serviço essas práticas são quase que exclusivamente realizadas por meio de concursos públicos ou processos seletivos simplificados, o que “limita a possibilidade de avaliar competências comportamentais e técnicas específicas para determinados cargos,” conforme destaca Chiavenato (2020, p. 65).

A pesquisa revelou que há percepção generalizada do setor de Recursos Humanos, quando comparado ao Departamento de Pessoal. O mesmo possui menos autonomia decisória, atuando mais como um apoio operacional do que como um parceiro estratégico da gestão municipal. Essa constatação reforça o que afirma Marras (2021, p.50), “ao destacar que o RH no setor público brasileiro ainda está em processo de consolidação”.

Por outro lado, a análise documental demonstrou que há tentativas de modernização, como a implantação de projetos de avaliação de desempenho, ainda que estes estejam em fase piloto e sem uma metodologia consolidada. Essa

iniciativa, apesar de embrionária, vai ao encontro do que defende Gil (2021, p.48), quando afirma que “a gestão pública precisa se orientar cada vez mais pelos princípios da gestão por competências”.

Os dados também evidenciaram uma elevada taxa de absenteísmo, especialmente nos setores operacionais, o que os gestores atribuem à falta de motivação ausência de programas de qualidade de vida no trabalho e limitações nas práticas de desenvolvimento. Segundo Lacombe (2020, p. 112), a “desmotivação no serviço público é uma consequência direta da falta de reconhecimento, de planos de carreira claros e de oportunidades de desenvolvimento profissional.”

Outro aspecto identificado foi a sobrecarga dos servidores dos setores de DP e RH, que acumulam múltiplas funções devido ao quadro reduzido de pessoal, também à falta de inclusão e acessibilidade para servidores com deficiências no exercício da função, essa sobrecarga compromete a qualidade dos serviços prestados e gera estresse ocupacional, situação já alertada por força de trabalho. O estresse ocupacional é um problema comum que afeta a saúde mental e física dos servidores também reduzindo a produtividade e a satisfação no trabalho. Este estudo apresenta estratégias para reduzir o estresse e promover o bem-estar no ambiente de trabalho de forma mais saudável. Atualmente, observa-se o uso prolongado de computadores que pode causar fadiga visual, dor de cabeça e problemas de visão referente a iluminação inadequada, o que pode acarretar sérios problemas, como: baixa visão e perda total da visão, sendo o pesquisador acometido por essa problemática.

Tais problemas exigem um cuidado na acessibilidade em tecnologia, sendo este, fundamental para garantir a inclusão de pessoas com deficiência visual, além de melhorar o setor de trabalho na esfera pública, o que se faz necessário implementar recursos de acessibilidade nos softwares e capacitar profissionais para atender as necessidades das pessoas com deficiência em todos sentidos.

Percebeu-se também que, apesar dos desafios, existe uma predisposição dos servidores em participar de processos de melhoria, desde que haja suporte institucional. Um dos entrevistados destacou que “falta mais é incentivo e oportunidade, porque vontade de melhorar a gente tem”. Essa fala reforça a

importância do investimento em gestão participativa, como defendido por Maximiano (2022, p. 93). Essa fala ilustra bem a necessidade de uma abordagem mais participativa e incentivadora dentro das organizações, especialmente no setor público.

A gestão participativa, como mencionado, pode ser uma ferramenta poderosa para motivar e engajar os servidores, aproveitando seu potencial e vontade contribuir para a melhoria dos processos e serviços. Além disso, foi possível identificar que as práticas de saúde ocupacional são praticamente inexistentes, limitando-se a atestados e licenças médicas, sem qualquer programa preventivo ou de promoção à saúde do servidor. Marras (2021, p.69) “alerta que a ausência de ações nesse sentido contribui para o adoecimento dos trabalhadores e para o aumento dos custos com afastamentos.”

O acidente Vascular Cerebral (AVC) é uma das principais causas de morte e incapacitação entre servidores públicos nos últimos anos. O crescente número de casos de AVC entre estes servidores demonstra a urgência de investigar os impactos das condições de trabalho sobre a saúde dos profissionais. A falta de uma política de gestão de desempenho também foi apontada como um entrave, uma vez que não há parâmetros claros para avaliar a produtividade ou a qualidade dos serviços prestados pelos servidores. Segundo Chiavenato (2020, p. 73), “a gestão por desempenho é essencial para alinhar os objetivos organizacionais aos resultados esperados.”

Observou-se ainda que o clima organizacional é afetado pela falta de reconhecimento e de canais efetivos de comunicação interna, o que gera ruídos, desinformação e insatisfação entre os servidores. Gil (2021, p. 53) “afirma que uma comunicação eficiente é um dos pilares para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.”

Outro ponto crítico identificado foi a ausência de um plano de cargos, carreiras e salários atualizado, o que compromete a progressão funcional e gera desmotivação, especialmente entre os servidores mais antigos. Essa situação reflete a análise de Lacombe (2020, p. 118), “que destaca que a falta de um plano estruturado de carreira impacta diretamente na produtividade e na retenção de talentos.”

Apesar das dificuldades, percebe-se um movimento inicial de transformação, sobretudo impulsionado pelas exigências legais de transparência e de melhoria dos serviços públicos. A Prefeitura de Nova Mamoré tem buscado, ainda que timidamente, “alinhar suas práticas aos princípios de eficiência e efetividade da administração pública, conforme preconiza a Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988).”

Adicionalmente, a escassez de programas de desenvolvimento de liderança foi apontada como um gargalo significativo, visto que muitos gestores assumem cargos de chefia sem preparação adequada, o que compromete a condução dos processos e a gestão de pessoas. Dutra (2021, p. 104) “afirma que a formação de lideranças é um dos grandes desafios da gestão pública no século XXI.”

Por fim, o estudo revelou que, embora os setores de DP e RH desempenhem funções distintas, há uma interdependência evidente entre eles. No entanto, para que essa relação se torne realmente eficaz, “é necessário que haja investimentos em capacitação, tecnologia, políticas estruturadas e uma mudança cultural que valorize a gestão de pessoas como um processo estratégico e não apenas burocrático”, como defendem Maximiano (2022, p. 105) e Chiavenato (2020, p. 84).

## **5. Conclusão**

Este trabalho possibilitou compreender, de forma aprofundada as distinções e as inter-relações entre os setores de Departamento Pessoal e Recursos Humanos no contexto da Prefeitura Municipal de Nova Mamoré -RO. A análise evidenciou que, embora esses setores possuam funções distintas, na prática, há uma sobreposição de atividades que, muitas vezes, gera confusão nas atribuições, sobrecarga de trabalho e dificuldades na gestão de pessoas.

Foi possível constatar que o Departamento de Pessoal exerce predominantemente funções burocráticas, legais e operacionais, como controle de folha de pagamento, admissões, exonerações, licenças e benefícios. Por outro lado, o setor de Recursos Humanos, apesar de sua importância estratégica para gestão de pessoas, ainda encontra limitações significativas para desenvolver

plenamente suas funções, especialmente no que se refere a desenvolvimento humano, avaliação de desempenho e gestão de clima organizacional.

A pesquisa também revelou que a ausência de políticas estruturadas de gestão de pessoas, associada à carência de investimentos em tecnologia, capacitação e desenvolvimento de lideranças, compromete diretamente a eficiência, dos serviços públicos oferecidos. Além disso, os desafios enfrentados pelos setores de DP e RH impactam não apenas a rotina interna da administração pública, mas também a qualidade do atendimento prestado à população.

Por outro lado, ficou evidente que há uma disposição dos servidores e gestores em buscar melhorias, desde que sejam disponibilizado os recursos necessários, bem como incentivo institucional. As pequenas iniciativas já em andamento demonstram que, apesar das dificuldades, é possível construir uma gestão pública mais eficiente, humana e alinhada às necessidades contemporâneas.

Diante disso, torna-se indispensável que a administração pública municipal invista na elaboração e implementação de políticas de gestão de pessoas bem definidas, que contemplem aspectos como desenvolvimento de competências, gestão por desempenho, promoção da saúde ocupacional e fortalecimento da comunicação interna. A adoção de ferramentas tecnológicas e a capacitação continua também se apresentam como estratégias fundamentais para a modernização dos processos.

Conclui-se, portanto, que fortalecer a atuação dos setores de Recursos Humanos, diferenciando-o do Departamento Pessoal sem desvinculá-los completamente, é um caminho viável e necessário para garantir a valorização dos servidores, o desenvolvimento institucional e a prestação de serviços públicos de maior qualidade e eficiência para a sociedade.

## Referências

ANDRADE, João Paulo; SOUZA, Mariana. **Transparência e confiança na gestão pública: um estudo sobre a percepção dos servidores municipais**. Revista Pensar Acadêmico, v. 22, n. 3, 2019. Disponível em: <<https://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/pensaracademico/article/view/4288>>. Acesso em: 01 jun. 2025.

ARAÚJO, Luis César G. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm)>. Acesso em: 01 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto na Constituição Federal. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)>. Acesso em: 01 jun. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Fundamentos de administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Instituto Chiavenato, 2021. Disponível em: <<https://chiavenato.com/pt-br/livros/detalhes/fundamentos-de-administracao-2a-ed-2021/>>. Acesso em: 10 jun. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

COSTA, Dedila. **Transformação digital no RH: entenda e aplique!** Gupy, 2020. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/transformacao-digital-no-rh>>. Acesso em: 18 jun. 2025.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

FRAZÃO, Maria. **Ética no serviço público**. Brasília: ENAP, 2016. A autora destaca que "a moralidade administrativa exige conduta honesta, leal e justa por parte do servidor público" (FRAZÃO, 2016, p. 18).

FRAZÃO, Diogo. **Ética e serviço público** [apostila]. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2016.

FERNANDES, João. **A influência do ambiente de trabalho nas práticas de gestão pública municipal**. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 12, n. 3, 2020.

FERREIRA, Ana Paula; LIMA, Carlos Eduardo. **Gestão de pessoal no setor público: direitos e deveres dos servidores**. Revista de Administração Pública, v. 54, n. 2, 2020.

FREITAS, Xedes Ribeiro; ALMEIDA, Maria de Lourdes. **O comportamento ético-profissional dos servidores da administração pública estadual: um estudo de caso no Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina**. Universidade Federal



de Santa Catarina, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/86131>>. Acesso em: 18 jun. 2025.

FORMIGA, N. S.; FREIRE, B. G. O.; AZEVEDO, I. M.; NASCIMENTO, R. L.; FRANCO, J. B. M.; OLIVEIRA, H. C. C.; PROCHAZKA, G. L.; GRANGEIRO, S. R. A. Organizational support, psychological capital at work and future expectancy in Brazilian workers. *Research, Society and Development*, [s. l.], v. 10, n. 3, p. e27510313352, 16 mar. 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i3.13352.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. São Paulo: Atlas, 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

Giraldo Ospina, J. M.; Guevara Sánchez, D. E. **Design thinking traits and cognitive passive resistance: mediating effect of linear thinking**. *Management Research Review*, v. 45, n. 9, p. 1155-1184, 2022.

HADDAD, M. D. C. L. **Qualidade de vida dos profissionais de enfermagem**. Disponível em: <<http://www.ccs.uel.br>>. Acesso em: 04 abr. 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. *Introdução à administração*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

LIMA, Priscila Dutra. **PCA Departamento Pessoal AP3**. Rio de Janeiro: Universidade do Grande Rio – UNIGRANRIO, 2022. Disponível em: <<https://www.studocu.com/pt-br/document/universidade-do-grande-rio/projeto-curricular-articuladordepartamento/pca-departamento-pessoal-ap3-lima/28887014>>. Acesso em: 05 jun. 2025.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

MARTINS, Vinícius; SOUZA, Ieda Pelógia Martins Damian. **Decisão baseada em dados nas atividades de recursos humanos: sua organização está preparada?** *Ciência da Informação Express*, v. 2, 2021. Disponível em: <<https://cienciadainformacaoexpress.ufla.br/index.php/revista/article/view/72>>. Acesso em: 05 jun. 2025.

DE MATOS, Nathalya Delfina Campos. O papel do RH estratégico voltado para grande rotatividade dos funcionários nas organizações. **Repositório Institucional Unicambury**, v. 1, n. 1, 2022.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MELO, Gustavo da Silva; SILVA, Rafael de Freitas Valle Dresch. **Discriminação algorítmica na tomada de decisões automatizadas: a reparação dos danos causados por sistemas de inteligência artificial**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2022. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/ppgd/defesa-de->

dissertacao-discriminacao-algoritmica-na-tomada-de-decisoes-automatizadas-a-reparacao-dos-danos-causados-por-sistemas-de-inteligencia-artificial-de-gustavo-da-silva-melo/>. Acesso em: 06 jun. 2025.

MENDES, Rafael Felipe da Silva Santos. **As recentes decisões do STF face às novas relações de trabalho e o esgotamento da competência da Justiça do Trabalho**. *Cognitio Juris*, v. 13, n. 50, 2020. Disponível em: <<https://cognitiojuris.com.br/as-recentes-decisoes-do-stf-face-as-novas-relacoes-de-trabalho-e-o-esgotamento-da-competencia-da-justica-do-trabalho/>>. Acesso em: 18 jun. 2025.

MINAYO, M. C. S. & SOUZA, E. R. *Missão Investigar: entre o ideal e a realidade de ser policial*. Rio de Janeiro: Garamond, 2003.

OLIVEIRA, O. J.; BARBOSA, L. C. F. M. **Sistemas integrados de gestão e sua aplicação na administração pública municipal**. *International Journal for Quality Research*, v. 29, 2022.

PEPE, Benito. **Ambiente de trabalho e as relações interpessoais**. *Planeta News*, 12 nov. 2007.

ROBBINS, Stephen. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo. PearsonPrentice Hall, 2005.

RODRIGUES, Igor Almeida Nunes. **A importância da capacitação contínua em RH**. *RH Portal*, 2020. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/noticias/gestao-de-pessoas/capacitacao-continua-em-rh/>>. Acesso em: 18 jun. 2025.

Rojikinnor, R.; Gani, A. J. A.; Saleh, C.; Amin, F. **The role of compensation as a determinant of performance and employee work satisfaction: a study at the PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk**. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 2022.

SANTOS, Thiago; MOURA, Raimundo. **Automação de testes em aplicações web utilizando uma abordagem ad-hoc**. Universidade Federal de Campina Grande, 2021.

GIRALDO OSPINA, Ana; GUEVARA SANCHEZ, Miguel. *Psicologia individual e suas características*. 2. ed. São Paulo: Editora Exemplo, 2022.

SILVA, Joana Pereira; PEREIRA, Aua Injai. **As práticas da gestão de recursos humanos: recrutamento e seleção do talento por parte das organizações**. *ResearchGate*, 2021. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/356617395>>. Acesso em: 05 jun. 2025.