

## GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

Ciências Sociais Aplicadas, Edição 125 AGO/23 SUMÁRIO / 11/08/2023

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.8237657

Angélica Aparecida da Cruz<sup>1</sup>

Jéssika Fernandes de Macêdo<sup>2</sup>

Érik Serafim da Silva<sup>3</sup>

### Resumo

Todas as pessoas necessitam de algum serviço oferecido pelo governo. Saúde, educação, saneamento são alguns dos principais serviços que a população sempre necessita de atendimento. É notório a insatisfação de muitos usuários com o atendimento prestado por alguns servidores, e foi por isso a escolha do tema. Esse artigo tem como objetivo analisar o histórico do setor de gestão de pessoas na da administração pública mediante a importância de se ter um sistema funcional que capacite e busque em cada indivíduo o seu lugar dentro da máquina pública. O objetivo deste projeto é analisar a gestão de pessoas no ambiente de setor público buscando verificar quais são as necessidades e desafios de aprimorar uma gestão de qualidade e exatidão. A sociedade anda a passos largos e hoje percebe-se com toda essa inovação e tecnologia a grande importância das pessoas nas organizações sejam elas públicas ou privadas, as empresas estão cada vez mais centradas na qualificação do capital humano a fim de buscar otimização de resultados. Conclui-se nesse artigo, que as necessidades e desafios de implementar uma gestão de pessoas de sucesso vai

muito além de apenas criar um setor. É necessário, um planejamento e a inserção de diretrizes focadas no capital intelectual, proporcionando treinamentos e desenvolvimentos interpessoais, tendo embasamento fixando como norma em cada setor, se tornando regra indiferente da mudança de governo.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Atendimento. Capital Humano.

## 1. INTRODUÇÃO

Empresas de todos os segmentos dependem de pessoas, tanto no setor privado e também no público uma boa administração de Recursos Humanos é a base para consolidação de um trabalho valorizado e sólido. Segundo Chiavenato (2003, p. 211), esse tema tornou-se mais relevante e estudado após a Revolução Industrial no fim do século XIX e início do século XX.

De início, esse departamento tinha o objetivo de recrutar candidatos, e desenvolver métodos e processos satisfatórios para a organização. Com o tempo, esse setor se desenvolveu e tornou-se gestão de pessoas, auxiliando na adaptação e nas mudanças de pensamento em prol ao capital humano, essenciais para a organização (SOUZA, 2018).

A gestão de Pessoas surge então como um divisor de águas para todas as organizações as quais passaram a valorizar cada vez mais o capital humano, buscando sempre a adequação do ambiente organizacional de modo a fazer os dois lados de forma harmoniosa gerarem lucros.

A gestão de pessoas na administração pública é um dos temas mais relevantes nas relações humanas no ambiente de trabalho. Em seus mais diversos significados, está relacionado a funções que devem ser desempenhadas por profissionais aptos a desempenhá-las com eficácia (LIMA e CARNEIRO, 2015).

Ao falar de gestão de pessoas e administração, é fácil idealizar uma organização com fins lucrativos com vários colaboradores gerando renda, porém, há uma administração muito importante para a sociedade que está ligada diretamente

ao exercício de atividades para a população geral o qual denomina-se gestão pública.

Ao se falar sobre esse termo segundo Souza (2018), deve-se englobar tudo que envolve o trabalho público, seus colaboradores, seus setores e as políticas públicas, exercendo um olhar global, para a sociedade, entendendo de legislações municipal, estadual e federal até contabilidade.

O objetivo desse projeto é analisar a gestão de pessoas no âmbito do setor público buscando verificar quais são as necessidades e desafios de aprimorar uma gestão de qualidade e exatidão.

## **2. GESTÃO PÚBLICA**

Quando se fala em setor Público vem à mente sempre empresas que trabalham para o estado, ou seja, empresas que representam a administração Pública, o qual tem a finalidade de realizar ações voltadas à coletividade, que refletem na organização, direção e controle de todos os procedimentos administrativos, bem como na centralização e descentralização das atividades administrativas, buscando assistir e atender as demandas da sociedade.

A evolução do modelo de gestão pública no Brasil passou por períodos: o estado hereditário, o estado burocrático e o estado gerencial. O nepotismo e a corrupção são comuns nos modelos patrimoniais, pois “os governantes veem o Estado como uma extensão de seu local de residência e o entendem como um ente cujas necessidades devem ser atendidas por meio do trabalho de seus governados” (LOURENÇO, 2016, p. 32).

Antes de desenvolver um conceito relacionado sobre o assunto é necessário entender o contexto em que se inicia. De acordo com Ferreira (1999), historicamente a administração pública passa por evoluções, as quais determinam o gerenciamento governamental, patrimonialista, burocrático e gerencial.

No intuito de desenvolver as técnicas administrativas, segundo Tenório (2018), o setor público criou o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), o qual refere-se a um órgão que contribui para a reformulação administrativa e organizacional dos serviços oferecidos no país.

A Administração Pública está centrada na supremacia do Direito Público ao Direito Privado, isto é, não se pode delegar serviços públicos a particulares, com exceção a concessão, permissão ou delegação, uma vez que os interesses privados estão nos interesses das partes envolvidas, já o interesse público deve atingir toda a coletividade (FISCHGOLD E SANTANA, 2014).

Está relacionada, então, ao controle e à administração de qualquer ação pública, presente em todos os setores sociais como educação, cultura, meio ambiente, e sendo responsável pelo bom andamento da sociedade. Souza (2006), define a Administração como sendo um gerenciamento do governo, o qual dá andamento nos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

A gestão pública passou por diversas transformações e atualmente desempenha um papel estratégico nas organizações. Nesse sentido, a área passa a trabalhar para o alcance dos objetivos organizacionais, enxergando as pessoas como pessoas por meio de seus talentos, desempenho, habilidades e motivações. Afinal, empresas são feitas de e para pessoas, e essas pessoas passam a maior parte do tempo dentro da organização.

Existe uma interdependência entre empresas e colaboradores para que possam atingir seus objetivos. Conforme aponta Ferreira (2016, p. 108), nessa nova forma de atuação as pessoas se sentem parceiras da organização e não apenas recursos disponíveis e descartáveis. No atual ambiente de mudanças rápidas e constantes, onde as visões são desenvolvidas para atender às estratégias organizacionais, as atividades de gestão de pessoas começam a ser vistas como fundamentais para o alcance dos objetivos corporativos.

A âmbito de gestão pública pode contar com um mecanismo que contribui para a evolução e a modificações de paradigmas do servidor governamental, o Decreto nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006) que institui as Políticas e Diretrizes para o

Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública federal direta, fundacional e autárquica, regulamentando os dispositivos da Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 1990).

Decreto esse que trás, o art. 2. tem o seguinte entendimento:

*I – Capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o intuito de contribuir para o avanço de competências institucionais por meio do progresso de competências individuais;*

*II – Gestão por competência: gestão da capacitação orientada em direção ao desenvolvimento do conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando a obtenção das metas da instituição;*

*III – Eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.*

A Gestão Pública atua dentro da legalidade na Administração Pública exercendo um papel estratégico no desenvolvimento dos servidores, assim, melhorando o serviço público. Segundo Chiavenato (2008) “as instituições públicas e/ou privadas precisam igualar talentos e competências para poder compreender a forte transformação e evolução do mundo contemporâneo”.

### **3. GESTÃO DE PESSOAS**

As pessoas passam a maior parte de suas vidas nas organizações, precisam das organizações para a realização pessoal e para o atendimento de suas próprias necessidades, sendo a humanização do ambiente de trabalho uma ferramenta que interfere na qualidade do ambiente corporativo e na prestação de serviços.

A origem da gestão de pessoas trás da antiguidade relevância mesmo antes da discussão dos seus próprios termos, de segundo com Gil (2019, p.20) “Quando pessoas iniciam o emprego seja para a realização de tarefas, mediante a algum tipo de remuneração, iniciou-se, a rigor, a Gestão de Pessoas”.

A Gestão de Pessoas trás na mentalidade corporativa que prevalece nas estruturas das organizações, corroborando com as situações situacional e contingencial, pois ela encontra-se dentro de vários aspectos, dentre a estrutura da organização, padrões, e a aparência de seu mercado, o ramo das organizações, em uso da automatização, diretrizes internas e gestão e dentre muitas variáveis (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Silva (2009), seguindo a linha Gil (2019) de a descoberta da relevância do fator humano na empresa veio proporcionar o refinamento da ideologia da harmonização entre capital e trabalho definidas pelos teóricos da Administração Científica. A partir da segunda guerra mundial (década de 40), a administração de pessoal passou a se preocupar mais com as condições de trabalho e com os benefícios disponibilizados aos seus empregados.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 307):

*As pessoas apresentam uma incrível capacidade de aprender e se desenvolver. A educação está no cerne dessa capacidade. Os processos de desenvolvimento de pessoas estão intimamente relacionados com a educação.*

O aumento de preocupações e demandas cresceram consideravelmente nas organizações e empresas em relação à capacidade das lideranças e gerenciamento, e, simultaneamente, aumentaram sua consciencialização sobre diversas mudanças de atribuições e incumbências que se encontram dentro do ambiente de trabalho (FIGUEIREDO *et al.*, 2021).

Assim, a gestão de pessoas, mostra-se aplicáveis a dessemelhantes situações, aceito que do mesmo jeito que acontece em uma instituição pode não acontecer em outras. E isto faz com que gerir e liderar pessoas seja uma concepção complicada e refutável (GONÇALVES, 2012).

Para Chiavenato (2014), entende que a gestão de pessoas deve procurar ajudar a liderar e desempenhar as funções de planejamento, organização, controlar e dirigir, uma vez que o gestor não realiza seu trabalho de maneira individualista, mas por meio dos colaboradores que compõem toda equipe de trabalho.

Deste modo, a compreensão tem relevância com o planejamento estratégico de pessoas tem dependência da confluência das diversas tomadas de decisões pela administração das empresas em relação a como os funcionários e suas capacidades serão usadas para conseguir os objetivos propostos pela instituição em um tempo, assim, devem ser determinadas as ações a serem tomadas para as funcionalidades gerenciais com planejamento estratégico programadas (CHIAVENATO, 2014).

#### **4. GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO – IMPORTÂNCIA DE IMPLANTAÇÃO.**

A administração pública nem sempre existiu. Segundo Santos (2009), a democratização das políticas públicas se deu na década de 80, com a publicação da Constituição Federal em 1988. Os recursos antes comandados pela União, foi dividido para os estados e municípios, dando autonomia aos governantes.

Vendo isso, a sociedade civil tornou-se mais participativa, envolvendo –se com as ações do poder público, criando novos conceitos de gestão junto à máquina estatal. (SANTOS, 2009).

No setor público, administrar os órgãos públicos vai muito além de prestar e executar serviços, e sim dirigir e governar buscando o bem comum e a satisfação do coletivo. Sabe-se que, por muito tempo, a gestão de pessoas realizava apenas atividades operacionais.

*O desenvolvimento e a valorização das pessoas dentro do âmbito organizacional é o principal fator para a implantação de políticas de gestão de pessoas, devendo trazer novos olhares para produção de produtos e serviços de qualidade, e um atendimento mais flexível, levando assim entender que um colaborador bem tratado irá desempenhar seu papel de forma muito mais humanizada e criativa (SANTOS, 2009, p. 34).*

Visando as administrações públicas de modo global, percebe-se que nenhum setor valoriza a área de recursos humanos, enquanto outras empresas do setor privado estão tratando esta área como sendo estratégica para a organização em busca de seus resultados.

É importante que os setores de administração pública desenvolvam práticas para proporcionar um maior comprometimento, e invistam na participação e no envolvimento dos servidores, acompanhando as políticas e práticas organizacionais, colaborando para o crescimento do servidor (SANTOS, 2009, p. 39).

O setor público trata-a como um setor que contrata e demite pessoas, esquecendo que ele deve buscar a qualificação dos servidores, além de servir como elo entre estes e a administração, podendo torná-lo um diferencial competitivo.

Segundo Bergue (2010), a gestão de pessoas deve ser vista como um elo de ligação de todos os setores, não o vendo de forma isolada, necessitando então de um planejamento para desenvolver além da parte burocrática, desenvolver de forma articulada mecanismos de desenvolvimento e capacitação dos servidores, buscando uma qualidade maior no atendimento à população em geral.

A atuação da gestão de pessoas, de uma forma estratégica no âmbito organizacional, tem como objetivo padrão a geração de comprometimento, estratégias adequadas e constante avaliação, com a adoção de medidas corretivas (DUTRA, 2009)

Ainda segundo o autor, o capital humano passou a ser considerado o mais importante patrimônio de qualquer organização, principalmente privada, fazendo com que as relações se tornaram mais complexas, mais apuradas e efetivas.

Segundo Dutra (2009), a gestão de pessoas, exerce então mais no comportamento humano, buscando mudar sua forma de atuação e objetivando novas estratégias para obter resultados mais produtivos, além de lidar com a transformação que ocorre com cada novo gestor.

Tendo essa base, fica claro que a implantação de gestão de pessoas nas repartições públicas, vem para humanizar o servidor, isto é, faz com que o servidor pense no problema de forma profissional e responsável para buscar uma solução favorável para a sociedade como um todo, deixando o servidor mais humanizado e não sendo visto apenas como uma peça na máquina pública (BERGUE, 2010).

Como toda mudança gera desconforto, segundo Carvalho *et al.* (2013), toda organização seja pública ou privada vive em constante evolução tornando o alinhamento da pessoa, do grupo, da organização e do ambiente externo partes de fundamental relevância para cada setor. Com a considerável evolução no entendimento sobre as organizações e a gestão do trabalho humano, transformaram a gestão de pessoas na administração pública uma proposta conturbada e desarmônica que precisa de muito esforço para alavancar.

## 5. GESTÃO PÚBLICA – DESAFIOS E PERSPECTIVAS

De acordo com Schikmann (2010), muito se tem falado em humanização de sistemas, devido às mudanças que a sociedade vive constantemente, as pessoas exigem mais seriedade e respeito nas atividades do setor público. Onde havia apenas preocupação entre o custo-benefício das atividades, passa a abranger a relação de desempenho e o retorno social.

As organizações públicas então, sofrem uma permanente alteração, sujeitas às constantes mudanças de governo, forçando então a desenvolver estratégias e recursos com maior flexibilidade, de forma coerente e permanente.

*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. (SIQUEIRA e MENDES, 2009)*

A sociedade se inova a cada dia. As novas necessidades que a população vem demonstrando a buscar o serviço público, querendo ser uma assistência mais qualificada, e mais humanizada, fazem com que a gestão de pessoas passe a ter um papel primordial no setor público (BERGUE, 2010).

De acordo com Dutra (2009), os desafios enfrentados pela gestão pública são muitos, diante de corrupção, a falta de transparência, o excesso de burocracia, a obsolescência das normas legais, a deficiente comunicação entre governo e sociedade, a análise de um setor estável passa a ser de grande valor.

Diante de tantos desafios, é de suma importância destacar o desenvolvimento e investimento na qualificação profissional do servidor, e sua motivação para desenvolver as atividades (FERREIRA, 2011).

Segundo o mesmo autor, esse investimento na profissionalização da gestão pública, influencia diretamente na qualidade dos serviços prestados, sendo esses fatores variados de pessoa a pessoa, ou seja, cada ser responde diferentemente a uma forma de incentivo, e já está comprovado que a motivação e a satisfação são sempre ligadas a uma necessidade.

Inserir cada vez mais a gestão de pessoas em setores que sofrem mudanças tempo a tempo e que vivem em constante conflito, é um trabalho árduo e muitas vezes desgastante, porém é preciso analisar os desafios e concentrar em motivar/ qualificar a mão-de-obra estatal.

## **6. METODOLOGIA**

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de revisão bibliográfica sobre a gestão pública de pessoas no ambiente dos setores públicos, com caráter qualitativo e exploratório, desenvolvida a partir de leituras de materiais publicados em livros, artigos, dissertações e teses que possuem dados relevantes e atuais. Utilizando-se como bases de dados, sites e plataformas online: *Scientific Electronic Library Online (Scielo)*, *Google Scholar* (google acadêmico) e sites governamentais, sendo considerados publicações no recorte temporal dos últimos anos.

## **7. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com toda pesquisa desenvolvida sobre o tema e análise de todos os autores citados, fica claro que a gestão de pessoas no âmbito público está muito longe de ser a idealizada por todos. Não é difícil encontrar pessoas relatando mau atendimento em setores primordiais como saúde e educação. A gestão de pessoas deve ser isenta de lados políticos e estar fixada no planejamento, organização controlando todos os processos organizacionais.

Para Bergue (2020), quando implantado um bom projeto de gestão de pessoas, podendo ser tanto na criação das políticas, quanto em sua aplicação no ambiente organizacional, tendo posteriormente uma avaliação, demonstra a

toda uma sociedade uma transparência na administração pública, deixando o trabalho mais coerente e exercendo a cidadania social.

A sociedade anda a passos largos e hoje percebe-se com toda essa inovação e tecnologia a grande relevância das pessoas nas instituições públicas e/ ou privadas, as empresas estão cada vez mais centradas na qualificação do capital humano a fim de buscar otimização de resultados. Principalmente na administração pública, o conceito de humanização vem sendo cobrado pelos civis, pois se deram conta de quem paga os salários dos servidores através de impostos, são eles. As organizações governamentais então, faz-se o entendimento de que sem um trabalho e um atendimento bem estruturado por parte de seus servidores, torna-se impossível oferecer à população um serviço de qualidade.

Segundo Pereira (2012), em todas as empresas públicas ou privadas, a motivação de seus funcionários deve ser a preocupação prioritária da gestão de pessoas, motivando os funcionários a observarem seu potencial para a conquista dos objetivos propostos, conscientizando de suas obrigações e responsabilidades dentro da organização de forma coletiva, atingindo assim as metas que a organização solicita.

Por essa relevância de fatores, julga-se que há uma deficiência acerca desses atendimentos, pois não há na administração pública, uma organização de gestão de pessoas comprometida, os quais de treinamento e desenvolve padrões que passarão a ser seguidos indiferente da mudança de pessoal devido a alteração no governo.

Desenvolver diretrizes para a implantação de políticas de gestão de pessoas, onde a prioridade é a valorização das pessoas nas organizações, desenvolverá uma excelência nos trabalhos prestados, como atendimentos flexíveis e atenciosos e o melhoramento na produção de produtos. (DEMO, 2005, p. 4; apud SANTOS, 2009, p. 34).

Assim, torna-se importante então, estudar um sistema de gestão de pessoas eficaz, o qual seja implantado, e que busque, através de treinamentos e

desenvolvimentos, trabalhar a gestão por competências e processos, na busca de melhores resultados que satisfaçam aos usuários, indiferente o tempo que passar ou o problema a solucionar.

## **8. CONCLUSÃO**

Atender com cordialidade o próximo nem sempre é tarefa fácil. Destinados a solucionar algum tipo de problema, o servidor é a primeira parada para um civil resolver algo relacionado ao governo. A administração pública baseia-se como citado nos princípios constitucionais, os quais devem realizar trabalhos tem por missão realizar ações que vão ao encontro dos anseios da população.

Porém de acordo com o estudado por muito tempo o recurso humano do setor público atuava de modo operacional, desenvolvendo todas as atividades menos gestão de pessoas por não ter uma diretriz clara e objetiva.

Analisando o objetivo imposto para esse projeto, faz-se entender que foi cumprido mediante a diversos autores encontrados sobre o tema. Conclui-se, que as necessidades e desafios de implementar uma gestão de pessoas de sucesso vai muito além de apenas criar um setor. É necessário, um planejamento e a inserção de diretrizes focadas no capital intelectual, proporcionando treinamentos e desenvolvimentos interpessoais, tendo embasamento fixando como norma em cada setor, se tornando regra indiferente da mudança de governo.

## **REFERÊNCIAS**

BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão de pessoas em organizações públicas. In: **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2010. p. 599-599.

BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão estratégica de pessoas no Setor Público / Sandro Trescastro Bergue. 2. ed. – Belo Horizonte: Fórum, 2020. Disponível em <https://esapescola.com.br/wp-content/uploads/2021/12/Gestão-estratégica-de-pessoas-no-setor-público.pdf>. Acessado em 17 jun 2023.

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. **Diário Oficial da União**, p. 23935-23935, 1990.

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, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Diário Oficial da União. Casa Civil**, 2006.

CARVALHO, H. C. **Serviço Público: o cemitério da motivação?** In: TEIXEIRA, H. J.; BASSOTTI, I. M.; SANTOS T. S. **Mérito, desempenho e resultados: ensaios sobre gestão de pessoas para o setor público**. 1. ed. São Paulo: FIA/USP, 2013. Cap. 5, p. 129-152.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2008. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**, v. 3.

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

DUTRA, Ademar. Curso de especialização em administração pública. **Gestão de pessoas na área pública**, p. 27, 2009.

FERREIRA, A. B. de H. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREIRA, V. C. P. **Gestão de pessoas na sociedade do conhecimento**. [S.l.]: FGV, 2016.

FERREIRA JÚNIOR, L. **Profissionalização da Gestão Pública, CREA-SC. 2011**. Disponível em: [http://www.crea-sc.org.br/portal/index.php?cmd=artigos-detalle&id=1369#.Vb00m\\_I\\_Vikp](http://www.crea-sc.org.br/portal/index.php?cmd=artigos-detalle&id=1369#.Vb00m_I_Vikp). Acesso em: 12 julho. 2023.

FISCHGOLD, Bruno. SANTANA, Sandro. **Direito Administrativo e Democracia: a inconstitucionalidade do princípio da supremacia do interesse público**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014. Disponível em [https://www.migalhas.com.br/depeso/230028/o-principio-da-supremacia-do-interesse-publico-sobre-o-interesse-privado-no-direito-administrativo brasileiro](https://www.migalhas.com.br/depeso/230028/o-principio-da-supremacia-do-interesse-publico-sobre-o-interesse-privado-no-direito-administrativo-brasileiro). Acesso em: 14 julho. 2023.

FIGUEIREDO, R. C. de. O processo de liderar sob influência da tecnologia: Principais potencialidades e fragilidades. **Research, Society and Development**, 10(5),44-51(2021).

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. São Paulo, SP. **Atlas**, 2019.

GONÇALVES, M. M. S. **Gestão de recursos humanos como um diferencial competitivo**. In: ECX CARD. Recursos Humanos: Coletânea de artigos. Livro II, ECX Card (2012).

LIMA, I. F. D.; CARNEIRO, Â. P. L. Gestão de Pessoas na Administração Pública: pessoas competentes, melhores resultados. **Rhportal**, 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/gesto-de-pessoas-na-administracao-publica-pessoas-competentes-melhores-resultados/>. Acesso em: 29 Jun 2023.

LOURENÇO, N. V. **Administração Pública**: modelos, conceitos, reformas e avanços para uma nova gestão. Curitiba: InterSaberes, 2016.

MARTINS, Regina Copello. **Gestão de Pessoas em organizações públicas**. Disponível em: [http://www.inmetro.gov.br/producaointelectual/obras\\_intelectuais/43\\_obraIntelectual.pdf](http://www.inmetro.gov.br/producaointelectual/obras_intelectuais/43_obraIntelectual.pdf). Acesso em: 19 julho. 2023.

PEREIRA Rodrigo Araújo. **Importância da qualidade no atendimento ao público**. Exacta, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 349-355, 2012. Disponível em [file:///C:/Users/Fer\\_I/Downloads/3921-22897-1-PB.pdf](file:///C:/Users/Fer_I/Downloads/3921-22897-1-PB.pdf). Acessado dia 17/07/2023

SANTOS, Deisy Raianny Cruz dos. A gestão de pessoas no ministério dos transportes. 2009. 159 f. **Monografia (Curso de Administração com ênfase em Marketing) Faculdade Cenecista de Brasília–Cnec, Ceilândia**, 2009.

SCHIKMANN, Rosane. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP**, p. 11-28, 2010.

SOUZA. Elaine Regina Lopes. **Gestão de Pessoas no Setor Público**. Dissertação de TCC, Universidade Federal de São João Del Rei Especialização em Gestão Pública. Votorantin, 2018.

TENORIO, Fernando; WANDERLEY, Sergio. Furtado Celso: **um economista a serviço da gestão pública** (1943-1964). RAP. V,52, n,3, 2018.

---

<sup>1</sup>Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. e-mail: [angelicanatalha9@gmail.com](mailto:angelicanatalha9@gmail.com)

<sup>2</sup>Discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. e-mail: [jessik4\\_fernandes@hotmail.com](mailto:jessik4_fernandes@hotmail.com)

<sup>3</sup>Docente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. Especialista em Gestão Pública e Mestre em Ciências Agrárias Agroecologia (UFPB). e-mail: [erik.silva@profesor.pb.gov.br](mailto:erik.silva@profesor.pb.gov.br)

[← Post anterior](#)

[Post seguinte →](#)

**A RevistaFT é uma Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2” em 2023.** Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os artigos e publique o seu também [clikando aqui](#).



## Contato

**Queremos te ouvir.**

**WhatsApp:** 21 98159-7352

**e-Mail:** contato@revistaft.com.br

**ISSN:** 1678-0817

**CNPJ:** 48.728.404/0001-22

**CAPES** – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação do Ministério da Educação (MEC), desempenha papel fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação.

## Conselho Editorial

### **Editores Fundadores:**

Dr. Oston de Lacerda Mendes.

Dr. João Marcelo Gigliotti.

### **Editor Científico:**

Dr. Oston de Lacerda Mendes

### **Orientadoras:**

Dra. Hevellyn Andrade Monteiro

Dra. Chimene Kuhn Nobre

## Revisores:

Lista atualizada periodicamente em [revistaft.com.br/expediente](https://revistaft.com.br/expediente) Venha fazer parte de nosso time de revisores também!

Copyright © Editora Oston Ltda. 1996 - 2023

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio de Janeiro-RJ | Brasil