



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO PÚBLICA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

**GERLANDIA ALMEIDA DE VASCONCELOS SOUTO**

**GESTÃO DE PESSOAS E A VISÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS DA ÁREA  
DA SAÚDE E DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE SUMÉ - PB**

**SUMÉ - PB  
2024**

**GERLANDIA ALMEIDA DE VASCONCELOS SOUTO**

**GESTÃO DE PESSOAS E A VISÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS DA ÁREA  
DA SAÚDE E DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE SUMÉ - PB**

**Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo Científico) apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnóloga em Gestão Pública.**

**Orientador: Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva.**

**SUMÉ - PB  
2024**



S728g Souto, Gerlandia Almeida de Vasconcelos.  
Gestão de pessoas e a visão de servidores públicos da área da saúde e do Setor de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Sumé - PB. / Gerlandia almeida de Vasconcelos Souto. - 2024.

29 f.

Orientador: Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva.

Artigo Científico - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido; Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública.

1. Gestão de Pessoas. 2. Servidores públicos - saúde. 3. Prefeitura Municipal de Sumé - PB. 4. Setor de Recursos Humanos - Sumé - PB. 5. Estudo de caso. 6. Visão de servidores - gestão de pessoas. I. Silva, Allan Gustavo Freire da. II. Título.

CDU: 35(045)

**Elaboração da Ficha Catalográfica:**

Johnny Rodrigues Barbosa  
Bibliotecário-Documentalista  
CRB-15/626

**GERLANDIA ALMEIDA DE VASCONCELOS SOUTO**

**GESTÃO DE PESSOAS E A VISÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS DA ÁREA  
DA SAÚDE E DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS DA PREFEITURA  
MUNICIPAL DE SUMÉ - PB**

**Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo Científico) apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnóloga em Gestão Pública.**

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva.  
Orientador – UAGESP/CDSA/UFCG**

---

**Professor Dr. Luiz Antônio Coêlho da Silva.  
Examinador I – UAGESP/CDSA/UFCG**

---

**Professor Dr. Gilvan Dias de Lima Filho.  
Examinador II – UAGESP/CDSA/UFCG**

**Trabalho aprovado em: 21 de maio de 2024.**

**SUMÉ - PB**

## RESUMO

O objetivo geral deste estudo é analisar a visão e os desafios dos servidores públicos no setor de saúde da Prefeitura Municipal de Sumé-PB. Tem-se por objetivos específicos: apresentar o perfil dos funcionários do setor da saúde da Prefeitura Municipal de Sumé-PB; expor as vantagens e desafios relacionados à gestão dos servidores públicos locais; e avaliar como a gestão de pessoas influencia no desempenho dos servidores do setor avaliado. O estudo combinou pesquisa bibliográfica e estudo de caso na sede da prefeitura de Sumé-PB, envolvendo 4 respondentes do setor de Recursos Humanos e 298 servidores da área da saúde. Observou-se diversidade em gênero, faixa etária, escolaridade e emprego dos servidores, apesar da satisfação geral com os cargos. Contudo, como resultados, salienta-se que a falta de plano de remuneração e carreira pode impactar a motivação e retenção. Os departamentos de RH estruturados e o treinamento oferecido são positivos, mas uma avaliação de desempenho mais abrangente é necessária. Conclui-se que, quanto às vantagens e desafios relacionados à gestão dos servidores públicos locais, observou-se que a maioria dos servidores estão satisfeitos com seus cargos ou funções atuais, mas há lacuna significativa na presença de planos de remuneração e carreira.

**Palavras-chave:** Administração Pública; Gestão de Pessoas; Servidores Públicos.

# **MANAGEMENT AND THE PERSPECTIVE OF PUBLIC HEALTH SECTOR EMPLOYEES AND HUMAN RESOURCES DEPARTMENT OF SUMÉ CITY HALL - PB**

## **ABSTRACT**

The general objective of this study is to analyze the perspectives and challenges of public servants in the health sector of the Municipal Government of Sumé-PB. The specific objectives are: to present the profile of employees in the health sector of the Municipal Government of Sumé-PB; expose the advantages and challenges related to the management of local public servants; and evaluate how people management influences the performance of employees in the evaluated sector. The study combined bibliographical research and a case study at the Sumé-PB city hall headquarters, involving 4 respondents from the Human Resources sector and 298 employees from the health sector. Diversity was observed in gender, age group, education and employment of employees, despite general satisfaction with the positions. However, as a result, it is highlighted that the lack of a remuneration and career plan can impact motivation and retention. Structured HR departments and training offered are positive, but a more comprehensive performance assessment is needed. It is concluded that, regarding the advantages and challenges related to the management of local public servants, it was observed that the majority of civil servants are satisfied with their current positions or functions, but there is a significant gap in the presence of remuneration and career plans.

**Keywords:** People management; Public Servants; Public Management.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL.....	10
2.2	GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO.....	11
2.3	LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS NO SERVIÇO PÚBLICO.....	13
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>25</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>26</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>28</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Gestão Pública é um campo complexo e essencial, permeado pelas diversas expectativas da sociedade (Bresser-Pereira, 2018). Para atender a essas perspectivas, é fundamental ter a capacidade de mapear e administrar competências e conhecimento internos, especialmente no âmbito das organizações públicas. De acordo com Menon e Delcidio (2020), a gestão de pessoas em uma entidade pública exige uma abordagem única, alinhada com os princípios fundamentais da legislação, como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que formam a base da cidadania e dos serviços públicos.

Nesse contexto, a gestão de pessoas no setor público desempenha um papel central, alinhando os objetivos estratégicos da organização com as políticas de desenvolvimento de recursos humanos (Da Silva; De Carvalho Silva, 2018). É importante para esses estudos compreender o perfil dos profissionais, os processos de recrutamento, a sociabilização e a qualificação dos servidores, bem como os mecanismos de motivação e engajamento. A gestão de pessoas no serviço público é um campo de estudo intrinsecamente relevante e dinâmico, refletindo a essência do funcionamento e da eficácia das organizações governamentais (Pinho; Da Silva; De Oliveira, 2022).

Enquanto as organizações governamentais buscam continuamente melhorar a eficiência, a qualidade dos serviços prestados e a capacidade de resposta às demandas da sociedade, os servidores públicos são peças-chave nesse cenário. São eles que implementam políticas, fornecem serviços e tomam decisões que afetam diretamente a vida dos cidadãos.

Neste contexto, a pesquisa abordará questões cruciais que moldam a gestão de pessoas no serviço público. Foram explorados tópicos como a evolução histórica da gestão de recursos humanos no setor público, destacando as transformações significativas que ocorreram ao longo do tempo. Além disso, serão discutidos os conceitos e princípios fundamentais que regem a gestão de pessoas no contexto do serviço público brasileiro, com destaque para os princípios constitucionais que orientam as ações governamentais.

Os servidores públicos são peças fundamentais para o funcionamento eficaz da máquina administrativa e desempenham um papel vital na prestação de serviços à população e na construção do desenvolvimento local (Martins, 2018). Entender suas perspectivas, desafios e aspirações são cruciais para aprimorar a gestão de pessoas no setor público de Sumé, garantindo eficiência, transparência e satisfação tanto para os servidores quanto para os cidadãos. Diante desse contexto, o problema central que norteará este estudo é: **Qual é a visão e os desafios dos servidores públicos dos setores da saúde e dos recursos humanos, da Prefeitura Municipal**



### **de Sumé – PB, acerca da gestão de pessoas?**

O objetivo geral deste estudo é analisar a visão e os desafios dos servidores públicos nos setores de saúde e de recursos humanos, da Prefeitura Municipal de Sumé - PB.

Tendo como objetivos específicos, apresentar o perfil dos funcionários dos setores da saúde e dos recursos humanos, da Prefeitura Municipal de Sumé-PB; expor as vantagens e desafios relacionados à gestão dos servidores públicos locais; e avaliar como a gestão de pessoas influencia no desempenho dos servidores dos setores avaliados.

No contexto acadêmico, esse estudo contribui para o avanço da pesquisa em administração pública ao aprofundar a compreensão das dinâmicas, práticas e desafios da gestão de recursos humanos no setor público preenchendo uma lacuna de conhecimento, desenvolvendo teorias e modelos específicos para essa esfera.

Além disso, a relevância social foi demonstrada neste estudo, uma vez que a gestão de pessoas no serviço público impacta diretamente a prestação de serviços à sociedade. Compreender a perspectiva dos servidores públicos em relação à gestão de recursos humanos pode levar a melhorias substanciais na eficiência e qualidade dos serviços públicos, resultando em um atendimento mais eficaz e satisfatório aos cidadãos.

No âmbito profissional, os resultados desse estudo têm implicações práticas significativas, podendo orientar gestores públicos e profissionais de recursos humanos na criação de políticas e práticas mais eficazes. Isso, por sua vez, pode melhorar o clima organizacional, a motivação dos servidores e a retenção de talentos no Setor Público.

A pesquisa pode ser um valioso instrumento para formuladores de políticas públicas, auxiliando na criação de estratégias de gestão de pessoas mais alinhadas com as expectativas dos servidores públicos, em um momento em que os governos enfrentam desafios crescentes, como a competição por talentos.

Este estudo também pode contribuir para a promoção do bem-estar no ambiente de trabalho no setor público, uma vez que a qualidade do ambiente de trabalho tem um impacto direto no campo da saúde e no setor de recursos humanos, de modo a contribuir com o bem-estar dos servidores públicos. Identificar áreas que necessitam de melhorias pode conduzir a um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

A escolha do setor de saúde e de recursos humanos, da prefeitura municipal de Sumé – PB, como objeto de análise para o referido estudo, foi motivada por diversas razões que refletem a relevância e a complexidade desses dois campos específicos, dentro do serviço público. Primeiramente, o setor de saúde e de recursos humanos na esfera municipal desempenham um papel fundamental na garantia do bem-estar e da qualidade de vida dos cidadãos, bem como

pela organização das pessoas na Administração Pública, sendo, ambos os setores de modo geral, responsáveis por oferecer uma ampla gama de serviços essenciais, desde atendimento básico até procedimentos especializados, bem como contagem de tempo de serviço dos servidores, orientação das férias, jornada de trabalho, avaliação de desempenho, satisfação dos funcionários com o ambiente de trabalho, entre outros.

Especificamente, o setor de saúde, frequentemente, enfrenta desafios únicos, como a alta demanda por serviços, a escassez de recursos e a necessidade de lidar com questões emergentes de saúde pública, como epidemias e pandemia, como ocorrida devido à COVID-19.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste estudo abordará uma ampla gama de conceitos e elementos fundamentais relacionados à gestão de pessoas no serviço público. Explorar as bases teóricas que sustentam a administração de recursos humanos no setor governamental, desde os princípios constitucionais que norteiam as ações do Estado até as práticas de liderança e gestão por competências. Além disso, investigaremos a evolução histórica da gestão de pessoas no serviço público, destacando as mudanças ao longo do tempo e a transição de abordagens tradicionais para modernas.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

O Brasil possui uma das maiores máquinas públicas do mundo, com uma complexa rede de órgãos e entidades em níveis federal, estadual e municipal, tornando a gestão de pessoas no setor público um tema de relevância crítica (Matias-Pereira, 2018).

A administração pública no Brasil é regida por princípios constitucionais, como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Lima *et al.*, 2019). Esses princípios orientam as ações do Estado e servem como base para o desenvolvimento de políticas de gestão de pessoas.

Além disso, segundo Abrão, Fraga Neto e Sundfeld (2019) o país adota o sistema de concursos públicos como método principal para a entrada de servidores, garantindo a meritocracia e a estabilidade no emprego como características distintivas.

De acordo com Almeida e Gomes (2018), a evolução da administração pública no Brasil pode ser dividida em diferentes fases. Inicialmente, o país adotou um modelo patrimonialista, caracterizado por um alto grau de clientelismo e corrupção.

Posteriormente, a administração pública passou por reformas e modernização, com destaque para a Constituição de 1988, que estabeleceu bases mais democráticas e republicanas.

O contexto brasileiro apresenta desafios únicos para a gestão de pessoas no serviço público. A estabilidade no emprego, por exemplo, é um pilar que visa garantir a independência e a imparcialidade dos servidores, mas também pode criar obstáculos à eficiência e ao desempenho (Carmo *et al.*, 2018). As políticas de remuneração, a complexidade das estruturas organizacionais e a burocracia são fatores adicionais que influenciam a forma como a administração pública aborda a gestão de pessoas (Bernardi, 2021).

Assim, a perspectiva dos servidores públicos no Brasil é influenciada por diversos fatores, como a estabilidade no emprego, as condições de trabalho, a motivação e a percepção da sociedade (Machado *et al.*, 2021). Compreender como os servidores percebem a gestão de recursos humanos no setor público é essencial para o aprimoramento das políticas e práticas de gestão de pessoas.

O Brasil tem enfrentado desafios como a necessidade de aprimorar a eficiência dos serviços públicos, combater a corrupção e atender às demandas de uma sociedade em constante transformação (Lopes *et al.*, 2020). Nesse contexto, a busca por melhores práticas em gestão de pessoas, alinhadas aos princípios constitucionais e à eficiência, é fundamental.

A qualidade dos serviços públicos está diretamente ligada à eficácia da administração pública e à gestão de recursos humanos. Um corpo de servidores motivados, capacitados e satisfeitos tende a oferecer serviços de maior qualidade, o que, por sua vez, afeta positivamente a percepção da sociedade sobre o setor público (Morais *et al.*, 2021).

Portanto, a administração pública no Brasil apresenta desafios únicos e um contexto rico para a investigação da gestão de pessoas no setor público. Compreender a evolução, os princípios e as questões atuais relacionadas à administração pública é fundamental para contextualizar a perspectiva dos servidores públicos e identificar áreas de melhoria na gestão de recursos humanos em organizações governamentais. Esse conhecimento servirá como base para a pesquisa empírica que investigará a perspectiva dos servidores públicos no contexto brasileiro.

## 2.2 GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO

A gestão de pessoas no serviço público é um campo de estudo de significativa importância devido ao seu impacto direto na eficácia e eficiência das organizações governamentais (Souza, 2018). A gestão de recursos humanos no setor público é fundamental, uma vez que as ações e decisões relativas aos servidores públicos influenciam diretamente a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Um ponto de partida essencial é a compreensão dos princípios constitucionais que regem a gestão de pessoas no setor público. Segundo Araújo (2018), no Brasil, esses princípios incluem a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, conforme estabelecido na Constituição Federal de 1988, os quais servem como pilares norteadores para as práticas de gestão de pessoas, moldando as ações do governo em relação à seleção, treinamento, avaliação de desempenho e demais aspectos que envolvem o quadro de servidores públicos.

Dentro da gestão de recursos humanos em organizações governamentais, uma série de componentes desempenham papéis críticos (Griffin; Moorhead, 2022). A seleção de pessoal, por exemplo, é crucial para garantir que os servidores sejam escolhidos com base em critérios objetivos e alinhados com a meritocracia.

O desenvolvimento de carreira, que envolve a capacitação e promoção dos servidores, é fundamental para garantir que eles estejam preparados para atender às demandas em constante mudança do serviço público (Campos, 2023).

Ainda conforme Campos (2023), a avaliação de desempenho é um instrumento-chave para medir a eficácia e a eficiência dos servidores, promovendo uma cultura de melhoria contínua. Além disso, a remuneração e os benefícios desempenham um papel significativo na motivação e retenção dos servidores públicos.

O histórico da gestão de pessoas no serviço público é um elemento crucial para entender como as práticas evoluíram ao longo do tempo. No Brasil, como em muitos outros países, essa evolução passou por diferentes fases. Inicialmente, o país adotou um modelo patrimonialista, caracterizado por uma administração pública marcada pelo clientelismo e pela corrupção (Franklin, 2020).

No entanto, ao longo das décadas, houve uma transição para uma administração mais profissional e democrática, com a Constituição de 1988 representando um marco importante (Bresser-Pereira, 2022). Essa evolução tem tido um impacto profundo na maneira como a gestão de recursos humanos é abordada no setor público.

De acordo com Silva (2018), a comparação entre abordagens tradicionais e modernas na gestão de recursos humanos no setor público é fundamental para entender como as práticas se transformaram. As abordagens tradicionais muitas vezes enfatizavam a estabilidade no emprego e uma rotina burocrática rígida.

Por outro lado, as abordagens modernas buscam a eficiência, a inovação e a melhoria contínua do serviço público. Essa transformação reflete a necessidade de adaptar a gestão de pessoas no setor público aos desafios contemporâneos, como a crescente demanda por serviços de qualidade, a complexidade das questões governamentais e a necessidade de atender às expectativas do cidadão.

Deste modo, a gestão de pessoas no serviço público é uma área intrincada e fundamental que envolve uma série de elementos essenciais, desde os princípios constitucionais até a evolução histórica das práticas.

A transição de abordagens tradicionais para modernas reflete o esforço contínuo para construir um serviço público mais eficiente e orientado para o cidadão.

O conhecimento desses elementos é fundamental para contextualizar a perspectiva dos servidores públicos e identificar áreas de melhoria na gestão de recursos humanos em organizações governamentais. Isso estabelece uma base sólida para a pesquisa empírica que investigará a perspectiva dos servidores públicos e as implicações práticas dessas práticas na administração pública brasileira.

### 2.3 LIDERANÇA E GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS NO SERVIÇO PÚBLICO

Liderança e gestão de pessoas por competências no serviço público são temas de extrema relevância em um contexto em que a administração governamental busca aprimorar a eficiência, eficácia e a qualidade dos serviços prestados à sociedade (Theodorovicz; De Oliveira; Azeredo, 2023). Nesse cenário, a liderança desempenha um papel crucial na formação de equipes capacitadas e motivadas, enquanto a gestão por competências se apresenta como uma abordagem essencial para identificar, desenvolver e reter os talentos necessários para o setor público.

A liderança no serviço público é uma dimensão fundamental da gestão de pessoas. Líderes eficazes não apenas orientam equipes em direção a metas organizacionais, mas também são responsáveis por criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo. No serviço público, onde a estabilidade no emprego e amotivação dos servidores podem ser desafios, uma liderança inspiradora e eficaz é necessária para estimular a excelência e o comprometimento dos funcionários.

Uma abordagem de liderança eficaz no serviço público deve incluir características como transparência, integridade, comunicação clara e tomada de decisão baseada em evidências (Luciano; Wiedenhof; Dos Santos, 2018).

Líderes que compreendem os princípios constitucionais que regem a administração pública, como legalidade, impessoalidade e eficiência, têm uma base sólida para tomar decisões éticas e orientadas para o interesse público.

Além disso, a liderança no serviço público deve ser adaptável, capaz de enfrentar desafios como mudanças políticas, demandas crescentes por serviços de qualidade e a necessidade de inovação. Os líderes devem incentivar a aprendizagem contínua, aprimoramento de processos e a busca constante por melhorias nos serviços públicos.

No que se refere à gestão de pessoas por competências no serviço público, essa abordagem parte do princípio de que os servidores devem ser selecionados, desenvolvidos e promovidos com base em suas habilidades e conhecimentos (Da Silva; De Carvalho Silva,

2018).

A gestão por competências envolve a identificação das competências necessárias para o desempenho das funções e a avaliação de como os servidores atendem a essas expectativas.

A gestão por competências beneficia tanto os servidores quanto as organizações públicas. Os servidores veem a oportunidade de desenvolver suas habilidades e crescer profissionalmente, o que contribui para sua motivação e satisfação no trabalho (Holanda, 2018). Para as organizações, a gestão por competências ajuda a assegurar que as competências críticas estejam disponíveis e alinhadas com as necessidades estratégicas.

É importante destacar que a gestão de pessoas por competências não se limita à avaliação de habilidades técnicas, incluindo-se também aspectos comportamentais, como comunicação, trabalho em equipe, liderança e ética (Da Silva; De Carvalho Silva, 2018).

Além disso, a gestão de desempenho, que está intimamente relacionada à gestão por competências, é fundamental para fornecer *feedback* e orientação aos servidores no sentido de alinhar seus esforços com os objetivos organizacionais.

Em suma, a liderança e a gestão de pessoas por competências no serviço público desempenham papéis cruciais na busca por uma administração mais eficiente e eficaz. Líderes inspiradores e éticos são essenciais para motivar e guiar equipes de servidores públicos, enquanto a gestão por competências contribui para a identificação e desenvolvimento de talentos.

Essas abordagens são vitais para garantir que o setor público esteja à altura das demandas de uma sociedade em constante transformação e que possa oferecer serviços de alta qualidade e relevância para os cidadãos.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia do estudo foi conduzida utilizando uma abordagem mista, combinando elementos de pesquisa bibliográfica, descritiva e exploratória. A pesquisa iniciou-se com uma revisão da literatura existente sobre gestão de pessoas no setor público, a fim de contextualizar o tema e identificar lacunas no conhecimento. Em seguida, foi realizado um estudo de caso na sede da prefeitura de Sumé-PB, durante o mês de abril de 2024.

A cidade de Sumé localiza-se na região do cariri paraibano e segundo dados do (IBGE, 2024), tem uma população de 17.166 habitantes e um cenário propício para um crescimento econômico.

A amostra da pesquisa foi composta por dois grupos distintos: o primeiro grupo consistiu em 4 respondentes do setor de Recursos Humanos da prefeitura, enquanto o segundo grupo foi composto por 298 servidores da área da saúde, incluindo comissionados, contratados e efetivos. A escolha desses grupos levou em consideração a relevância de suas percepções e experiências para o tema em estudo.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário elaborado mediante o Google Forms, contendo 15 questões fechadas, o qual foi distribuído aos participantes por meio de um aplicativo social, garantindo assim uma ampla cobertura e facilidade de acesso aos respondentes.

A pesquisa foi conduzida de forma qualitativa, visando obter uma compreensão abrangente das percepções e desafios dos servidores públicos de Sumé em relação à gestão de pessoas no setor público. Os dados coletados foram organizados em tabelas e analisados confrontando-os com a teoria pesquisada sobre o assunto.



#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste tópico adentraremos na análise dos resultados, explorando as principais temáticas emergentes e as implicações destas para a gestão de pessoas no contexto municipal de Sumé-PB.

A Tabela 1 apresenta a distribuição percentual dos gêneros dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé-PB. Os dados revelam uma predominância significativa do gênero feminino, representando 83% do total, em comparação com apenas 17% do gênero masculino. Essa disparidade de gênero pode ter diversas implicações para a gestão de pessoas na instituição.

Por um lado, pode refletir desequilíbrios históricos na contratação e promoção de servidores, sugerindo a necessidade de políticas de equidade de gênero e inclusão no ambiente de trabalho. Além disso, pode influenciar dinâmicas organizacionais, como a comunicação, a colaboração e a percepção de liderança.

**Tabela 1 - Gênero**

Gênero	%
Feminino	83%
Masculino	17%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 2 apresenta a distribuição percentual dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé - PB de acordo com faixas etárias. Os dados indicam uma diversidade de faixas etárias, com maior representação nas faixas de 31 a 40 anos (30%) e de 41 a 50 anos (35%).

Essa distribuição sugere uma força de trabalho predominantemente composta por servidores de meia-idade, o que pode influenciar a dinâmica organizacional, a cultura do trabalho e as perspectivas de desenvolvimento profissional. Servidores mais jovens, nas faixas de 22 a 30 anos (17%) e até 21 anos (0%), representam uma proporção menor, indicando a possibilidade de desafios relacionados à sucessão e à renovação de talentos.

Da mesma forma, a presença de servidores com mais de 51 anos (17%) pode trazer considerações específicas, como programas de transição para a aposentadoria e estratégias de retenção de conhecimento. Portanto, a gestão de pessoas deve considerar essa diversidade etária

ao planejar políticas de recrutamento, formação, desenvolvimento e retenção de talentos, promovendo uma cultura organizacional inclusiva e adaptável às diferentes gerações.

**Tabela 2 - Faixa Etária**

Faixa etária	%
18 a 21 anos	0%
22 a 30 anos	17%
31 a 40 anos	30%
41 a 50 anos	35%
Acima de 51 anos	17%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 3 apresenta a distribuição percentual dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé-PB de acordo com o nível de escolaridade. Os dados revelam uma diversidade educacional significativa entre os servidores. A maioria dos servidores possui formação de nível superior completo (39%), seguida pelo ensino médio completo (35%).

A presença de servidores com pós-graduação (9%) também é observada, indicando um nível de qualificação mais elevado em parte da força de trabalho. Por outro lado, a proporção de servidores com ensino fundamental completo (4%) é menor, enquanto não há registro de servidores com ensino fundamental ou médio incompletos. A presença de servidores com formação superior incompleta (13%) pode refletir diferentes estágios de desenvolvimento educacional e profissional, sugerindo oportunidades de desenvolvimento e capacitação dentro da organização.

**Tabela 3 - Escolaridade**

Escolaridade	%
Fundamental completo	4%
Fundamental incompleto	0%
Ensino médio completo	35%
Ensino médio incompleto	0%
Superior completo	39%
Superior incompleto	13%
Pós-graduação	9%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 4 apresenta a distribuição percentual dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé-PB de acordo com o tipo de emprego. Os dados revelam uma predominância significativa de servidores efetivos (concursados), representando 87% do total,

em comparação com 13% de servidores temporários (comissionados).

Essa distribuição indica uma estrutura de emprego predominantemente baseada em concursos públicos, refletindo uma política de estabilidade e segurança no emprego para a maioria dos servidores. Por outro lado, a presença de servidores temporários pode indicar a necessidade de flexibilidade na contratação para atender a demandas sazonais ou específicas da administração pública.

**Tabela 4 - Tipo de emprego**

<b>Tipo de emprego</b>	<b>%</b>
Efetivo (concurado)	87%
Temporário (comissionado)	13%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 5 apresenta a distribuição percentual do tempo aproximado de trabalho dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé - PB. Os dados mostram uma variedade de experiências de trabalho, com uma proporção significativa de servidores que estão na instituição há 11 a 20 anos (30%) e 4 a 10 anos (26%). Isso sugere uma estabilidade razoável na força de trabalho, com uma parte substancial dos servidores tendo acumulado uma quantidade significativa de experiência dentro da organização.

Além disso, uma parcela considerável de servidores trabalha na prefeitura há até 03 anos (17%) e de 21 a 30 anos (26%), indicando uma mistura de novos ingressantes e veteranos na instituição.

No entanto, é importante notar que não há registros de servidores que trabalham na prefeitura por mais de 30 anos, o que pode indicar uma taxa de rotatividade ou aposentadoria significativa após esse período de serviço. Isso pode ter implicações para a continuidade do conhecimento e a gestão da sucessão dentro da organização.

**Tabela 5 - Tempo aproximado de trabalho na Prefeitura Municipal de Sumé/PB**

<b>Quanto tempo aproximadamente o(a) senhor(a) trabalha na Prefeitura Municipal de Sumé/PB?</b>	<b>%</b>
Até 03 anos	17%
4 a 10 anos	26%
11 a 20 anos	30%
21 a 30 anos	26%
Acima de 30 anos	0%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 6 apresenta a distribuição percentual das funções ou cargos exercidos pelos

servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé-PB. Os dados revelam uma predominância significativa de servidores atuando como Agentes Comunitários de Saúde, representando 70% do total. Essa alta representatividade sugere a importância desses profissionais na promoção da saúde pública e no atendimento às comunidades locais dentro da prefeitura.

Além disso, outras funções presentes na instituição incluem Enfermeira (4%), Assistente Administrativo (9%), Chefe do Departamento de Pagamento de Pessoal (4%), Auxiliar Administrativo (4%), Auxiliar de Serviços Gerais/RH (4%) e Fiscal de Tributos (4%). Essa diversidade de funções reflete a complexidade das operações da prefeitura e a variedade de habilidades necessárias para seu funcionamento adequado.

**Tabela 6 - Função/Cargo**

<b>Função/Cargo que exerce:</b>	<b>%</b>
Agente Comunitário de Saúde	70%
Enfermeira	4%
Assistente Administrativo	9%
Chefe do Departamento de Pagamento de Pessoal	4%
Auxiliar Administrativo	4%
Aux. de Serviços Gerais/RH	4%
Fiscal de Tributos	4%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 7 apresenta a distribuição percentual dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé-PB de acordo com a presença ou ausência de um departamento estruturado de recursos humanos/departamento de pessoal na instituição.

Os dados indicam que a grande maioria dos servidores (96%) relataram que a prefeitura possui um departamento de recursos humanos/departamento de pessoal estruturado. Isso sugere que a organização reconhece a importância da gestão de pessoas e investe em estruturas formais para lidar com questões relacionadas aos funcionários, como recrutamento, seleção, treinamento, avaliação de desempenho, remuneração e benefícios.

No entanto, é importante notar que uma pequena proporção de servidores (4%) indicou que a prefeitura não possui tal departamento estruturado. Isso pode ter implicações para a eficácia da gestão de pessoas na instituição, especialmente em termos de garantia de conformidade com as leis trabalhistas, desenvolvimento de políticas de recursos humanos e atendimento às necessidades dos funcionários.

**Tabela 7** - A prefeitura possui departamento de recursos humanos/departamento de pessoal estruturado?

A prefeitura possui departamento de recursos humanos/departamento de pessoal estruturado?	%
Sim	96%
Não	4%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 8 apresenta a distribuição percentual dos serviços prestados pelo departamento de recursos humanos da Prefeitura Municipal de Sumé-PB, conforme relatado pelos servidores. Os dados revelam uma variedade de serviços oferecidos, com destaque para a folha de pagamento, que é o serviço mais amplamente fornecido, com 91% dos respondentes indicando sua prestação.

Além disso, outros serviços incluem administração de benefícios (48%) e férias (83%), refletindo a atenção dada aos aspectos financeiros e de bem-estar dos funcionários. A seleção e recrutamento (39%) também são serviços oferecidos, embora em uma proporção um pouco menor, indicando esforços para garantir a contratação e retenção de talentos qualificados.

No entanto, é importante notar que serviços como treinamento e capacitação (9%) e avaliação de desempenho (22%) são menos comumente fornecidos, sugerindo áreas potenciais para melhorias na gestão de pessoas, especialmente em termos de desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho dos funcionários.

**Tabela 8** - Quais os serviços prestados pelo departamento de recursos humanos?

Quais os serviços prestados pelo departamento de recursos humanos?	%
Folha de pagamento	91%
Seleção e recrutamento	39%
Administração de benefícios	48%
Treinamento e capacitação	9%
Avaliação de desempenho	22%
Férias	83%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 9 apresenta a distribuição percentual dos métodos de seleção e recrutamento mais utilizados pela Prefeitura Municipal de Sumé-PB nos últimos 5 anos, de acordo com os relatos dos servidores. Os dados indicam que o método mais comum foi o concurso público, sendo relatado por 65% dos respondentes. Isso sugere uma preferência por processos seletivos

baseados em critérios objetivos e meritocráticos para a contratação de novos servidores, alinhados com as práticas padrão em muitas instituições públicas.

Por outro lado, a indicação política foi mencionada por 13% dos respondentes como um método utilizado, o que pode indicar uma prática menos transparente e mais sujeita a influências externas no processo de recrutamento. Além disso, 9% dos respondentes relataram que a prefeitura utilizou tanto concursos quanto indicação política como métodos de seleção e recrutamento nos últimos 5 anos.

Métodos como entrevista (0%) e processo seletivo (4%) foram menos relatados, o que sugere uma possível área de melhoria na variedade e transparência dos métodos de seleção utilizados pela prefeitura.

**Tabela 9** - Qual o método de seleção e recrutamento mais realizado pela prefeitura nos últimos 5 anos?

Qual o método de seleção e recrutamento mais realizado pela prefeitura nos últimos 5 anos?	%
Concurso	65%
Entrevista	0%
Currículo	9%
Indicação política	13%
Processo seletivo	4%
Concursos, e indicação política	9%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 10 apresenta a distribuição percentual dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé - PB de acordo com a presença ou ausência de avaliação de desempenho na instituição. Os dados revelam que uma parcela significativa dos servidores (57%) indicou que existe avaliação de desempenho dos servidores na prefeitura.

A presença de um sistema de avaliação de desempenho pode trazer vários benefícios para a organização, como a promoção do desenvolvimento profissional, a identificação de pontos fortes e áreas de melhoria dos funcionários, a definição de metas individuais e organizacionais, e a promoção de uma cultura de accountability e excelência no trabalho.

No entanto, é preocupante notar que uma parcela considerável de servidores (43%) indicou a ausência de avaliação de desempenho na prefeitura. Isso pode sugerir uma oportunidade perdida para promover o crescimento e o desenvolvimento dos funcionários, além de potencialmente afetar a transparência, a equidade e a eficácia da gestão de pessoas na instituição.

**Tabela 10** - Existe avaliação de desempenho dos servidores?

Existe avaliação de desempenho dos servidores?	%
Sim	57%
Não	43%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A análise da Tabela 11 revela variedade de métodos empregados para a avaliação de desempenho dos servidores da Prefeitura Municipal de Sumé - PB. Entre aqueles que relataram a existência desse processo na instituição, a produtividade emerge como o critério mais comum, mencionado por 43% dos respondentes. Isso sugere que a avaliação do desempenho dos servidores frequentemente se baseia na quantidade e qualidade do trabalho realizado, bem como na eficiência na execução de suas atribuições. Em seguida, a avaliação baseada em metas foi mencionada por 9% dos respondentes, indicando a definição de objetivos específicos e mensuráveis para os servidores alcançarem durante um período determinado.

A avaliação de desempenho com base na frequência foi relatada por 4% dos respondentes, possivelmente referindo-se à regularidade e pontualidade no cumprimento das obrigações. É importante notar que 9% dos respondentes indicaram desconhecer o método utilizado para a avaliação de desempenho, sugerindo uma possível falta de clareza ou comunicação sobre o processo. Surpreendentemente, 17% dos respondentes relataram que não há um método específico de avaliação de desempenho implementado na prefeitura, apontando para uma oportunidade de promover maior transparência e consistência na forma como o desempenho dos servidores é avaliado.

**Tabela 11** - Se sim, como é feita a avaliação de desempenho?

Se sim, como é feita a avaliação de desempenho?	%
Metas	9%
Produtividade	43%
Frequência	4%
Desconhecida	9%
Não tem	17%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 12 apresenta a distribuição percentual dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Sumé - PB de acordo com a frequência com que recebem treinamento ou capacitação para desenvolver seu trabalho. Os dados revelam que a maioria dos servidores (83%) relatou receber treinamento ou capacitação regularmente para desenvolver suas atividades profissionais.

Esse alto percentual sugere um reconhecimento por parte da instituição da importância do desenvolvimento contínuo de habilidades e conhecimentos entre seus funcionários, visando aprimorar a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços prestados à comunidade.

No entanto, é importante notar que uma pequena proporção de servidores (4%) indicou não receber treinamento ou capacitação em nenhuma circunstância, enquanto 13% relataram recebê-lo apenas quando necessário. Isso pode indicar uma área potencial para melhorias na política de desenvolvimento de pessoal da prefeitura, visando garantir que todos os funcionários tenham acesso adequado a oportunidades de aprendizado e crescimento profissional.

**Tabela 12 - Você costuma receber treinamento (capacitação) para desenvolver seu trabalho?**

<b>Você costuma receber treinamento (capacitação) para desenvolver seu trabalho?</b>	<b>%</b>
Sim	83%
Não	4%
Quando necessário	13%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A análise da Tabela 13 revela uma variedade de métodos utilizados para o treinamento ou capacitação dos servidores da Prefeitura Municipal de Sumé-PB. Entre os métodos relatados, 22% dos respondentes indicaram que o treinamento é realizado por meio de cursos online, oferecendo flexibilidade de horários e acesso a uma ampla gama de conteúdos.

Em contrapartida, 30% dos respondentes mencionaram que o treinamento ocorre por meio de cursos presenciais, facilitando a interação direta com instrutores e colegas. Parcela de respondentes, 39%, relatou que o treinamento é realizado por meio de eventos, como palestras, seminários e conferências, proporcionando oportunidades de aprendizado e networking.

Por fim, 9% dos respondentes indicaram que o treinamento é conduzido por meio de oficinas, permitindo que os servidores adquiram habilidades específicas por meio de atividades práticas e orientadas por instrutores especializados.

**Tabela 13 - Como é feito o treinamento (capacitação)?**

<b>Como é feito o treinamento (capacitação)?</b>	<b>%</b>
Por meio de cursos online	22%
Por meio de cursos presenciais	30%
Por meio de eventos (palestras, seminários, conferências)	39%
Por meio de oficinas	9%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

A Tabela 14 mostra que a maioria dos servidores da Prefeitura de Sumé-PB (87%) está



satisfeita com seus cargos ou funções atuais. Isso sugere uma boa correspondência entre as habilidades e expectativas dos servidores e as demandas de seus cargos. No entanto, 13% indicaram insatisfação, o que destaca a importância de monitorar o nível de satisfação e abordar quaisquer preocupações para promover um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo.

**Tabela 14 - Você está satisfeito com o cargo/função que desempenha atualmente?**

<b>Você está satisfeito com o cargo/função que desempenha atualmente?</b>	<b>%</b>
Sim	87%
Não	13%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

Apenas 9% dos servidores da Prefeitura de Sumé - PB relataram ter um plano de remuneração e carreira associado aos seus cargos, conforme indicado na Tabela 15. Isso sugere uma lacuna significativa na estrutura organizacional, já que a maioria (78%) não tem tal plano. Esse cenário pode impactar a motivação e a retenção dos funcionários. Além disso, 13% dos servidores não sabem se possuem esse plano, destacando a necessidade de uma comunicação mais clara por parte da administração.

**Tabela 15 - O cargo que exerce possui plano de remuneração e carreira?**

<b>O cargo que exerce possui plano de remuneração e carreira?</b>	<b>%</b>
Sim	9%
Não	78%
Não sei informar	13%

**Fonte:** Elaborado pela autora (2024).

Foi observada uma diversidade significativa em termos de gênero, faixa etária, escolaridade e tipos de emprego dos servidores. Embora a maioria dos servidores estejam satisfeitos com seus cargos, a presença de um plano de remuneração e carreira é limitada, o que pode afetar a motivação e a retenção dos funcionários.

A existência de departamentos de recursos humanos/departamento de pessoal estruturados e a oferta de treinamento e capacitação são aspectos positivos, mas a necessidade de uma avaliação de desempenho mais abrangente e transparente foi identificada.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas análises dos resultados obtidos, este estudo forneceu uma percepção importante acerca da visão e dos desafios dos servidores públicos, nos setores de saúde e de recursos humanos, da Prefeitura Municipal de Sumé - PB.

Em relação ao perfil dos funcionários do setor da saúde, os dados revelaram uma diversidade significativa em termos de gênero, faixa etária, escolaridade e tipos de emprego, indicando uma força de trabalho heterogênea, o que pode trazer diferentes experiências, habilidades e perspectivas para o ambiente de trabalho.

Conclui-se que, quanto às vantagens e desafios relacionados à gestão dos servidores públicos locais, observou-se que a maioria dos servidores estão satisfeitos com seus cargos ou funções atuais, mas há uma lacuna significativa na presença de planos de remuneração e carreira. Isso pode afetar a motivação e a retenção dos funcionários, sendo um dos principais desafios identificados.

Além disso, foi constatado que a prefeitura possui um departamento de recursos humanos/departamento de pessoal estruturado na maioria dos casos, mas a oferta de treinamento e capacitação ainda apresenta oportunidades de melhoria. A implementação de uma avaliação de desempenho mais abrangente e transparente também foi identificada como uma área de desenvolvimento potencial para influenciar positivamente o desempenho dos servidores.

Assim, pode-se afirmar que os objetivos propostos foram atingidos, pois o estudo apresentou o perfil dos funcionários do setor de saúde, expôs as vantagens e desafios relacionados à gestão dos servidores públicos locais e avaliou como a gestão de pessoas influencia no desempenho dos servidores do setor avaliado. As conclusões fornecidas podem servir de base para o desenvolvimento de estratégias e políticas que visem melhorar as condições de trabalho e o desempenho dos servidores públicos no setor de saúde da Prefeitura Municipal de Sumé - PB.

Como sugestões para estudos futuros, registra-se a necessidade de aplicação do questionário em outras secretarias, municípios e setores públicos, de esferas municipais, estaduais e federais.

Como limitação do estudo, registra-se que a junção de respondentes ocupando cargos efetivos, comissionados e temporários, pode apresentar diagnóstico oscilante sobre o cenário de pessoal, no poder público municipal. Sendo, portanto, um retrato atual para este momento de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- ABRÃO, Ana Carla; FRAGA NETO, Arminio; SUNDFELD, Carlos Ari. A reforma do RH do governo federal. **Série Panorama Brasil, Oliver Wyman**, p. 27, 2019.
- ALMEIDA, Lia de Azevedo; GOMES, Ricardo Corrêa. Processo das políticas públicas: revisão de literatura, reflexões teóricas e apontamentos para futuras pesquisas. **Cadernos Ebape. br**, v. 16, p. 444-455, 2018.
- ARAÚJO, Késia Cristina Gonçalves. **Os cinco princípios constitucionais norteadores da administração pública e a corrupção no Brasil**. Trabalho de Conclusão (Graduação) - Universidade Federal de São João del-Rei, São João del-Rei, 2018.
- BERNARDI, Mônica Moreira Esteves. **Fatores que influenciaram as políticas de flexibilização de recursos humanos na administração pública do governo de Minas Gerais no período de 2003-2020**. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 73, n. b, p. 53-87, 2022.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Construindo o Estado republicano: democracia e reforma da gestão pública**. Editora FGV, 2018.
- CAMPOS, Selma Dias Ferreira. **A gestão de pessoas na administração pública**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Rondônia (IFRO), Ji-Paraná, 2023.
- CARMO, L. J. O.; DE ASSIS, L. B.; MARTINS, M. G.; SALDANHA, C. C. T.; GOMES, P. A. Gestão estratégica de pessoas no setor público: percepções de gestores e funcionários acerca de seus limites e possibilidades em uma autarquia federal. **Revista do Serviço Público**, v. 69, n. 2, p. 164-192, 2018.
- DA SILVA, Gilberto Soares; DE CARVALHO SILVA, Andreia. Gestão de pessoas no serviço público: os programas de capacitação de servidores técnico-administrativos na Universidade Federal do Tocantins – campus de Araguaína, em 2016. **Revista Estudo & Debate**, v. 25, n. 2, 2018.
- FRANKLIN, Marcelo. **Administração Pública Para Concursos**. Clube de Autores, 2020.
- GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. **Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações**. Cengage Learning, 2022.
- HOLANDA, Jaqueline Ferreira. **A gestão de pessoas na administração pública: um estudo de caso na câmara municipal de Capistrano**. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-graduação) - Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia AfroBrasileira, Redenção, 2018.
- IBGE, **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**, 2024.

LIMA, P. R. S.; DA SILVA, M. S.; LIMA, A. S. D. S.; DA SILVA, C. M.; DE AZEVEDO, M. B. M.; DE ARAÚJO, M. G. A Importância do princípio da razoabilidade e da proporcionalidade no âmbito do direito administrativo brasileiro. **REVEXT-Revista de Extensão da Universidade Estadual de Alagoas-UNEAL**, v. 4, n. 1, p. 43-49, 2019.

LOPES, A. V.; PANTOJA, M. J.; DE OLIVEIRA GONÇALVES, A.; DE FARIA BILHIM, J. A. Profissionalização da Liderança Pública: Uma Revisão da Literatura sobre Valores, Competências e Seleção de Dirigentes Públicos. **Revista Gestão & Conexões**, v. 9, n. 1, p. 8-27, 2020.

LUCIANO, Edimara Mezzomo; WIEDENHOFT, Guilherme Costa; DOS SANTOS, Fábio Pinheiro. Barreiras para a Ampliação de Transparência na Administração Pública Brasileira: Questões estruturais e culturais ou falta de estratégia e governança?. **Administração Pública e Gestão Social**, 2018.

MACHADO, M. D. E.; BINOTTO, E.; SIQUEIRA, E. S.; CASAROTTO, E. L. Estabilidade ou instabilidade: o que dizem os servidores públicos municipais sobre motivação/stability or instability: what municipal public agents say about motivation. **Holos**, v. 2021, n. 6, p. 1j-1j, 2021.

MARTINS, Edna Sandra. **Os desafios dos gestores públicos na agenda de modernização do estado**. Monografia (Graduação) - Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del – Rei, 2018.

MATIAS-PEREIRA, José. Administração pública. **Foco nas Instituições e Ações Governamentais**. 5a ed. rev. atual. São Paulo: Atlas, 2018.

MENON, Isabela de Oliveira; DELCIDIO, Carlos. **Gestão de pessoas na administração pública**. Editora Senac São Paulo, 2020.

MORAIS, E. S.; FERREIRA, P. S.; NEPOMUCENO, L. H.; SIQUEIRA, E. E. Motivação no setor público. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 5, n. 1, 2021.

PINHO, Ana Paula Moreno; DA SILVA, Clayton Robson Moreira; DE OLIVEIRA, Evalda Rodrigues da Silva. Determinantes da intenção de rotatividade no setor público: Um estudo em uma instituição federal de ensino. **Administração Pública e Gestão Social**, 2022.

SILVA, J. P. G. da. **A implementação de remuneração estratégica na administração pública como fator de evolução para o desempenho de servidores públicos**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del-Rei, 2018.

SOUZA, Elaine Regina Lopes. **Gestão de pessoas no setor público**. Monografia (Graduação) - Universidade Federal de São João Del-Rei, Votorantim, 2018.

THEODOROVICZ, James Carlo; DE OLIVEIRA, Leticia Calsavara; AZEREDO, Abel Dionizio. Gestão de pessoas na administração pública. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 11, n. 3, 2023.

## APÊNDICE

### INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS - QUESTIONÁRIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG  
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL DO SEMIARIDO - CDSA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA

#### ROTEIRO DAS PERGUNTAS COM OS FUNCIONÁRIOS DA PREFEITURA DE SUMÉ-PB

##### BLOCO A: PERFIL DOS PARTICIPANTES

###### 1. Gênero:

Feminino  Masculino

###### 2. Faixa etária:

- 18 a 21 anos  
 22 a 30 anos  
 31 a 40 anos  
 41 a 50 anos  
 acima de 51 anos

###### 3. Escolaridade:

- Fundamental  
 Médio  
 Completo  
 Incompleto  
 Superior  
 Pós-Graduação

###### 4. Tipo de emprego:

Permanente (concursado)  Temporário (comissionado)

###### 5. Quanto tempo aproximadamente o (a) senhor (a) trabalha na Prefeitura Municipal de Sumé/PB?

- até 03 anos  
 4 a 10 anos  
 11 a 20 anos  
 21 a 30 anos  
 acima de 30 anos

6. Função ou Cargo que exerce: \_\_\_\_\_

##### BLOCO B: GESTÃO DE PESSOAL

###### 7. A prefeitura possui um departamento de recursos humanos estruturado.

Sim  Não

**8. Quais os serviços prestados pelo departamento de recursos humanos.**

- Folha de pagamento
- Seleção e recrutamento
- Administração de benefícios
- Treinamento e capacitação
- Avaliação de desempenho

**9. Qual o método de seleção e recrutamento.**

- Concurso
- Entrevista
- Indicação
- Outras. Qual? \_\_\_\_\_

**10. Existe avaliação de desempenho?**

- Sim     Não

**11. Como é feita a avaliação de desempenho?**

- Metas
- Produtividade
- Frequência
- Desconhecida
- Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**12. Você costuma receber treinamento (capacitação)?**

- Sim     Não    Em que intervalo (anos)? \_\_\_\_\_

**13. Como é feito o treinamento (capacitação)?**

- Através de cursos
- Através de eventos (palestras, seminários, conferências)
- Através de oficinas
- Através de outros meios. Qual? \_\_\_\_\_

**14. Você está satisfeito com a função que desempenha atualmente?**

- Sim     Não

**15. Você está satisfeito com a sua remuneração?**

- Sim     Não

**16. Você já teve progressão de função?**

- Sim     Não    Em que intervalo (anos)? \_\_\_\_\_

**17. Você já teve progressão de remuneração?**

- Sim     Não    Em que intervalo (anos)? \_\_\_\_\_

**18. Qual os benefícios oferecidos pela prefeitura?**

- Auxílio Refeição
- Auxílio transporte
- Auxílio educação
- Gratificações
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_