

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM GESTÃO PÚBLICA PARA SERVIDORES DE RECURSOS HUMANOS EM INSTITUIÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Edição 119 FEV/23 / 11/02/2023

REGISTRO DOI: 10.5281/zenodo.7632361

Chimene Kuhn Nobre¹

Débora Rondolfo dos Santos²

Geisiane de Assis Dutra³

RESUMO

A escolha do tema se deu para que pudéssemos mostrar a importância de haver uma formação específica para os profissionais que atuam no setor de recursos humanos de instituições públicas, visto que o gestor público desenvolva habilidades e conhecimentos específicos para gerir com eficiência os recursos disponíveis, coordenando os órgãos e entidades públicas e prezando sempre pelos benefícios da sociedade, contribuindo profundamente para a melhoria do cenário da administração pública do país. Estendendo-se aos contextos econômico e administrativo, este trabalho tem como objetivo descrever o papel do gestor público para uma administração eficaz e competente; demonstrar a influência das informações na tomada de decisão, suas diversas etapas, métodos utilizados, instrumentos e perspectivas. A pesquisa consiste no levantamento e organização dos materiais disponíveis em acervo de arquivo público, onde é possível encontrar um significativo número de fontes documentais relacionadas

à questão abordada, em seguida selecionada aqueles que apresentam dados importantes para a investigação, desdobrando na transcrição dos trechos relevantes para a pesquisa.

Palavras-chave: Formação específica. Recursos humanos. Entidades públicas.

ABSTRACT

The theme was chosen so that we could show the importance of having specific training for professionals who work in the human resources sector of public institutions, since the public manager develops specific skills and knowledge to efficiently manage the available resources, coordinating public bodies and entities and always striving for the benefits of society, deeply contributing to the improvement of the public administration scenario in the country. Extending to the economic and administrative contexts, this paper aims to describe the role of the public manager for an effective and competent administration; demonstrate the influence of information on decision-making, its various stages, methods used, instruments and perspectives. The research consists of surveying and organizing the materials available in public archives, where it is possible to find a significant number of documentary sources related to the question addressed, then selecting those that present important data for the investigation unfolding in the transcription of relevant excerpts for the search.

Keywords: Specific training. Human Resources. Public entities.

1. INTRODUÇÃO

A Administração de Recursos Humanos começou a ser mais amplamente estudada e utilizada após a primeira Revolução Industrial no final do século XIX e início do século XX, foi a partir desse período que surgiu a necessidade da criação de departamentos pessoais.

Especificamente no setor público, a gestão de pessoas é uma resposta às constantes mudanças na sociedade, que visa contribuir com a qualidade dos serviços públicos, a partir do momento em que ela se torna responsabilidade

compartilhada por todos os recursos humanos do entorno, isto é, a partir do comprometimento coletivo, principalmente do gestor, como articulador dos processos desenvolvidos no setor.

A demanda por serviços públicos e o número de usuários vem aumentando e junto a estes a exigência da qualidade no atendimento. Diante disto uma nova realidade tem se tornado um desafio para os Gestores Públicos, que precisam adequar seus recursos humanos às novas práticas não deixando de cumprir as leis específicas de seus órgãos públicos.

Ao respeito, Chiavenato (2000) frisa que a mudança da organização deve ser feita considerando às pessoas em primeiro lugar, isto é, incentivando nos funcionários uma mudança de mentalidade, principalmente vinculada ao reconhecimento do seu papel dentro da organização, e à necessidade de elevar os seus níveis de capacitação e de qualidade, tanto profissional como pessoal, o que finalmente irá decorrer no aumento da vantagem competitiva da organização.

Neste sentido, entende-se a gestão de pessoas no setor público como responsável pela tomada de decisões a respeito do modo de ser e de fazer dos sistemas pertencentes ao setor público, para realizar ações conjuntas, associadas e articuladas, visando a qualidade da administração pública e obter os resultados esperados. O objetivo deste artigo é destacar as técnicas Gestão pública aplicada no departamento de Recursos Humanos das organizações públicas, reconhecendo a influência desta ferramenta amplamente utilizada na administração privada empregadas na administração pública.

A Gestão de Pessoas no setor público busca adequar ideias, políticas e métodos empregados na administração privada como ferramentas na administração pública, para enfrentar os novos desafios da atualidade. Nas empresas privadas a procura pela qualidade é incessante, pois a boa gestão garante lucros. Contudo, o que acontece na empresa pública onde o lucro não é monetário e sim subjetivo?

A Administração Pública visa a satisfação das necessidades coletivas, as quais são assumidas como tarefa e responsabilidade própria da coletividade. Ao passo que a Administração Privada incide sobre necessidades individuais a gestão dos bens

desta ou daquela pessoa, ou sobre necessidades que, sendo de grupo, não atingem, contudo, a generalidade de uma coletividade inteira a administração de uma empresa, de uma associação, de uma qualquer “coletividade” (Massuanganhe, 2011).

Embora tenham de comum o facto de ambas serem formas de administração, elas Administração Pública e a Administração Privada, distinguem-se pelo objeto sobre que incidem, pelo fim que prosseguem, e pelos meios que utilizam. Ao longo dos tempos, estas duas formas têm evoluído, e sido objeto de várias reformas a nível legislativo.

Tradicionalmente, a gestão de Recursos Humanos no setor público é tratada apenas sob um aspecto legal e operacional que visa atender apenas às questões legais, e que segundo Marconi (2003), apresenta duas funções básicas: processamento das atividades administrativas e a proposição de leis, regras e outros regulamentos relativos ao tema. Para o autor, a área caracteriza-se por priorizar tarefas rotineiras, relegando atividades estratégicas, como definição de políticas para recrutamento, qualificação, desenvolvimento e remuneração, para um segundo plano devido ao excesso de regulamentação e a falta de autonomia, que imobilizam ações inovadoras para a gestão de Recursos Humanos do setor público.

Nogueira e Santana (2001, p. 14) destacam que,

Vivemos um momento em que, de todos os lados, surgem sinais de que a importância da gestão de Recursos Humanos está sendo reavaliada, inclusive esta tendência aparece também nas iniciativas de reforma do setor público.

Segundo Chiavenato (2004), Gestão de Pessoas é o conjunto integrado de atividades de especialistas e de gestores, estes gestores buscam aplicar técnicas

e ferramentas que visem que seus colaboradores desenvolvam com maiores competências suas habilidades trazendo maior eficiência para as organizações.

Chiavenato (2005, p. 11), quanto à importância da gestão de pessoas, ou seja, GRH, diz que:

Quando uma organização está voltada para as pessoas, a sua filosofia global e a cultura organizacional passam a refletir essa crença. A gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais. Os nomes – como departamento pessoal, relações industriais, recursos humanos – são utilizados para descrever a unidade, departamento ou equipe relacionada com a gestão de pessoas. Cada qual reflete uma maneira de lidar com as pessoas. O termo Administração de Recursos Humanos (ARH) ou (RH) ainda é o mais comum de todos.

Visou-se obter através de pesquisas bibliográficas formas de valorização dos profissionais de Recursos Humanos, por seus atributos profissionais como foco em se aperfeiçoar, tem sido destaque entre as mudanças ocorridas nos últimos anos. Como consequência das rápidas mudanças econômicas, políticas e culturais, as organizações vêm se preparando através de sua habilidade competitiva, que compreende alterações profundas em suas estratégias e o uso crescente da tecnologia, no intuito de alternativas adequadas ao mercado e plano de desenvolvimento fundamentado. A área de Recursos Humanos tem sido a responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena Era da Informação.

Este trabalho acadêmico busca demonstrar a importância da aplicação da Gestão de Pessoas através do Gestor Público no setor público. O estudo justifica-se pela sua contribuição teórica em validar a contribuição da Gestão de Pessoas na Administração Pública e constatar quais são os desafios encontrados pelos gestores no setor de Recursos Humanos. O objetivo principal deste artigo é identificar as competências do Gestor Público (atual e ideal) e a influência das informações na tomada de decisão, suas diversas etapas, métodos utilizados, instrumentos e perspectivas, utilizando como metodologia para o desenvolvimento deste a revisão bibliográfica com base em estudos de materiais já existentes em livros e artigos científicos.

Este artigo está dividido em três seções, a primeira é uma aproximação à noção de gestão pública; a segunda se relaciona com o clima laboral e a cultura organizacional, tentando entender sua importância dentro da área de gestão de pessoas; e a terceira e última refere-se especificamente as conexões entre a gestão de pública e o setor público com ênfase no RH.

2. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a elaboração deste trabalho será Pesquisa Bibliográfica desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos com a finalidade de revisão literária de temas pertinentes ao problema estudado.

A pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um tema com base em referências teóricas publicadas em livros, revistas, periódicos e outros, mas também, busca conhecer e analisar conteúdos científicos sobre determinado tema (MARTINS, 2001).

Este tipo de pesquisa tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto (MARCONI e LAKATOS, 2007). A escolha por esta metodologia visa um aprofundamento na discussão dos desafios encontrados na gestão de pessoas no setor público.

A escolha por esta metodologia visa um aprofundamento na discussão dos desafios encontrados na gestão de pessoas no setor público.

3. O SURGIMENTO DA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL

Em relação a Gestão Pública no Brasil, analisando o histórico de administração brasileira, nota-se as constantes mudanças no passar dos anos, onde identifica-se que o modelo burocrático de gestão desenvolvido anteriormente, caracterizado pelos meios formais, impessoais e profissionais deram lugar para um modelo de gestão identificado pela orientação ao serviço, produtividade, descentralização e otimização na prestação de serviços.

Bresser Pereira (1996, apud SECCHI, 2009) designa como marco de surgimento do modelo de gestão pública a partir de mudanças nas organizações públicas do modelo pré-burocrático para o burocrático, nos Estados Unidos, no final do século XIX e, no Brasil, durante os anos 1930. Secchi (2009) destaca que, apesar da apresentação dos modelos de forma fragmentada, há elementos de continuidade e descontinuidade que acompanham as transformações, e essas já são perceptíveis agora no século XXI.

Quando da implantação da reforma da gestão pública no Brasil em 1995, essa teve como marco o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, quando editada a Emenda Constitucional nº 195, de 04 de junho de 1998, para compatibilizar tal reconstrução do Estado (id. *ibid.*).

Precederam-na outras duas, uma em 1937, no governo Vargas, cujo objetivo era o de transformar a administração pública de patrimonial para burocrática com característica técnico-profissional, baseada no Estado de direito e, a segunda, com o Decreto-Lei nº 200, de 1967, já considerada como tal. Suas características diferem de um país para outro, mas, nesse sentido, o que as iguala é justamente o foco em atender o cidadão, agora considerado cliente, numa visão diferenciada e modernizada (id. *ibid.*).

Considerou-se, segundo Bresser Pereira (2007), à sua época, que a “[...] menor ênfase burocrática na efetividade do Estado e atribuição de maior peso à

eficiência na gestão pública serão a tônica de um complexo processo de reforma, que é essencialmente um processo de aprendizado”.

Esse novo modelo gerencial molda-se em normas de estruturação e gestão da administração pública em que se reforçam os critérios de eficiência, eficácia e competitividade, contudo, não há modelos prontos, deve-se adequá-los às características de determinada administração, absorvendo-se as principais para permeiam outras que se adequam dentro da sazonalidade e necessidade (SECCHI, 2009).

É importante ressaltar que as mudanças numa reforma dessa natureza ocorrem de forma incrementada e sincronizada com os objetivos que se almejam alcançar, num processo contínuo e nunca estanque, sem destacar modelos organizacionais acabados, mas, em processos cumulativos de mudança em que concorrem se abandonar os “ranços” burocráticos e conceitos antigos e sobressair-se a eficiência e qualidade para atender ao seu bem maior, qual seja, o seu cliente (Grifo nosso).

4. A ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE PESSOAS NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS

As pessoas dentro da nossa sociedade atual trabalham e produzem a fim de conseguir suprir suas necessidades, Maslow já apontava em seus estudos a importância de se observar estas necessidades e desejos, e a sua influência sobre as pessoas. Segundo Maslow, no momento em que uma pessoa atende a uma necessidade, outra surge em seu lugar, exigindo sempre que as pessoas busquem meios para satisfazê-la.

Para Maximiano (2007, p. 3), a sociedade humana é feita de organizações que fornecem os meios para o atendimento de necessidades pessoais, mas cada pessoa tem suas necessidades que diferem muito de uma pessoa para outra, para Chiavenato (2004), as pessoas são profundamente diferentes entre si, dotadas de personalidade própria, com história pessoal particular e diferenciada, em busca de objetivos reais e mensuráveis.

Para Bergue (2012, p. 32):

[...]Gestores públicos, precisamos atentar, não somente para a compreensão dos fenômenos comportamentais na organização, mas para a formulação de políticas integradas à gestão de pessoas que relacionem especialmente a carreira (crescimento e valorização pessoal e profissional), remuneração e ambiente organizacional.

Segundo Drucker (1999, p. 61), a organização precisa estar estruturada de forma a tomar decisões rapidamente, as quais necessitam ser baseadas na proximidade em relação ao desempenho, ao mercado, a tecnologia e a todas as mudanças na sociedade, diante desta nova realidade Bergue (2012) diz que é imposto à Administração Pública que ela passe a operar pela via de identificação de mecanismos capazes de aferir a satisfação de usuários, bem como daqueles destinados a relacionar as causas do desempenho e as formas de aperfeiçoamento dos processos.

A área de Gestão de Pessoas é: planejamento, organização, direção e controle de pessoas dentro da organização. Que promove o desempenho eficiente de pessoas, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, relacionados direto ou indiretamente com a empresa. (VILAS, BERNARDES, e RUI, 2009)

As organizações, atualmente, adotam estratégias que possibilitem a melhoria da qualidade na gestão organizacional, a fim de cumprirem sua missão com eficiência e efetividade.

De acordo com Brandão e Guimarães (2001), há muito existe “a preocupação das organizações em contar com indivíduos preparados para o desempenho eficaz de determinada função [...]” e destacam que essa preocupação já tinha respaldo em Taylor que “[...] alertava para a necessidade de as empresas contarem com ‘homens eficientes’, ressaltando que a procura pelos ‘competentes’ excedia à oferta.

Nesse sentido, o planejamento de recursos humanos das organizações tem a finalidade de desenvolver programas, táticas e procedimentos para a efetiva utilização do seu quadro de pessoal, assumindo uma visão estratégica, permitindo a essas instituições desenvolverem as pessoas, as competências e as habilidades necessárias ao negócio da organização (HERSEY, BLANCHARD, 1986).

Cardoso (2012) aponta que, a gestão de recursos humanos no serviço público tem como objetivo adequar ideais da administração pública gerencial à realidade dos servidores públicos, mas sabemos que no setor público existe a acomodação dos servidores devido a sua estabilidade funcional, segundo Bergue (2012), às pessoas nesses casos e situações acabam conformando-se com as atividades e os métodos de trabalho vigentes, desconsiderando muitas vezes a possibilidade e a necessidade de mudanças.

Para Salaman (1998), a gestão de pessoas busca tornar os colaboradores, e a própria função de gestão de pessoas na empresa, como fontes de vantagem competitiva de longo prazo, a partir de uma abordagem estratégica que enfatiza o investimento em capital humano, envolvimento dos colaboradores, e que defende um alinhamento integrativo das práticas de gestão do trabalho com sistemas de recompensa baseados no ganho mútuo. Um aspecto marcante da perspectiva estratégica de gestão de pessoas, iniciada a partir de meados da década de 1980 — e ainda em curso na primeira década do século XXI — é a ênfase na necessidade de um maior aproveitamento do potencial intelectual e dos recursos e capacidades dos indivíduos no trabalho como fontes de vantagem competitiva para as organizações.

4.1. O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NO SETOR DE RH DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O gestor tem sob sua responsabilidade, questões de relevância pelo fato de ser o responsável por oferecer com eficiência, eficácia e pontualidade aos cidadãos a disponibilidade dos serviços básicos constitucionais e ao mesmo tempo, a necessidade de garantir eficiência no uso de seus recursos públicos.

Conforme mostrado por Chiavenato (2011), às organizações de sucesso passaram pelo planejamento e investimento de seus recursos humanos, conforme o entendimento de ser parte fundamental para o alcance de resultados eficientes em busca de seus objetivos. Neste sentido, as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual da organização. As organizações bem-sucedidas se deram conta disso e tratam as pessoas como parceiros do seu negócio e fornecedores de competências e não mais como simples empregados contratados. (Chiavenato, 2011).

No setor público, o gestor tem a função de atender a demanda definida pela linha de ação, cuja proposta foi referendada e do qual partirá um novo programa a ser implementado. Este mesmo gestor se vê agora numa linha de ação que lhe compete gerir os recursos humanos e materiais existentes de forma tal que seu intento seja cumprido e os atores envolvidos aprovelem a atuação deste administrador e que estes mesmos autores considerem suas vontades e anseios satisfeitos, fazendo com que este mesmo administrador saia de sua gestão com o sentimento do dever cumprido e com aprovação dos atores envolvidos no processo.

A equipe de Recursos Humanos deve está em posição, trabalhando para a elevação do seu cliente mais importante, também conhecido como cliente interno. Executando estratégias para a obtenção dos resultados esperados pela organização (MONTEIRO, MARTINS, ALVES e PAULISTA, 2015).

Seguindo esse entendimento sobre a gestão de pessoas, Chiavenato (2011), mostra os principais pontos sobre o seu desenvolvimento na atualidade, que busca a compreensão das pessoas como seres humanos, tendo suas individualidades e objetivos pessoais, distintas personalidades, talentos e habilidades próprias, o que permite uma visão não limitada somente as pessoas como um recurso da organização. Entende-se também que é fundamental a ativação dos recursos organizacionais, otimizando os processos realizados para que sejam alcançados os objetivos da empresa, trazendo o crescimento do negócio e do profissional.

Doyle (2016) destaca que, todas as edificações necessitam de pilares nos quais se sustentam. Esse mesmo princípio se aplica à Gestão Estratégica de Pessoas, quando bem estruturada. Para que o resultado seja uma construção sólida e admirável, cujo resultado é o sucesso da organização, os 5 pilares de gestão estratégica de pessoas nas organizações a seguir devem ser bem trabalhados.

A motivação adequada dos funcionários: esse é o pilar base para o desenvolvimento dos demais e demanda uma análise profunda do que motiva os profissionais de sua empresa. Ainda que muitos gestores acreditem que a única forma de motivar seus funcionários é por meio de investimentos altos, um bom gestor é capaz de motivar sua equipe sem muitos estímulos monetários.

O processo de comunicação: Uma boa forma de estimular essa comunicação bilateral é implantar canais de comunicação oficiais que permitam que os profissionais expressem suas opiniões, críticas e elogios. Em um primeiro momento, é até interessante que o processo seja estimulado de forma anônima.

O trabalho em equipe: para que um trabalho em equipe efetivamente aconteça com qualidade, é preciso que cada integrante do grupo entenda claramente seu papel dentro do processo global. Além disso, a liderança precisa manter os objetivos do trabalho de cada um dos profissionais bem alinhados e em sinergia com as metas da empresa.

As competências e o conhecimento: o entendimento da importância das competências e conhecimento é algo intrínseco aos bons líderes. Afinal, uma organização é formada por pessoas e cada uma delas tem suas competências. No dia a dia, é a capacidade da empresa em gerir e agregar essas características que a permitem se

destacar em seu setor. Com uma avaliação de desempenho, o responsável por uma equipe é capaz de direcionar melhor as demandas, estimular resultados com maior produtividade, desenvolver suas equipes e monitorar melhor o desempenho de seus liderados. Ou seja, por meio da gestão de competências, as empresas maximizam seus resultados.

O desenvolvimento pessoal e profissional: *como estamos em plena Era da Informação e do Conhecimento, não é de se admirar que um dos 5 pilares da gestão estratégica de pessoas nas organizações seja exatamente o investimento em constante desenvolvimento pessoal e profissional. É preciso lembrar que as organizações são como entidades vivas e precisam se manter em constante transformação para acompanhar o desenvolvimento da tecnologia e da sociedade de modo geral. Para que isso seja possível, é preciso investir.” DOYLE (2016).*

Os profissionais gestores podem assumir funções técnicas, de direção, liderança e coordenação, a fim de fomentar estratégias de participação política para estimular o controle público e otimizar a capacidade de atuação. Com esse entendimento, depreende-se que é premente a necessidade de mudanças conceituais e que os gestores públicos devem estar capacitados em promover estas mudanças.

A função primordial do Estado é prestar um serviço eficiente, descentralizado, eficaz e eficiente, como preceituam as premissas básicas da administração pública moderna. Ele fará isso na pessoa de seus gestores e por meio de estratégias para, segundo Graterón (1999, p.2), “estimular o aparato produtivo e fortalecer a relação oferta-procura de bens e serviços para a sociedade.”

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados alcançados indicam que, apesar da organização utilizar a denominação “administração estratégica de Recursos Humanos”, apresenta uma abordagem voltada para a administração dos aspectos legais e operacionais da área. As práticas de recursos humanos encontram-se desintegradas e algumas inexistem dentro de uma perspectiva sistêmica (plano de carreira e treinamento). O artigo registra diversas propostas para que a organização analisada tenha uma gestão de recursos humanos mais estratégica. Acredita-se que se a organização adotar algumas das melhorias propostas neste artigo estará caminhando rumo à modernização de sua gestão e inserindo-se no novo contexto da nova gestão pública.

Tradicionalmente, a gestão de Recursos Humanos no setor público é tratada apenas sob um aspecto legal e operacional que visa atender apenas às questões legais, e que segundo Marconi (2003), apresenta duas funções básicas: processamento das atividades administrativas e a proposição de leis, regras e outros regulamentos relativos ao tema. Para o autor, a área caracteriza-se por priorizar tarefas rotineiras, relegando atividades estratégicas, como definição de políticas para recrutamento, qualificação, desenvolvimento e remuneração, para um segundo plano devido ao excesso de regulamentação e a falta de autonomia, que imobilizam ações inovadoras para a gestão de Recursos Humanos do setor público.

Ao término da revisão bibliográfica fica evidente a existência de pontos em comum que permeiam a implantação do profissional de Gestão Pública na área de Recursos Humanos em todas as organizações estudadas, independente da natureza (autarquia, prefeitura, tribunal, etc.), da esfera de governo (federal, estadual ou municipal) e unidade federativa. Tal constatação indica uma resposta inicial para a questão central deste artigo e atingir os objetivos específicos do mesmo. No entanto, consultar fontes adicionais, conforme previsto na metodologia, contribui no sentido de validar ou refutar os elementos obtidos no estudo bibliográfico, além de expandir o limitado universo amostral disponível na literatura.

O Gestor público desenvolve habilidades e conhecimentos específicos para gerir com eficiência os recursos disponíveis, coordenando os órgãos e entidades públicas e prezando sempre pelos benefícios da sociedade, contribuindo profundamente para a melhoria do cenário da administração pública do país.

De acordo Graças(1997), dentre os muitos e complexos desafios da reforma do Estado, um vem se destacando pela sua recente inclusão no debate político e acadêmico: a capacidade do sistema político de responder satisfatoriamente às demandas da sociedade e de enfrentar os desafios da eficiência e eficácia da ação pública em contextos de complexidade e incerteza crescente. Nesse sentido, dois diferentes conceitos têm ocupado o centro da discussão, cada um deles referindo-se a uma dimensão do problema.

O gestor público tem muito mais do que dever, tem a obrigação de seguir uma conduta ética e digna de sua representação política, e de todos os setores econômicos e sociais, perante seus eleitores e perante a si próprio. O fundamento da ética, os gestores públicos conhecem e são lembrados diariamente, basta compreendê-los e vivenciá-los. Além disso, devem buscar novas soluções para o processo educacional e cultural, em prol de maior conscientização e resgate de valores, bem como contribuir na concepção e implantação de reformas políticas e legislativas, que consolidam a ética de forma mais rigorosa e persuasiva.

Tais resultados só serão alcançados a partir da modernização da gestão das organizações públicas (GONZÁLEZ; GIDUMAL, 2009), através do desenvolvimento de uma GRH flexível e aberta às inovações, com capacidade de adaptar-se aos novos paradigmas, que valorize o fator humano, dando maior ênfase aos resultados, e que procure integrar as contribuições da área de RH à estratégia organizacional

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Gestor Público precisa ter características especiais e estar capacitado para atuar no âmbito macro e micro do sistema público. A partir do preparo adequado e de estudos aprofundados sobre a realidade administrativa da esfera pública e de suas particularidades, o Gestor Público poderá desenvolver visão

estratégica e contribuir para a melhoria da gestão pública, de modo a ser possível intervir na realidade social, política e econômica do país.

A capacitação dos gestores representa um passo primordial no processo de discussão acerca de métodos de gestão compatíveis com a realidade do setor público. O despertar da participação consciente e ativa da sociedade no processo de gestão é outro requisito que deve ser levado mais a sério, já que o objetivo da gestão pública se volta em totalidade aos interesses sociais. Mas para que haja tais mudanças, o processo deve ser amparado pelo cumprimento das leis.

Os gestores públicos são responsáveis pelo processo de evolução que implica a reorganização institucional e quebra de paradigmas do cenário público, político e social. A gestão pública não deve ser comparada à privada devido às suas particularidades, porém a administração parte do pressuposto da eficácia, diante deste cenário, os gestores públicos devem utilizar os métodos de planejamento, direção, controle e avaliação – PDCA, para otimizar os recursos e buscar resultados satisfatórios, maior qualidade na prestação dos serviços e maximização dos benefícios sociais.

Gerir recursos públicos não é tarefa para pessoas com pouco preparo. Responsabilidade e transparência são premissas que devem nortear a atuação dos atores envolvidos no processo de gerir a máquina pública. A aplicação dos recursos públicos deve ser executada e acompanhada por servidor devidamente habilitado.

REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. Comportamento organizacional. 2. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES :UAB, 2012.

BRANDÃO, Hugo Pena; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? RAE – Revista de Administração de Empresas, jan./Mar, 2001. São

Paulo, v. 41, n. 1. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n1/v41n1a02.pdf>>. Acesso em 13 mar. 2012.

BRESSER-PEREIRA, Luiz C. Construindo o Estado republicano: democracia e reforma da gestão pública. Tradução de Maria Cristina Godoy. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CARDOSO, Iara Pinto. Desafios e soluções para a gestão de recursos humanos no setor público. Revista eletrônica EJE. n. 5 ano 2, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato – 7 eds. rev. E atual. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 12ª Reimpressão.

DOYLE, Daniella. Gestão estratégica de pessoas nas organizações: saiba como implementar corretamente. Disponível em <<https://www.siteware.com.br/gestao-de-equipe/gestao-estrategica-de-pessoas-nas-organicoes/>>. Acesso em 28/03/2019.

GRAÇAS, Maria. RSP. Revista do Serviço Público Ano 48 Número 3 Set-Dez 1997.

GRATERÓN, Ivan Ricardo Guevara. Auditoria de Gestão: utilização de indicadores de gestão no setor público. Caderno de Estudos, São Paulo, FIEPECAPE, nº 21, maio a agosto, 1999. Disponível em: <<http://www.eac.fea.usp.br/cadernos/completos/cad21/auditoria.pdf>>. Acesso em: 5 mar. 2012.

GONZÁLEZ, S. M.; GIDUMAL, J. B. Good moves, mistakes and unexpected events in an initiative to improve public management in the ICT service provision at a university. International Review of Administrative Sciences, USA, v. 75, n. 2, 2009, p. 271–291.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. Psicologia para Administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional. 12ª ed. Trad. Equipe do CPB – Edwino A. Royer. São Paulo: E.P.U, 1986. 428 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia científica. 5ª edição. **São Paulo: Atlas**, 2007.

MARTINS, Jorge Santos. **Trabalho com Projetos de Pesquisa (o)**. Papyrus Editora, 2001.

MONTEIRO, S.; MARTINS, L. L. B. M.; ALVES, R. A.; PAULISTA, P. H. Gestão de Pessoas: A valorização do Humano como um Diferencial para o Êxito de uma Organização. XXXV Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2015.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, mar./abr. 2009, p. 349-369. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2012.

VILAS, B.; ANA, A.; BERNARDES, A.; RUI, O. Gestão estratégica de pessoas. 1ª Ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

¹ Orientadora de TCC do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. Mestre em Patrimônio Cultural (PPGPC/UFSM). e-mail: chimenekn@gmail.com

² Discente do curso de Superior de tecnologia em Gestão Pública no Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. Email: deborarondolfo@gmail.com.

³ Discente do curso de Superior de tecnologia em Gestão Pública no Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. Email: geisedutraoficial@outlook.com.

[← Post anterior](#)

RevistaFT

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: 11 98597-3405

e-Mail: contato@revistaft.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ: 48.728.404/0001-22



Copyright © Editora Oston Ltda. 1996 - 2023

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