



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

JOSÉ RODRIGUES DE FARIAS NETO

**RECORTES SOBRE A QUALIDADE NO ATENDIMENTO PÚBLICO DO
HOSPITAL REGIONAL DE MONTEIRO-PB**

**SUMÉ – PB
2017**

JOSÉ RODRIGUES DE FARIAS NETO

**RECORTES SOBRE A QUALIDADE NO ATENDIMENTO PÚBLICO DO HOSPITAL
REGIONAL DE MONTEIRO-PB**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, da Unidade Acadêmica de Educação do Campo, do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido, da Universidade Federal de Campina Grande como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientador: Profº Drº Luiz Antônio Coelho da Silva

JOSÉ RODRIGUES DE FARIAS NETO

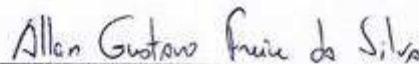
**RECORTES SOBRE A QUALIDADE NO ATENDIMENTO PÚBLICO DO
HOSPITAL REGIONAL DE MONTEIRO-PB**

Artigo científico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, da Unidade Acadêmica de Educação do Campo, do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido, da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

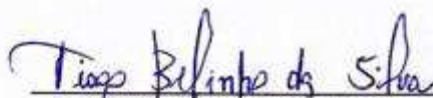
BANCA EXAMINADORA



Profº Drº Luiz Antônio Coelho da Silva
Orientador – CDSA/UFCG



Profº ME. Allan Gustavo Freire da Silva
Examinador 01 – CDSA/UFCG



Profº Especialista Tiago Belinho da Silva
Examinador 02 - EXTERNO

Aprovação em 10 de maio de 2017.

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente ao bondoso Deus, por toda a proteção e por me permitir concluir essa etapa gratificante de vida;

Aos meus pais, agradeço pelo amor, atenção, compreensão e pela boa educação recebida;

A minha irmã, agradeço o companheirismo e pela presença em todos os momentos necessários;

Ao meu orientador Professor Dr. Luiz Antônio Coelho da Silva, deixo o meu muito obrigado pela atenção devotada, paciência e pelo incentivo.

Aos membros da banca examinadora, agradeço pela presença e pelas contribuições ao trabalho;

Aos meus colegas de curso desejo sucesso na vida profissional e agradeço a união no decorrer dessa etapa;

Aos pacientes e aos funcionários do Hospital Regional Santa Filomena, em Monteiro – PB - agradeço a atenção voluntária que atribuída ao estudo.

RESUMO

Este estudo apresenta como objetivo geral analisar a qualidade do atendimento público no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro – PB, em 2017, considerando como medida a satisfação da população. Como justificativa, a presente pesquisa almeja contribuir com os estudos em torno da qualidade do atendimento nas repartições públicas, e de modo específico avaliar o critério da gestão de pessoas no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro – PB, que atende uma grande demanda de cidadãos de diversas cidades do Cariri Paraibano todos os dias. Metodologicamente este estudo segue características de natureza bibliográfica, e pode ser classificada como pesquisa descritivo-exploratória e qualitativa. Como instrumento de coleta de dados, aplicou-se questionários com questões abertas e de múltipla escolha com os funcionários do Hospital Regional Santa Filomena, em Monteiro – PB, com a finalidade de verificar a qualidade do atendimento ao público, e como se dá a organização da gestão de pessoas. Como resultados, verificou-se que existem falhas organizacionais na gestão de pessoas do Hospital Regional Santa Filomena, em Monteiro – PB, e a precariedade do atendimento são contrárias aos princípios constitucionais que norteiam a gestão pública do Brasil.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade. Satisfação. Atendimento Público. Gestão Pública.

ABSTRACT

This study aims to analyze the quality of public care at the Santa Filomena Regional Hospital, located in the city of Monteiro - PB, in 2017, considering the satisfaction of the population as a measure. As justification, the present research aims to contribute to the studies about the quality of care in the public departments, and specifically to evaluate the criteria of people management at the Santa Filomena Regional Hospital, located in the city of Monteiro - PB, which serves a large Demand of citizens of several cities of Cariri Paraibano every day. Methodologically, this study follows characteristics of a bibliographic nature, and can be classified as descriptive-exploratory and qualitative research. As a data collection instrument, questionnaires with open and multiple choice questions were applied to the employees of the Santa Filomena Regional Hospital, in Monteiro - PB, in order to verify the quality of care to the public, and how the organization Management. As results, it was verified that there are organizational failures in people management at the Santa Filomena Regional Hospital in Monteiro, PB, and the precariousness of the service is contrary to the constitutional principles that guide the public management of Brazil.

KEYWORDS: Quality. Satisfaction. Public service. Public administration.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	08
2 TRANSFORMAÇÕES E QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	09
2.1 DESENVOLVIMENTO E TRANSFORMAÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	09
2.2 AUTONOMIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	14
3 CONSIDERAÇÕES SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS	18
3.1 SERVIÇO PÚBLICO	21
3.2 GESTÃO DE PESSOAS E O ATENDIMENTO AO PÚBLICO	23
4 METODOLOGIA	26
4.1 CAMPO DE ATUAÇÃO	27
5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	28
CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
REFERÊNCIAS	42
APÊNDICES	45

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, as políticas públicas criadas com o objetivo de modernizar a gestão pública tiveram início já na década de 1990. Trata-se de uma proposta pautada no Plano Diretor, no governo do então Presidente Fernando Henrique Cardoso, em 1995, e que traz em evidência a administração gerencial, e surge da ampla necessidade do Estado minimizar custos e garantir melhorias na qualidade dos serviços públicos oferecidos aos cidadãos, com o intuito de tornar o Estado mais forte e eficiente.

A esse respeito, Di Pietro (2008, p. 61), enfatiza em seus estudos que, “na administração pública o cidadão sempre será beneficiado, para isso deverá de atingir suas metas, em que seus integrantes devem atuar incorporados na legalidade”. Pautados nas concepções defendidas pela autora, fica claro, que planejar e criar estratégias para garantir novos rumos e dispositivos de gestão na administração pública, representa a possibilidade de alcançar resultados positivos, para que a sociedade tenha acesso a melhores serviços.

Neste sentido, observa-se que a gestão de pessoas no serviço público tem um papel fundamental, pois objetiva (re) alinhar as estratégias da organização pública e as políticas de desenvolvimento de pessoas. Dessa forma, os estudos que apreciam a gestão de pessoas na esfera pública federal, estadual ou municipal devem agrupar aspectos sobre o perfil profissional existente na instância pública, adequar às formas de recrutamento e seleção dos funcionários, o processo de sociabilização, bem como de garantia possibilidades de qualificação profissional, e criar mecanismos de motivação e envolvimento.

A literatura que versa sobre a temática da gestão de pessoas trata dessa nomenclatura como sendo inovadora, atualizada, do setor de recursos humanos, haja vista que funciona na mesma linha de pensamento, por meio da qual a qualificação dos serviços dos funcionários públicos tornou-se um elemento essencial, e até mesmo indispensável na administração pública. A equipe de trabalho é responsável pela execução das ações, pelo bom andamento do trabalho de cada setor, pelo cumprimento de metas, mas, é necessário o acompanhamento ou gerenciamento de gestores ou de profissionais especializados, que capacitem a equipe, motivem, e principalmente levem a compreensão de que os funcionários são essenciais no canal de comunicação com a sociedade.

Com base nas discussões expostas, estabeleceu-se como problema central deste estudo: **Qual (is) o (s) principal motivo (s) que causa a satisfação ou insatisfação da população em relação ao atendimento público do hospital de Monteiro - PB, considerando a possível inserção de melhorias na qualidade do atendimento nos serviços oferecidos na administração pública?**

Propoem-se como objetivo geral, analisar a qualidade do atendimento público no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro – PB, em 2017, considerando como medida a satisfação da população.

E como objetivos específicos: Avaliar a satisfação dos servidores do Hospital Regional de Monteiro – PB, em relação as suas atribuições e ao ambiente de trabalho, verificando como tais questões podem influenciar no atendimento ao público; Verificar como ocorre o gerenciamento dos funcionários na sede do Hospital Regional de Monteiro – PB, com direcionamento para a análise dos mecanismos de formação, inclusão e motivação desses profissionais; Demonstrar como a gestão da qualidade pode trazer á satisfação do atendimento ao público, reduzindo possíveis índices de insatisfação dos pacientes em relação aos serviços oferecidos nas instituições públicas; e Sugerir melhorias no que se refere a qualidade do atendimento ao público e da organização da gestão de pessoas, com base nos resultados coletados.

A presente pesquisa almeja contribuir com os estudos em torno da qualidade do atendimento nas repartições públicas, e de modo específico avaliar o critério da gestão de pessoas no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monterio – PB, que atende uma grande demanda de cidadãos de diversas cidades do Cariri Paraibano, todos os dias.

A proposta do nosso estudo direciona-se também a pesquisar a satisfação dos profissionais que atuam naquela unidade de saúde, observando também como ocorrem os investimentos em capacitação, aquisição de recursos materiais e técnicos, difusão de nova cultura de comunicação e mudança organizacional, além da adoção de ferramentas, técnicas de gestão de serviços e de pessoas.

Trata-se de um tema atual, considerado relevante para o contexto acadêmico, tendo em vista que a gestão da qualidade dos serviços e de pessoas na iniciativa pública é um dos assuntos mais discutidos, mas com grandes lacunas teóricas e práticas nas mais diversas áreas de estudo, como: Administração, a Gestão Pública, o Direito, entre outras.

Destaca-se muito que as leituras científicas e acadêmicas disponíveis sobre a temática abordada demonstram que a literatura que trata sobre a gestão da qualidade dos serviços e de pessoas na área privada é bastante ampla; no entanto, aquela específica para a gestão do atendimento ao público e gestão de pessoas na esfera pública é escassa, sobretudo, quando se busca modelos avaliativos por instâncias locais.

Metodologicamente este estudo segue características de natureza bibliográfica, e pode ser classificada como pesquisa descritivo-exploratória e qualitativa. Como instrumento de coleta de dados, aplicou-se questionários com questões abertas e de múltipla escolha, com os funcionários do Hospital Regional Santa Filomena, em Monteiro – PB, com a finalidade de verificar a qualidade do atendimento ao público, e como se dá a organização da gestão de pessoas.

Os principais autores tratados nessa pesquisa são: Araújo (2010); Chiavenato (2011; 2008 e 2004); Lima (2007); Ribeiro (2005) e Tschohl (1996).

A título de organizar melhor a exposição dos argumentos que sustentam nosso estudo, o texto estrutura-se da seguinte forma: na introdução, apresentamos o tema de nossa investigação, expondo, posteriormente a pergunta norteadora, e os objetivos, para os quais, perseguimos resposta(s). Na parte seguinte explicitamos o porquê da relevância da pesquisa proposta, e seguimos com a apresentação da metodologia. Na sequência, detém-se em apresentar o arcabouço teórico que nos serviu como fundamentação para as reflexões. Em seguida, apontamos os resultados que foram coletados em campo. Por fim, teceu-se as considerações finais, expôs-se as referências utilizadas e os apêndices do trabalho.

2 TRANSFORMAÇÕES E QUALIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A administração pública tem passado por transformações em seus processos e gerenciamentos de recursos que têm conseguido mudar de forma excepcional todo o trabalho público, o que tem provocado maior controle social e tentativas de melhorias pelos gestores públicos como maneira de desenvolver a gestão pública.

2.1 DESENVOLVIMENTO E TRANSFORMAÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Muitas são as mudanças que podem ser percebidas na administração pública, que sempre teve seu foco pautado na estrutura organizacional do Estado, e nos instrumentos legais que

definem e criam os órgãos e as entidades, os planos de cargos, carreiras e rotinas do cotidiano. Na visão de Lima (2007), algumas reformas ocorridas na administração pública, tiveram seu foco predominante na chamada Modernização Administrativa, muito embora esta tenha ocorrido de forma mecanicista, com foco voltado especificamente para as mudanças de ordem estrutural e nos procedimentos administrativos, geralmente criando, acrescentando ou suprimindo cargos, órgãos e procedimentos. Essa abordagem justifica em parte, o insucesso das transformações em relação aos objetivos pretendidos.

Sabe-se que, tradicionalmente, a sociedade apresenta múltiplas perspectivas em relação a gestão pública, logo, ter elementos suficientes para atender a esses aspectos variantes, muitas vezes demanda uma capacidade de mapear e de administrar as competências e os conhecimentos internos (organizacionais).

Para tanto, entende-se que é necessário apreender as particularidades inerentes à gestão de pessoas, e as formas como os agentes públicos estão agindo em uma organização pública, pois esta requer deferência na sua formulação, ampliação e implementação, que possam estar em conformidade com o cumprimento de ações pautadas nos princípios da legislação, tais como, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, para que o pleno exercício da cidadania possa materializar-se através dos bens e serviços públicos que estão sendo oferecidos a população.

Administrar as ações públicas não é uma atividade que não demande profissionalismo, principalmente numa sociedade em que as pessoas estão acostumadas a depender do Estado para solucionar os problemas do dia-a-dia; porém, com planejamento e organização, é possível suprir as lacunas que surgem na administração pública do Brasil. Sendo assim, Meirelles (2003, p. 78-79) traz em seus apontamentos uma breve definição de administração pública como sendo “o aparelho de Estado preordenado a realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas”. Ou seja, o Estado deve cumprir efetivamente o dever de prestar assistência aos cidadãos, nas mais diversas áreas, porém, sabemos que o sistema público em determinadas áreas é falho.

Por outro lado, percebem-se atitudes inovadoras no serviço público, como afirmam Miron e Lins (2009, p. 28) ao tratar em seus estudos que o setor público, no mundo inteiro, diante das profundas transformações da economia e da sociedade, deve atentar, através de seus agentes públicos para a necessidade de reinventar as estruturas e processos organizacionais.

De modo geral, acredita-se que as mudanças que estão surgindo na administração pública em plena era da contemporaneidade, sejam um reflexo da tomada de decisões de muitos gestores, o que pode e deve ser claramente ajustado conforme regem os princípios normativos da administração pública, através da adoção de medidas e técnicas de gerenciamento que estejam adequadas às inovações. Porém, salienta-se, no entanto, que essas mudanças não podem intervir no cumprimento dos objetivos da administração pública de atender as necessidades e anseios da sociedade.

Acerca das transformações no fazer público brasileiro, Chiavenato (2004, p. 05) traz em seus apontamentos argumentos voltados ao comportamento das pessoas, pois o autor afirma que é “[...] difícil separar o comportamento das pessoas das organizações”, ou seja, os trabalhadores representam a identidade corporativa de uma empresa ou instituição, principalmente no serviço público, tendo em vista que a prestação de tais serviços aos cidadãos ocorre através das pessoas.

[...] A Gestão de Pessoas (GP) é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATTO, 2008, p. 08).

Neste sentido, percebe-se que o servidor público se torna a imagem do administrador público, da pessoa que foi escolhida para cuidar dos recursos públicos e de sua correta alocação. A forma de atuação da equipe pública vai interferir diretamente na avaliação de um determinado governo, e a oferta das políticas públicas de qualidade aos cidadãos é considerado um fator determinante na aceitação popular, pois demonstra o nível de capacidade de um governo, no que se refere à prestação dos serviços a sociedade, com transparência, gerenciamento, planejamento e qualidade.

A nova Gestão Pública trata de renovar e inovar o funcionamento da administração, incorporando técnicas do setor privado, adaptadas às suas características próprias, assim como desenvolver novas iniciativas para o ogo da eficiência econômica e a eficácia social, subjaz nela a filosofia de que a administração pública oferece oportunidades singulares para melhorar as condições econômicas e sociais do povo (MARQUES, 2008, p. 43).

Dentre essas abordagens inovadoras que são necessárias para o bom funcionamento da administração pública, e que já são amplamente cobradas pelos cidadãos e que podem ser

responsáveis pelas melhorias impactantes na qualidade dos serviços públicos do Brasil, considera-se que a administração estratégica, assim denominada por Oliveira (2009) pode colaborar de forma significativa, de modo que a sociedade e os trabalhadores possam atuar de forma a garantir a efetivação dos direitos e dos deveres de cada um.

A Administração Estratégica é uma administração do futuro que de forma estruturada, sistêmica e intuitiva, consolida um conjunto de princípios, normas e funções para alavancar o processo de planejamento da situação futura desejada da empresa como um todo e seu posterior controle perante os fatores ambientais, bem como a organização e a direção dos recursos empresariais de forma otimizada com a realidade ambiental, com a maximização das relações interpessoais (OLIVEIRA, 2009, p. 06).

Para tanto, a Administração Estratégica é vista como um elemento prático, possível de ser executado, principalmente sua atuação interativa para com os fatores ambientais que estão em constante mutação e que muitas vezes não são controlados na iniciativa e tão pouco na administração pública.

O aumento da demanda no que se refere às necessidades sociais são considerados fatores que determinaram o surgimento da criação de novos modelos de gestão dos servidores públicos, quer seja pautado em ações práticas, ágeis e mais eficazes, que sejam capazes de minimizar ou erradicar a burocracia e o aparecimento de novos problemas, pois isso gera demandas reprimidas por parte das ações do Estado para com a sociedade. Ou seja, a relevância da gestão de pessoas e da qualidade dos serviços públicos serem avaliados se justifica principalmente na emergente necessidade de que seja desenvolvido um trabalho de qualidade na administração pública.

No entanto, é importante haver consciência e compreensão, pois o cenário político do país, o contexto e a forma organizacional como os recursos financeiros humanos são alocados aos cidadãos e aos funcionários públicos, isto é, muitas vezes faltam condições básicas para o servidor poder atuar conforme deveria ou pretendia.

As organizações transformam recursos para fornecer produtos e serviços, com o objetivo de resolver problemas de seus usuários e das pessoas que as criaram. Quando as organizações resolvem problemas e são eficientes no uso de recursos, todos ficam satisfeitos: clientes, usuários e funcionários (MAXIMIANO, 2000, p. 05).

Na perspectiva da administração de pessoas, esse processo é considerado manipulativo, inflexível e dominador, onde opera o sentimento de coação e temor. Por essa razão, defendemos no presente estudo, a urgência na necessidade dessas mudanças na sociedade contemporânea, no

entanto, para que essas transformações sejam vistas, exige a utilização de instrumentos inovadores de gestão de pessoas na esfera pública, pois, as pessoas são os principais fatores estratégicos da organização, haja vista a capacidade de assegurar a eficácia da burocracia, de exercer o pleno e efetivo sistema público.

Com a responsabilidade de administrar pessoas nas organizações, a gestão de recursos humanos deve contemplar todas as esferas de uma organização, seja ela de ordem pública ou privada. Partindo desse pressuposto, Bergue (2007) afirma que:

Uma definição possível para gestão de pessoas no setor público é: esforço orientado para o suprimento, a manutenção, e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem (BERGUE, 2007, p. 18).

Todavia, a sociedade espera encontrar investidos em cargos públicos cidadãos aptos e conhecedores das características fundamentais das funções para as quais foram designados. No entanto, observando a literatura que traz conceitos e concepções inerentes à gestão de pessoas na administração pública, compreende-se que se trata de um processo que procura dirigir os componentes de sistema de pessoal (carreira, desempenho, qualificação e outros) para que estes sejam elementos voltados não apenas para a missão da organização, mas sim, como facilitadores do seu cumprimento a médio e longo prazo. Sendo assim, o desenvolvimento de pessoas está intimamente relacionado com o desenvolvimento da carreira dos profissionais.

Quando se aborda a temática acerca do desenvolvimento e das transformações no âmbito da administração pública brasileira, verifica-se que necessário tratar da autonomia no setor público, conforme constam as reflexões no tópico posterior.

2.2 AUTONOMIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

No contexto acadêmico e até mesmo nos diálogos que surgem nas instituições, este é um ponto bastante debatido, principalmente quando são relacionados à autonomia dos poderes executivo, legislativo e judiciário, bem como das autarquias e demais estâncias dos servidores das denominadas carreiras de Estado.

Segundo Oliveira e Filho (2015), em consonância com o conceito de autonomia é possível refletirmos acerca do conceito da gestão de conhecimentos nos órgãos públicos brasileiros. Num primeiro momento a percepção é de que estamos debatendo sobre temáticas distintas, mas,

conforme defendem os autores citados, revelam que a existência de autonomia na vida profissional dos indivíduos que atuam na administração pública é um pré-requisito para que a gestão do conhecimento ocorra com eficácia.

Aliás, suspeitamos mesmo que a falta de autonomia pessoal no âmbito das organizações brasileiras seja uma das causas determinantes do amplo insucesso na implantação de práticas gerenciais que busquem capilarizar os conhecimentos tácitos detidos por cada trabalhador (OLIVEIRA e FILHO, 2015, p. 03).

Esse critério de autonomia é bastante defendido e com grande destaque na escola japonesa de gestão de conhecimento, protagonizada por Takeushi e Nonaka (2008), pois para eles a autonomia dos funcionários, somado a intenção organizacional, a troca de ideias, mudanças na rotina, e o requisito de variedade interna compõem as cinco condições para que o conhecimento exista em uma organização. Essa ideia de conhecimento na administração pública está ligada diretamente a excelência e a qualidade dos serviços da administração pública, pois influenciam na atuação dos funcionários, servidores.

No nível individual, todos os membros da organização deveriam ter permissão de agir autonomamente até onde permitem as circunstâncias. Permitindo que ajam de modo autônomo, a organização pode aumentar a chance de introduzir oportunidades inesperadas. A autonomia também aumenta a possibilidade de motivação dos indivíduos para a criação de novos conhecimentos (TAKEUSHI e NONAKA, 2008, p. 73).

Em consonância com a discussão descrita anteriormente, Smullen (2003) afirma que as configurações com que os termos autonomia, liberdade e independência são usados nos textos que abordam a literatura de administração pública, revelam diversos conceitos que podem estar vinculados a uma mesma palavra. A autora diz ainda que apesar de ser incompatível o sentido da autonomia, pessoal e organizacional, observa-se a partir dessa constatação perspicaz que o sentido pessoal parece corromper o sentido de ordem administrativa da autonomia, conforme constam os discursos que são atribuídos aos textos da área.

Partindo desse pressuposto da autonomia, Mello (2000, p. 30) discorre em seus estudos uma breve contextualização afirmando que o serviço público é sinônimo de função, pois está a serviço de outrem. Diz ainda que a atividade laboral em organizações públicas ou privadas é um elemento funcional, ou seja, “um indivíduo trabalha prestando um serviço para outro, esteja esse outro no interior da própria organização ou fora dela. Então é correto enxergar seu trabalho como uma função”.

Diante do exposto, o trabalho humano pode ser compreendido através de dois sentidos. Primeiro o sentido objetivo e segundo o subjetivo, e sendo correta a instrumentalização do trabalho humano objetivamente como função, pode ser considerado um erro a frequente instrumentalização da dimensão subjetiva do trabalho. Essa discursão tem relação direta com a intuição desses dois sentidos que é dado ao trabalho humano. Segundo o Papa polonês João Paulo II (1990), através de uma carta encíclica de 1981, o sentido objetivo está relacionado às técnicas e é apresentável a partir de diferentes modalidades, podendo estar ligado a diversas manifestações, conforme mostra a história. Já o sentido subjetivo,

É como pessoa, pois, que o homem é sujeito do trabalho. É como pessoa que ele trabalha e realiza diversas ações que fazem parte do processo do trabalho; estas, independente do seu conteúdo objetivo, devem servir todas para a realização da sua humanidade e para o cumprimento da vocação a ser pessoa, que lhe é própria em razão da sua mesma humanidade (J.P. Encíclica dada em 1981, p. 22).

O papel do homem e sua participação na sociedade são temas discutidos em diversas áreas do conhecimento. Na administração pública essa discussão tem importante relação com o contexto da autonomia, afinal, as palavras do pontífice descritas revelam que subjetivamente o homem deve compreender o trabalho como vocação a ser pessoa, mas tradicionalmente, ou melhor, na prática do mundo do trabalho, nem sempre o homem se mostra sociável para o mundo do trabalho, ou seja, a qualidade dos serviços oferecidos nem sempre é construída de forma pacífica.

Essa perspectiva em torno do homem, à qual é debatida nesse tópico do presente estudo, afasta a visão de autonomia no serviço público como uma espécie de individualismo e a décima potência, conforme concluiu Mondin (2005), que afirmou ainda,

Portanto, a pessoa é constituída por quatro elementos principais: autonomia quanto ao ser, autoconsciência, comunicação e autotranscendência. Assim, podemos definir a pessoa como indivíduo dotado de autonomia quanto ao ser, de autoconsciência, de comunicação e de autotranscendência (MONDIN, 2005, p. 303).

Refletir acerca da visão do homem e sua atuação nas organizações públicas de certa forma traz à tona um ponto de vista, que de forma satisfatória resolveria o contrassenso autonomia/participação, à medida que derivam esses fenômenos que são intrínsecos da personalidade humana. A autonomia é um elemento que deriva do ser humano e de sua

dignidade, e como observado se apresenta como uma espécie de antídoto para qualquer acirramento que venha a prejudicar a dimensão da racionalidade. É também igualmente válida nas múltiplas relações de trabalho, seja no contexto privado, seja no âmbito da administração pública.

A esse respeito, Beretta (2010) traz importantes apontamentos que se relacionam com a discussão envolvendo os sujeitos nas organizações.

Na verdade, exige a natureza que os homens, no exercício da atividade produtiva, encontrem possibilidade de empenhar a sua responsabilidade e aperfeiçoar o seu próprio ser. Por isso, quando as estruturas, o funcionamento e o condicionalismo de um sistema econômico comprometem a dignidade humana [...] ou entorpecem o sentido da responsabilidade, [...] tal sistema é injusto, mesmo que, por hipótese, a riqueza nele produzida alcance altos níveis e seja distribuída segundo as regras de justiça e equidade (BERETTA, 2010, p. 455).

O exercício das atividades laborais com responsabilidade é muitas vezes colocado como um direito do trabalhador. Sistemas que privam ou entorpecem esse sentido de responsabilidade tendem a comprometer a dignidade dos trabalhadores. A eficiência e a precisão do sistema, que consistem em valores que são exaltados nos dias atuais, porém, é observado que nunca se viu na história que contextualiza o mundo, que em outras tenha sido produzida tanta riqueza material, mas, não são elementos considerados como suficientes para justificar a criação de máquinas burocráticas que oprimem seus membros, ainda que essa máquina seja constituída pelo próprio aparelho do Estado.

Sendo assim, Oliveira e Filho (2015) amplia essa discussão, quando abordam que:

O homem deseja e tem direito a participar, ativa e frutuosamente, dos objetivos da organização na qual trabalha. Deseja que sua atividade seja levada em consideração em sua comunidade laboral, deseja gozar a justa promoção pessoal que seu trabalho lhe dá, deseja ser reconhecido entre seus pares e familiares. Tais necessidades deveriam gozar de reconhecimento legal, mas o Direito tem sido omisso nesta seara, e muito mais na esfera pública, onde o valor de hierarquia prevalece, pensamos, exageradamente (OLIVEIRA e FILHO, 2015, p. 23).

Partindo desse pressuposto, fica claro que a autonomia para realizar seu serviço, e cumprir sua missão, e não tê-la interrompida de forma ilegítima, consiste em uma condição que na prática ocorre de forma desigual entre os servidores públicos, pois alguns que a possuem em grau muito pequeno, estão atreladas, geralmente, a funções vistas como dependentes, fortemente padronizadas e com finalidade reduzida.

Compreende-se ainda que para que o critério subjetivo do trabalho seja efetivamente praticado, considerando os elementos de dignidade, responsabilidade e protagonismo que lhes são conferidos, faz-se necessário que seja garantido aos funcionários o direito de cumprir suas missões.

Não se pode mensurar a qualidade da gestão dos serviços na administração pública sem que antes seja dada a autonomia para quem executa os serviços à população. Um funcionário motivado, capacitado e com autonomia de decisões no seu setor, tende a apresentar índices elevados de qualidade no serviço público prestado. A qualidade faz parte da visão da organização, ou seja, a partir desse elemento observa-se que uma organização pública terá condições de atingir os objetivos e as metas, a partir do empenho da equipe executora.

No tópico seguinte é discutido acerca da qualidade e quais os efeitos para a administração pública do Brasil.

3 CONSIDERAÇÕES SOBRE A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

O princípio da qualidade é considerado por muitos especialistas e autores como um dos elementos principais de uma organização, pois é a partir dele que podem surgir também as melhorias de produtividade. Aperfeiçoando esse elemento observa-se que ocorre um melhoramento que pode garantir a satisfação de desígnios variados, a saber: “qualidade, planejamento, custo, crescimento organizacional, entre outros”. (SILVA e DUARTE, ano, p. 21).

Paralelamente, Manganote (2001, p. 113), discorre em seus apontamentos que “o gerenciamento da qualidade combina técnicas fundamentais da administração e técnicas especiais para aperfeiçoar continuamente todos os processos”. Contudo, fica claro, que tais procedimentos permitem uma reflexão de que é possível haver maior grau de interação, disciplina e participação dos funcionários no contexto da atividade laboral executada.

Ambrozewicz (2015) em seu conceito moderno, qualidade constitui o atendimento dos desejos e das aspirações dos consumidores, o que inclui o aspecto econômico, de segurança, bem como de desempenho. Assim, compreende-se que qualidade implica o mais apropriado e não no melhor ou mais caro.

Na história da administração geral do trabalho, Ambrozewicz (2015, p. 02) aponta que a preocupação com os padrões e métodos de qualidade existe desde longa data da origem da

humanidade. Para este autor, “muito antes de existir o conceito de qualidade, o homem já se preocupava em criar procedimentos para normatizar processos produtivos”. Observa-se que a qualidade é de fato um elemento constituinte dos setores de produção discutido em décadas passadas, isto é, quando não se falava tanto em desenvolvimento como na sociedade atual, os povos passados já buscavam obter qualidade em tudo o que era produzido.

Cunha e Cavalcanti (2008) são outros autores que abordaram em suas discussões a importância que é atribuída ao princípio da qualidade, seja no âmbito público ou privado, pois está associado à adequação das necessidades dos usuários/clientes, e aos padrões estabelecidos pelo profissional. Esses autores pontuam ainda que, determinados fatores, como: políticas internas da organização, as formas de gerenciamento, problemas relacionados ao setor financeiro e de recursos humanos são considerados como fatores que garantem a fragilidade da qualidade do serviço.

Neste contexto, Manganote (2001) descreve os princípios básicos tratando do gerenciamento da qualidade.

- a) Orientação aos processos (melhorando-se a qualidade do processo, melhora-se a qualidade do resultado);
- b) Implementação em cascata (o gerenciamento da qualidade deverá ser implementado primeiramente pelo topo de gerência e por meio da estrutura gerencial de cima para baixo);
- c) Delegação (todos convergem para a melhoria contínua);
- d) Comunicação (utilizar uma comunicação efetiva é essencial para os esforços de melhoria contínua);
- e) Melhoria contínua (a ênfase é prevenir defeitos com ferramentas de identificação e solução de problemas);
- f) Objetivos e metas (quando os conflitos de objetivos surgirem, devemos selecionar a alternativa de melhor qualidade);
- g) O foco é o cliente (os clientes e suas necessidades são as únicas razões para os negócios existirem);
- h) Treinamento (a educação é valiosa ao fornecer uma visão aprofundada, necessária aos pensamentos inovadores);
- i) Celebrar o sucesso (um sistema justo de recompensas é fundamental para o processo de melhoria contínua);
- j) Trabalhar em equipes (sem o trabalho em equipe o Gerenciamento da Qualidade acaba antes de começar).
- k) Objetivos comuns (os funcionários devem participar do estabelecimento dos objetivos). (MANGANOTE, 2001, p. 116).

Assim, observa-se que uma vez seguidos esses princípios descritos, que versam acerca do gerenciamento da qualidade, consiste numa espécie de facilitação do processo de gestão da organização, ao passo que conduz a instituição ao caminho do desenvolvimento.

Teixeira (2002) afirma que existem organizações que representam os mais variados ramos de atividades, que fazem uso de diferentes tecnologias na busca da excelência, no que tange a produção de bens ou serviços, dos mais diferentes tipos e que são vendidos e distribuídos de variadas formas, para os diversos tipos de mercados existentes, a fim de serem utilizados pelos inúmeros clientes.

Corroborando com o contexto esse mesmo autor afirma que,

O grau de excelência de uma empresa está diretamente ligado ao grau de excelência e ao potencial de seus funcionários. Aprender fazendo é a maneira mais tradicional e, ao mesmo tempo mais eficaz de aprender no mundo globalizado (TEIXEIRA, 2002, p. 358).

Dessa forma, entende-se que as organizações não teriam condições de existir sem as pessoas, pois são elas que lhes dão vida, dinamicidade, energia, incorporam suas inteligências, criatividade e racionalidades. Sem organizações e sem pessoas não é possível existir qualidade na gestão de pessoas, visto que as organizações são constituídas de pessoas, e dependem delas para atingir seus objetivos, cumprir suas missões, contemplar a expansão econômica. Por essa razão, entende-se que dada à importância dos funcionários, no âmbito da gestão de pessoas, seja na administração pública, ou em empresas, cabe aos líderes, administradores ou gestores, proporcionar ambientes agradáveis, que favoreçam um bom clima organizacional, e ofereçam condições de crescimento no contexto de trabalho.

A excelência da gestão pública implica a adoção de métodos e instrumentos de gestão adequados, eficazes e eficientes, que favoreçam o alcance de padrões elevados de desempenho e qualidade em cada uma dessas dimensões (AMBROZEWICZ, 2015, p. 27).

Nos mais diversos setores e áreas que representam o contexto do mundo do trabalho, seja na esfera pública, seja no âmbito das organizações privadas, o termo qualidade é confundido em muitas situações, como sinônimo de luxo, beleza, etiquetas, preços altos ou baixos, moda, embalagem bonita, entre outros detalhes de acabamento, ou seja, os consumidores e usuários dos serviços públicos prestados tem grande dificuldade para identificar o conceito de qualidade com precisão, pois, não é um termo técnico, mas sim de domínio público.

Refletir acerca do princípio da qualidade é uma preocupação que deve fazer parte do plano de ações e metas de todo gestor público, pois uma equipe que trabalha considerando

positivamente o padrão de qualidade no serviço público, colabora com o bom desenvolvimento dos serviços prestado a população, e o gestor consegue manter um elevado padrão de excelência para com a população usuária dos serviços públicos prestados.

No tópico seguinte é apresentado o debate teórico inerente às particularidades do serviço público no Brasil.

3.1 SERVIÇO PÚBLICO

As instituições públicas geralmente surgem com a finalidade principal de prestar serviços à sociedade e estão inseridas tanto nos grandes centros, quanto nas pequenas cidades, cada uma representa o grau de importância e de necessidade para seus usuários.

Dada essa explanação, é possível considerar que o conceito de serviço público não é estático, pois, conforme o tempo e as necessidades de ordem pública podem ter outras significações, ou seja, está profícuo a mudanças, que podem considerar aspectos da época e da localidade escolhida para análise. Assim sendo, Cunha (2008) aponta que em toda a história as variadas formas de cultura, tempo, espaço, de tecnologia e do contexto econômico, influenciaram a definição do que venha a ser serviço público.

Para Maciel (2002), o serviço público cumpre a finalidade única de proporcionar satisfação coletiva, isto é, todos os serviços devem ser prestados em função da coletividade, e principalmente, em prol do cidadão, que é considerado como o usuário final dos serviços e ações oferecidos no âmbito da administração pública brasileira.

Normando (2009) esclarece a concepção de serviço público, quando trata dessa temática na obra *Direito Administrativo Brasileiro*. Para esta autora, a definição mais precisa, diz que:

Serviço público é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniência do Estado. Fora dessa generalidade não se pode indicar as atividades que constituem serviço público, porque variam de acordo com a exigência de cada povo e de cada época. Nem se pode dizer que são atividades coletivas vitais que caracterizam os serviços públicos, porque ao lado destas existem outras sabidamente dispensáveis pela comunidade, que são realizadas pelo Estado como serviço público (NORMANDO, 2009, p. 29).

O conceito apresentado pela autora supracitada, de fato traz particularidades inerentes dos sujeitos com o serviço público. No entanto, independente de cada conceito abordado, discutido na literatura que versa acerca dessa temática, é importante destacar que a eficiência é um dos princípios que deve de fato existir na administração pública, pois representa que os serviços que são obrigatórios e essenciais para a população, estejam sendo oferecidos de forma rápida, transparente e com rendimento.

Em consonância com as abordagens teóricas percorridas, Sandroni (2005, p. 284) considera que a eficiência refere-se ao “resultado do trabalho de um funcionário, isto é, se este ou o seu produto é adequado a um fim proposto. Portanto, o que é considerado ideal é que uma tarefa ou produto seja eficaz (adequado) e que a mesma seja realizada com eficiência”. Portanto, partindo desse pressuposto é observado que um bom funcionário, motivado, capacitado, e com remuneração adequada, garantem resultados positivos para a organização.

No entanto, com base nas abordagens trazidas por Fadel (2006), compreende-se que seria uma grande ilusão, acreditar que na esfera pública brasileira todos os serviços são oferecidos aos cidadãos com afinco e excelência, afinal, falta capacitação, motivação, entre outros fatores considerados valiosos para a melhoria da gestão pública no Brasil. A esse respeito, essa mesma autora afirma que investir de forma intensiva em recursos humanos, em maiores e melhores fornecedoras de bens e serviços, e verificar as problemáticas relacionadas ao gerenciamento e adequações no setor de gestão de pessoas, são ações bem vindas e consideradas importantes, pois contribuem com a boa execução dos serviços públicos, e auxiliam para que os processos da organização sejam controlados de forma flexível, e (re) planejados sempre que forem apontadas as necessidades.

A esse respeito, Araújo e Garcia (2010) consideram ser um elemento essencial, o investimento que o gestor deva fazer no que se refere ao treinamento dos funcionários, pois inúmeras são as razões que justificam tal afirmação, a saber: melhorias nas metas, redução nas falhas de comunicação, execução e remanejamento dos funcionários com mais rapidez e eficiência, modernização dos aspectos de organização, maior comprometimento com as tarefas destinadas, além das mudanças que podem ocorrer nos aspectos voltados para o planejamento e avaliação dos serviços realizados em prol dos cidadãos.

Paralelamente, Fadel (2006) aponta ainda que a percepção dos usuários e suas variadas formas de manifestação são atos importantes a serem observados na gestão pública, e devem ser

utilizados como indicadores dos caminhos, como fonte de observação, para que sejam efetivadas as melhorias nos serviços prestados, o que diminui no descrédito da administração em alguns setores e regiões, e aumenta a confiança dos cidadãos.

3.2 GESTÃO DE PESSOAS E O ATENDIMENTO AO PÚBLICO

A história inerente à temática da gestão de pessoas parte de um contexto marcado por experiências oriundas de décadas passadas. Registros apontam que em meados de 1920, o foco da gestão de recursos humanos nas empresas era tipicamente realizar a prática burocrática da contratação. Nesse ponto a gestão era centrada no Departamento de Pessoal, sem nenhuma espécie de estruturação. Frederick Taylor, conhecido como mentor da administração indicava os requisitos da pessoa certa, para ocupar o lugar certo, para exercer atividades de esforço repetitivo para obtenção de produtividade.

Já no início da década de 1930, a partir dos experimentos de Hawthorne liderados pelo psicólogo Elton Mayo na cidade de Chicago, o modelo de recursos humanos se ampliou e passou a tratar de questões mais complexas que abrangiam as denominadas “relações humanas”, tais como: desenvolvimento de grupos, saber liderar, motivar, ter atitude, boas condições de comunicação, entre outros aspectos que passaram a ser evidenciados a partir da análise da produção e da satisfação das pessoas no âmbito do trabalho (SCHUTZ E SCHUTZ, 1994, apud TONELLI, et al, 2002).

As transformações da função de recursos humanos foram variadas, afinal, o que antes era controlado, conservado e restrito ganhou uma nova linha, pois, conforme aponta Ribeiro (2005), essa área passou a ser proposta, surgiram determinadas garantias e o trabalho passou a ser dignificado.

Ao final do século XIX e nas primeiras décadas do século XX observa-se, que a história revela ter ocorrido um considerável crescimento econômico nas nações industrializadas do Hemisfério Norte, em consonância com o da tecnologia produtiva, onde teve início o surgimento da máquina a vapor atrelada em diversos tipos de manufatura e siderurgia à tecelagem, aumentando assim, o aspecto de sofisticação no trabalho, e tais mudanças exigiram determinadas habilidades variáveis dos trabalhadores. Tonelli et al (2002) afirma que grandes filas eram formadas em frente das fábricas, e a longa espera por uma oportunidade só acabava quando o capataz escolhia, a partir de critérios visuais e subjetivos, quem iria contratar para aquele dia. Por

um longo período a seleção dos trabalhadores ocorreu por meio de métodos improvisados e personalistas.

Com base na discussão apontada por diversos autores, é possível compreender que em décadas passadas o trabalho era pautado em condições mecanizadas, e o critério de seleção obedecia a imposições oportunistas e subjetivas. Porém, a partir da implementação do viés de sofisticação na área industrial observou-se que o custo elevou a rotatividade pessoal e o recrutamento passou a ser pautado em aspectos mais seletivos. Começou a preocupação em reter os trabalhadores que cuidadosamente se selecionava e treinava. Tratar bem o colaborador passou a ser uma condição de necessidade, pois essas pessoas passaram a representar sinônimo de eficiência.

A esse respeito, Ribeiro (2005), corrobora com este estudo, quando aponta as características do denomina de velho papel de Recursos humanos, que tinha como objetivos,

- ✓ Controlar rigidamente a carreira dos funcionários;
- ✓ Manter as escalas salariais em segredo, de tal forma que nem os gerentes saibam como tal escala funciona;
- ✓ Manter a avaliação de potencial como uma tarefa exclusiva da função de Recursos Humanos;
- ✓ Entender que a manutenção de um clima organizacional adequado é tarefa exclusiva de Recursos Humanos;
- ✓ Manter tudo o que diga respeito a Recursos Humanos em um clima cheio de mistérios e segredos;
- ✓ Conservar a imagem de Recursos Humanos com um departamento fechado e à parte da organização;
- ✓ Valorizar excessivamente a área, em detrimento dos objetivos estratégicos da empresa;
- ✓ Pressupor que as atividades operacionais e de linha de frente não tem a menor chance de funcionar sem a presença de Recursos Humanos;
- ✓ Oferecer treinamento para todos, de maneira indiscriminada;
- ✓ Fazer com que os custos de pessoal não digam respeito à área de Recursos Humanos, e sim a cada setor, respectivamente (RIBEIRO, 2005, p. 16).

Atualmente a Gestão de Pessoas, que tradicionalmente era denominada como recurso humano tem como objetivo gerir os comportamentos internos e potencializar o capital humano, buscando inserir ou manter mão de obra qualificada no mercado. Devido aos avanços tecnológicos e as mudanças rápidas na sociedade, a utilização dessa ferramenta passou a exercer papel fundamental na busca de pessoas que apresentem resultados e desempenhos positivos para as organizações. (MIRANDA; MIRANDA, 2009).

A esse respeito, Chiavenato (2011) afirma que as pessoas mudaram deixando de ser apenas simples empregados a grandes colaboradores, com voz ativa e se tornaram os grandes

responsáveis pelo sucesso da empresa. Atrelado a esses aspectos transformadores surgem as valorizações, os incentivos e qualificação na busca por talentos que progredissem paralelamente com o objetivo da empresa.

A partir dessas mudanças, a demanda do mercado cresceu de forma bastante acentuada e rápida, e em consonância, observa-se as exigências para contratação de talentos também aumentaram significativamente. Logo, fica claro que a Gestão de Pessoas passou a contribuir para o mercado, atuando como um agente transformador na sociedade, tendo como elemento indispensável a qualificação, bastante utilizada no que se refere ao atendimento dos diversos nichos de mercado.

De acordo com a visão de Claro e Nickel (2002 p. 17), percebe-se um novo formato para o departamento de RH, uma vez que essa mudança foi contextualizada de forma gradual. Para os autores, “já faz algum tempo que a área de Recursos Humanos passou de um simples departamento de pessoal para um agente de transformação na organização, provocando mudanças e oferecendo sustentação na implantação das mesmas”.

Partindo desse pressuposto, Chiavenato (2011), corrobora com este estudo, quando menciona que uma prática bastante comum das empresas bem sucedidas visa a boa organização e investem nos recursos humanos, tendo em vista que tais recursos são considerados como peças-chaves, responsáveis pelo sucesso ou pelos fracassos da empresa. Ou seja, observa-se que ao longo do tempo, as transformações provocaram ganhos positivos para os empresários e trabalhadores, pois o que antes era mecânico passou a ser dinâmico através de treinamentos voltados à motivação, ao bom e rápido atendimento aos clientes, foco na gestão, no fortalecimento de equipe, entre outras ações que buscam ao equilíbrio e sustentação do empreendimento, garantindo que essa nova estrutura seja capaz de conduzir e enfrentar os desafios da empresa.

Sendo assim, Ribeiro (2005), discorre acerca do novo papel de Recursos Humanos, apontando as características e as finalidades essenciais a partir de uma visão inovadora.

- ✓ Propor, definir e garantir um conjunto de normas e procedimentos alinhados com os princípios empresariais e de acordo com a Legislação Trabalhista;
- ✓ Criar e operar sistemas que permitam que as oportunidades de emprego e desenvolvimento de carreira estejam disponíveis a todos;
- ✓ Dar suporte às demais unidades da empresa prestadora de serviços ou funcionar como facilitador nos processos de administração de pessoas;
- ✓ Dar suporte às demais unidades da empresa no recrutamento e desenvolvimento de pessoas;

- ✓ Criar, propor e administrar instrumentos que possibilitem uma remuneração competitiva a todos os funcionários;
- ✓ Buscar sempre a diversidade, com o objetivo principal de aumentar o capital intelectual, de modo a garantir a capacidade de atualização e inovação da empresa;
- ✓ Ver as pessoas e a organização como seres espirituais e ajudá-las a dar o próximo passo em seu processo de desenvolvimento;
- ✓ Ter no treinamento a principal ferramenta para retenção do capital humano, e desenvolver novas competências para atual era empresarial;
- ✓ Dignificar o trabalho e o ser humano (RIBEIRO, 2005, p. 17).

Com base nos apontamentos supracitados, é possível compreender que a Gestão de Pessoas cumpre a finalidade de colaborar com a organização, proporcionando condições para que sejam alcançados seus ideais, e assim possa efetivar sua missão no tempo determinado. O estímulo à superar os efeitos da competitividade na organização, o aumento na atualização e a satisfação das pessoas, a partir dos investimentos em capacitação de recursos humanos e na aquisição de ferramentas tecnológicas no trabalho, auxiliam no desenvolvimento da empresa e a manter a qualidade de vida no trabalho.

Por essa razão, é importante que o gestor, administrador que esteja liderando uma equipe, em âmbito público, privado ou organizacional, tenha consciência da importância do ato de administrar, bem como de provocar mudanças e manter políticas éticas e comportamento socialmente confortável para a equipe de trabalho.

O surgimento de novos paradigmas é resultado da quebra de fronteiras entre as nações, verificadas com o mundo globalizado. Em razão disso tem-se constatado um avanço à velocidade muitas vezes surpreendente das ciências na busca por novos modelos de gestão que objetivam, especialmente, vantagens competitivas. Esse movimento na adoção de processos inovadores de gestão é bem mais intenso no setor privado, principalmente no que se refere ao atendimento dos clientes, ou seja, a qualidade do atendimento ao público é um elemento preocupante no setor privado, pois é considerado o ingrediente mais importante no estabelecimento da relação cliente x profissional, isto é, a forma de se tratar o cliente é determinante para que este indivíduo se torne cliente efetivo da organização, mantendo assim uma relação de fidelidade e também no repasse de informações para pessoas próximas, colaborando com a empresa numa espécie que pode ser denominada como marketing gratuito. “Um tratamento especial, desenvolvendo uma relação de amizade através de uma comunicação positiva é essencial, já que é mais fácil criar uma imagem positiva do que apagar uma negativa” (TSCHOHL, 1996, p. 59).

A obtenção de uma equipe devidamente preparada para o atendimento assertivo depende também de um treinamento, pois é ter o auxílio de um gestor que incentive a equipe, motive e ofereça condições confortáveis de trabalho. De fato, são elementos fundamentais, mas, a capacitação da equipe de trabalho é a condição essencial, como garantia de sucesso da organização, seja o conhecimento voltado para desenvolvimento técnico ou para a melhoria das habilidades subjetivas ou mesmo das atitudes da equipe. Não é uma prioridade que campo ou quais aspectos serão melhorados, o que é considerado importante é o investimento na melhoria constante das competências técnicas e humanas, das pessoas que representam a empresa através do trabalho prestado.

Com relação ao setor público observa-se que essas transformações acontecem em ritmo mais lento, porém, as preocupações não são diferentes ou fogem a essas regras, mas é tão comum ouvir dos cidadãos e usuários que a qualidade do atendimento e dos serviços públicos oferecidos é precária, que fica complexo desconstruir essa imagem ruim a depender da área e de determinadas regiões brasileiras.

Dentre as divergências entre esses dois tipos de organização (público e privado) a finalidade pode ser considerada como a principal, e também, os meios utilizados para recrutamento, seleção, e contratação, bem como as políticas de remuneração, as formas de mensuração de desempenho, além de outros. Dessa forma, quando se fala de recursos humanos no setor público se faz necessário atentar para uma realidade diversa daquela já é assinalada nos empreendimentos de ordem privada.

No tópico posterior são apontados os aspectos metodológicos que foram utilizados e que culminaram com a elaboração do referido estudo.

4 METODOLOGIA

Conhecer os métodos e os processos aplicáveis à pesquisa em suas diversas etapas é de suma importância, pois norteia o pesquisador sobre como proceder e saiba se apropriar com coerência em relação ao objeto pesquisado. A esse respeito, Fonseca (2002) aponta que metodologia implica o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para seja realizada uma pesquisa ou um estudo, e ainda para fazer ciência.

Este estudo segue características de natureza do tipo bibliográfica, que, conforme apontamentos descritos por Fonseca (2002):

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto (FONSECA, 2002, p. 32).

Compreendidas as características de pesquisa bibliográfica, verificam-se os aspectos relacionados ao paradigma de pesquisa descritiva, que, segundo Triviños (1987) esse tipo de estudo exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar, pois busca descrever os fatos e fenômenos de realidade definida. Em se tratando do presente estudo, no tópico de análise dos resultados estão descritos os fatos e fenômenos acerca da gestão de pessoas, e da qualidade do atendimento ao público, a partir do levantamento das informações que foram coletadas no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro, cumprindo a finalidade de responder aos objetivos que foram propostos.

Em se tratando da pesquisa qualitativa, estudiosos como Minayo (2001), Fonseca (2002), Moreira e Caleffe (2008) corroboram com este estudo, quando afirmam que esse tipo de pesquisa não tem seu foco voltado para a representatividade numérica, mas, sim, visa ao aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.

Em suma, quando o pesquisador adota a abordagem qualitativa, este está se opondo ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências. A esse respeito, Minayo (2001), diz que a pesquisa qualitativa trabalha a partir da universalização de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, correspondendo a um espaço de natureza mais profunda das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

4.1 CAMPO DE ATUAÇÃO

O campo de atuação para coleta de dados da presente pesquisa foi o Hospital Regional Santa Filomena, na cidade de Monteiro – PB. Segundo informações do diretor administrativo o hospital atende diariamente mais de 300 pessoas, que procuram os atendimentos de saúde. As

cirurgias obstétricas se destacam como sendo o serviço mais procurado e podem ser realizadas diariamente, pois todos os dias a unidade tem médicos cirurgiões como plantonista.

Durante as visitas realizadas ao referido hospital para aplicação dos questionários foi possível observar que a equipe de trabalho usa crachá de identificação e buscam ser ágeis nos atendimentos. A estrutura está adequada, pois todas as salas são identificadas, os leitos estavam limpos nos dias em que a pesquisa foi aplicada, não foram vistos atendimentos emergenciais, ou seja, as pessoas estavam trabalhando e outras sendo atendidas em condições de total normalidade.

A esse respeito, pautados nas concepções de Bergue (2007) e Dutra (2009) estes autores afirmam que as pesquisas devem considerar a capacidade de apreensão dos entrevistados, e não primar apenas pela amplitude que pode tornar os dados tendenciosos ou sem representatividade. Desse modo, é importante frisar que a pesquisa foi aplicada com os funcionários dos mais variados setores do referido hospital, pois o nosso objetivo não era entrevistar somente os funcionários considerados mais qualificados, ou do setor administrativo, pois estes seriam capazes de contemplar positivamente as indagações propostas no questionário empregado.

Assim sendo, também foram aplicados questionários com os pacientes do Hospital Santa Filomena, que estavam internos ou apenas buscando atendimento nos dias em que o aluno pesquisador esteve presente na unidade de saúde.

5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Em termos de análise, os dados foram agrupados considerando dois segmentos. O primeiro, que expõe o perfil dos pacientes entrevistados (ver tabela 01), e o segundo, que expõe os apontamentos descritos por estes cidadãos com relação à gestão de pessoas em vigor e que é aplicada pelos funcionários do Hospital Regional Santa Filomena em Monteiro – PB (ver tabela 02).

Considerando os resultados acerca do perfil, observa-se que o número de pacientes dos dois gêneros é assimétrico, apresentado considerável diferença ao gênero feminino, demonstrando que nesse aspecto as mulheres apresentam maior preocupação com a saúde, em relação aos homens. Em relação a essa disparidade, Benites e Barbarini (2009) apontam que a estratégia saúde da família (ESF) deve prezar pela valorização das questões de gênero inseridas

no cotidiano do trabalho em saúde, de modo que seja possível refletir principalmente as relações de gênero e poder fortemente enraizadas na sociedade.

Esse serviço de saúde de atenção primária pode contribuir com a criação de espaços de escuta, reflexão e questionamento das práticas de dominação e exclusão das mulheres, reproduzidas principalmente no cotidiano em torno dos relacionamentos conjugais em suas diferentes configurações sociais. Ou seja, os apontamentos descritos revelam o fato de mais mulheres buscarem atendimentos nos serviços de saúde pública não implica que o gênero feminino se preocupa mais com a saúde, mas pode relevar outros problemas.

Já, a faixa etária prevalecente advém entre os 18 a 50 anos, o que demonstra que pessoas de diferentes gerações estão compreendendo a importância de cuidar da sua saúde, ou estavam buscando atendimento por terem sido acometidas por alguma patologia.

Sobre a formação escolar, observou-se que 25% dos pacientes participantes cursou todo o ensino fundamental; 62% concluíram o ensino médio e 13% afirmaram ter curso superior completo, ou seja, todos são alfabetizados, o que indica que não tiveram grandes dificuldades em compreender as indagações que constavam no questionário aplicado.

No aspecto da profissão, os entrevistados se revelaram socialmente variados quando ao trabalho exercido, pois 46% são agricultores; 24% comerciantes; 8% vendedores, e 22% donas de casa, ou seja, as profissões são inerentes aos dois gêneros, não havendo privilégios no mercado de trabalho, pelo menos por parte desses cidadãos participantes.

Partindo desse pressuposto, Souza (et al, 2010) aponta que a educação em saúde é uma estratégia que deve ser promovida e utilizada pelos governantes em consonância com os profissionais da área da saúde, pois contribui com a manutenção tanto da saúde individual, quanto coletiva dos sujeitos, formando cidadãos com consciência crítica e transformadora, o que garantirá ao exercício da cidadania, a partir da prática e da efetivação de mudanças pessoais e sociais.

TABELA 01 – Perfil dos Pacientes que Participaram da Pesquisa

GÊNERO	
MASCULINO	87%
FEMININO	13%
FAIXA ETÁRIA	
18 A 21 ANOS	13%

22 A 30 ANOS	25%
31 A 40 ANOS	37%
ACIMA DE 50 ANOS	25%
ESCOLARIDADE	
ENSINO FUNDAMENTAL	25%
ENSINO MÉDIO COMPLETO	62%
SUPERIOR COMPLETO	13%
PROFISSÃO	
AGRICULTOR (A)	46%
COMERCIANTE	24%
VENDEDOR	8%
DONA DE CASA	22%

Fonte: Pesquisador (UFCEG/CDSA, 2017).

Com relação aos apontamentos descritos pelos pacientes acerca das questões inerentes a gestão de pessoas a avaliação do atendimento dos funcionários do Hospital Regional Santa Filomena, em Monteiro – PB revelou que 13% dos pacientes entrevistados consideram ótimo; 6% afirmaram que é bom; 19% disseram que é regular, e 62% apontaram como ruim.

Sobre o tempo de espera para receber atendimento no supracitado hospital, 38% afirmam ter esperado de 10 a 30 minutos; 25% apontaram que a espera apresentou variação de 30 a 40 minutos, e acima de 30 minutos foi o tempo de espera revelado por 37% dos pacientes.

Já com relação à agilidade dos funcionários para resolver os problemas dos pacientes, os dados apontaram que 37% dos cidadãos que participaram da pesquisa tiveram seus problemas resolvidos em poucos minutos; e 63% afirmaram que os problemas só foram sanados após algumas horas.

Tais aspectos revelados podem ser relacionados às discussões trazidas por Gil (2010), quando este autor afirma que a gestão de pessoas se tornou o mais importante setor da administração, pois seus agentes em sua maioria não são selecionados considerando o nível de capacitação técnica, ou seja, a competência não é colocada como prioridade em determinados setores da administração pública brasileira. Tais argumentos se confirmam nas respostas apresentadas pelos pacientes, que demonstram insatisfação em relação ao atendimento dos funcionários do hospital analisado.

Este mesmo autor aponta ainda que os desafios da gestão pública são ambientais, organizacionais e individuais. Os ambientais representam a força externa da instituição, e influenciam no desempenho da organização, e a responsabilidade social se destaca nesse contexto.

Já os desafios organizacionais, Gil (2010) afirma que estes são decorrentes dos problemas internos da organização, e os desafios individuais se referem às posturas adotadas pelos funcionários e que devem ser gerenciadas e observadas pela empresa, pois este é considerado o maior desafio para que uma organização consiga alcançar seus objetivos.

Com relação à avaliação interna dos setores do hospital analisado, 81% dos pacientes apontaram a recepção como sendo o pior setor de atendimento, e a enfermaria como o melhor. Outros 19% atestaram satisfação em geral com o atendimento dos funcionários dos diversos setores desse hospital.

Acerca dos apontamentos descritos, compreende-se que as contribuições de Araújo e Garcia (2010) são pertinentes para esse contexto de discussão, pois estes autores revelam que o gestor deve investir na capacitação de seus funcionários para atingir metas estabelecidas, reduzir as falhas de comunicação e execução, bem como aprimorar os aspectos organizações da instituição, a partir do comprometimento na efetivação das tarefas destinadas, para que a partir das capacitações e treinamentos os funcionários compreendam e reflitam sobre a importância de aplicação de mudanças na atuação e no atendimento ao público.

TABELA 02 – Avaliação da Gestão de Pessoas na visão dos Pacientes

COMO VOCÊ AVALIA O ATENDIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS DO HOSPITAL REGIONAL SANTA FILOMENA - MONTEIRO/PB?	
ÓTIMO	13%
BOM	6%
REGULAR	19%
RUIM	62%
QUANTO TEMPO APROXIMADAMENTE O (A) SENHOR (A) ESPEROU PARA RECEBER ATENDIMENTO NO HOSPITAL REGIONAL SANTA FILOMENA - MONTEIRO/PB?	
DE 10 A 20 MINUTOS	38%
DE 30 A 40 MINUTOS	25%

ACIMA DE 30 MINUTOS	37%
COM QUE AGILIDADE OS FUNCIONÁRIOS DESTES HOSPITAL RESOLVERAM O SEU PROBLEMA?	
EM POUCOS MINUTOS	37%
EM ALGUMAS HORAS	63%
QUAL SETOR/ÁREA DESTES HOSPITAL VOCÊ AVALIA COMO MELHOR OU PIOR EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO AO PÚBLICO?	
MELHOR SETOR: ENFERMARIA PIOR SETOR: RECEPÇÃO	81%
SATISFAÇÃO EM GERAL COM O ATENDIMENTO	19%
VOCÊ JÁ OUVIU FALAR SOBRE GESTÃO DE PESSOAS OU RECURSOS HUMANOS?	
SIM	63%
NÃO	37%
COMO VOCÊ CARACTERIZA A CLAREZA DAS INFORMAÇÕES QUE FORAM REPASSADAS NO ATENDIMENTO?	
MUITO CLARAS	13%
RAZOAVELMENTE CLARAS	87%
SUA EXPERIÊNCIA COM O ATENDIMENTO RECEBIDO FOI MELHOR OU PIOR DO QUE VOCÊ ESPERAVA?	
MUITO MELHOR	13%
RAZOAVELMENTE MELHOR	44%
BEM PIOR	43%
SE DESEJAR FAÇA ALGUM COMENTÁRIO, JUSTIFICATIVA OU ACRESCENTAR ALGUM ASSUNTO REFERENTE À(S) QUESTÃO(ÕES) ACIMA, OU AINDA, SOBRE ALGUM TEMA NÃO ABORDADO, FIQUE A VONTADE.	
MELHORAR A QUALIDADE DO ATENDIMENTO	56%
CONTRATAR MAIS MÉDICOS (AS) E ENFERMEIROS (AS)	25%
MELHORAR AS CONDIÇÕES DE HIGIENE DO HOSPITAL	19%

Fonte: Pesquisador (UFMG/CDSA, 2017).

Acerca do conhecimento em torno do que se trata a gestão de pessoas, 63% dos pacientes disseram já ter ouvido falar, e 37% apontaram que não conhecem. Já com relação as informações repassadas pelos funcionários do hospital no momento do atendimento, 13% dos pacientes consideram como sendo muito claras, e 87% avaliaram como razoavelmente claras.

Sobre a experiência com o atendimento recebido pelos funcionários do hospital analisado 13% disseram que foi muito melhor do que o esperado; 44% consideraram razoavelmente melhor, e 43% disseram ser bem pior do que esperavam.

Os pacientes participantes da pesquisa acrescentaram ainda, conforme apontamentos de 56% dos entrevistados que é preciso melhorar a qualidade do atendimento; 25% disseram que é necessário contratar mais médicos (as) e enfermeiros (as) para o hospital, e 19% apontaram que é necessário melhorar as condições de higiene.

Tais descrições revelam que a gestão de pessoas é um elemento que deve ser reavaliado pela direção do Hospital Regional Santa Filomena – em Monteiro – PB, pois conforme apontamentos dos funcionários o atendimento é precário e essas mudanças demandam esforços sistêmicos e orquestrados, em prol do desenvolvimento da instituição, cabendo reflexão dos funcionários, dos gestores, para que coletivamente todos possam compreender a necessidade de mudanças e “aumentar a capacidade de agir de acordo com planos estratégicos dentro dos quais a articulação e o envolvimento das pessoas na busca por resultados seja um dos pilares”. (MIGUELES e ZANINI, 2015. p. 15).

A partir dos apontamentos descritos, fica claro que este é o principal passo que pode contribuir com a viabilização das mudanças necessárias rumo à maior eficiência, claramente necessária no referido hospital.

Ainda neste tópico são apresentadas informações sobre o perfil dos funcionários entrevistados (ver tabela 03), bem como do trabalho desenvolvido pelos mesmos no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro – PB.

Tomando como base os dados coletados, observou-se que o perfil dos funcionários participantes revelou que o número de funcionários dos dois sexos apresenta grandes diferenças em favorecimento ao gênero feminino, que representam 85%, e do gênero masculino 15%, o que demonstrando efetiva participação feminina no quadro de funcionários do hospital analisado, e rompe com as relações tradicionais de diferenciação de gênero, onde historicamente os homens

sempre representaram maioria no mercado de trabalho. Esta disparidade também pode ser atribuída à valorização da mulher no mercado de trabalho nos últimos anos.

A esse respeito, Landerdahl e colaboradores (2013) revelam que o trabalho é considerado um dos valores essenciais na vida das mulheres. Tal sentido foi adaptado desde a fase da infância, através da herança cultural da família. Nos dias atuais, os movimentos de lutas transformações sociais e econômicas, contribuem para o empoderamento, e em prol de mudanças positivas nas relações de trabalho e na inserção das mulheres na sociedade.

Ainda tratando do perfil dos funcionários, a faixa etária apresenta variação que equivale entre os 18 aos 50 anos, o que demonstra certo grau de renovação no quadro de funcionários do hospital. Já o grau de escolaridade revelou que todos os funcionários são alfabetizados, e a escolaridade varia do ensino fundamental completo, até o curso superior concluído.

Como ratificação do exposto, observou-se que 65% dos funcionários trabalha apenas a 3 anos no hospital analisado. Do restante, 25% trabalham entre 4 a 10 anos. 10% estão em exercício de 11 a 20 anos. Optou-se pela participação de funcionários dos mais variados setores do hospital, conforme dados descritos na tabela 03.

Com relação ao tempo de atuação na função desempenhada atualmente, foi possível observar que 10% estão a menos de um ano. De 1 a 2 anos são 15%. De 3 a 4 anos totalizam 50%, e acima dos 4 anos 25% dos funcionários entrevistados. (ver tabela 03).

TABELA 03 – Perfil dos Funcionários que Participaram da Pesquisa

GÊNERO	
MASCULINO	85%
FEMININO	15%
FAIXA ETÁRIA	
DE 18 A 21 ANOS	10%
DE 22 A 30 ANOS	30%
DE 31 A 40 ANOS	40%
DE 41 A 50 ANOS	20%
ESCOLARIDADE	
ENSINO FUNDAMENTAL	10%
ENSINO MÉDIO COMPLETO	50%

ENSINO MÉDIO INCOMPLETO	5%
SUPERIOR COMPLETO	30%
SUPERIOR INCOMPLETO	5%
PROFISSÃO	
RECEPCIONISTA	13%
TÉCNICA (O) DE ENFERMAGEM	19%
EQUIPE DE APOIO	18%
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	10%
ENFERMEIRA	32%
ASSISTENTE SOCIAL	4%
FISIOTERAPEUTA	4%
QUANTO TEMPO APROXIMADAMENTE O (A) SENHOR (A) TRABALHA NO HOSPITAL REGIONAL SANTA FILOMENA - MONTEIRO/PB?	
ATÉ 3 ANOS	65%
DE 4 A 10 ANOS	25%
DE 11 A 20 ANOS	10%
QUAL SETOR/ÁREA VOCÊ TRABALHA?	
ENFERMARIA	10%
URGÊNCIA/PEDIATRIA	10%
SERVIÇO SOCIAL	5%
SUPERVISORA	5%
EMERGÊNCIA	10%
CLÍNICA MÉDICA	5%
ADMINISTRATIVO	15%
SETOR DE COMPRAS	5%
APOIO	15%
MOBILIZAÇÃO/GESSO	5%
SERVIÇOS GERAIS	10%
RECEPÇÃO	5%
HÁ QUANTO TEMPO O (A) SENHOR (A) TRABALHA NA SUA FUNÇÃO ATUAL?	
MENOS DE 01 ANO	10%
DE 1 A 2 ANOS	15%

DE 3 A 4 ANOS	50%
ACIMA DE 4 ANOS	25%

Fonte: Pesquisador (UFMG/CDSA, 2017).

Paralelamente, para buscar respostas aos objetivos propostos no presente estudo, buscou-se aplicar questionar os funcionários acerca do trabalho desenvolvido no cotidianamente, e como compreendem a gestão de pessoas na administração pública, conforme dados descritos na tabela 4, a seguir.

Sobre a prestação de informações aos usuários que procuram os atendimentos no Hospital Regional de Monteiro, observa-se que os funcionários procuram colaborar com os cidadãos, no que se refere ao repasse das informações, pois 75% afirmaram que procuram informar o que está relacionado ao seu setor. 20% apontaram que sugerem que os usuários procurem a recepção para obterem informações e 5% disseram utilizar aplicativos de celular para facilitar a comunicação no momento de repassar informações aos usuários.

Quando solicitado que os funcionários avaliem a postura de atendimento dos colegas de trabalho, as respostas foram bastante variadas, afinal, 25% avaliam como excelente; 30% consideram bom, e 45% apontaram como razoável, ou seja, os próprios funcionários consideram haver falhas no atendimento ao público, e este fato foi confirmado nas respostas apontadas pelos pacientes que participaram voluntariamente da pesquisa.

Em consonância os funcionários responderam apontamentos relacionados às formas de atendimento ao público. 45% disseram que procuram atender a população sempre com a postura adequada. 55% afirmaram que no momento do atendimento ao público sempre utilizam uma linguagem simples.

A esse respeito, é necessário refletir acerca da principal função da administração pública, pois se é de fato trabalhar ações em prol do bem comum e propiciar satisfação aos cidadãos, isso só será possível quando as ações da administração pública são realizadas com compromisso e transparência. Dessa forma, Bergue (2007, p. 169), corrobora com este estudo ao tratar da temática inerente a gestão de pessoas, quando afirma que “[...] a avaliação de desempenho na gestão de pessoas pode enfocar: a) as pessoas no exercício de suas atividades; b) os processos inerentes à área de gestão de pessoas”. Ou seja, o foco principal são as pessoas nas organizações.

Tomando como base as palavras descritas pelo autor supracitado, é possível compreender que os próprios funcionários apontaram suas avaliações a partir da observação dos seus colegas no momento da atuação, e essas lacunas do atendimento tornam o ambiente de trabalho preocupante, pois essas falhas não refletem a eficiência e tão pouco a eficácia necessária na administração pública.

TABELA 04: Apontamentos dos funcionários acerca da Gestão de Pessoas

QUAIS DESSAS AÇÕES ABAIXO DESCRITAS VOCÊ UTILIZA NO MOMENTO DE REPASSAR INFORMAÇÕES AOS USUÁRIOS DOS SERVIÇOS QUE SÃO OFERECIDOS NO HOSPITAL REGIONAL SANTA FILOMENA – MONTEIRO/PB?	
PROCURO SEMPRE INFORMAR O QUE ESTÁ RELACIONADO AO MEU SETOR	75%
SUGIRO QUE PROCURE A RECEPÇÃO DO HOSPITAL	20%
UTILIZO APLICATIVOS DO CELULAR PARA TIRAR DÚVIDAS	5%
DE QUE FORMA VOCÊ AVALIA A POSTURA DE ATENDIMENTO DOS SEUS COLEGAS DE TRABALHO?	
EXCELENTE	25%
BOM	30%
RAZOÁVEL	45%
COMO VOCÊ COSTUMA ATENDER A POPULAÇÃO QUE BUSCA ATENDIMENTO E/OU INFORMAÇÕES NO HOSPITAL REGIONAL SANTA FILOMENA – MONTEIRO/PB?	
SEMPRE ATENDO COM POSTURA ADEQUADA	45%
ATENDO E SEMPRE UTILIZO UMA LINGUAGEM SIMPLES	55%
COMO VOCÊ COSTUMA AGIR DIANTE DAS MUDANÇAS QUE ATINGEM TODAS AS PESSOAS ENVOLVIDAS COM A GESTÃO DO HOSPITAL REGIONAL SANTA FILOMENA – MONTEIRO/PB?	
ACEITO AS MUDANÇAS	

	80%
ACHO QUE A DIREÇÃO DO HOSPITAL DEVERIA NOS OFERECER CURSOS DE CAPACITAÇÃO	20%
DE QUE FORMA VOCÊ ESTABELECE DIFERENÇAS ENTRE O SERVIÇO PÚBLICO E O PRIVADO, NO QUE SE REFERE À GESTÃO DE PESSOAS?	
NO SETOR PRIVADO O ATENDIMENTO AO PÚBLICO É MAIS QUALIFICADO SE COMPARADO AO SETOR PÚBLICO	15%
NUNCA TRABALHEI OU USEI SERVIÇOS PRIVADOS DE SAÚDE	10%
A DIFERENÇA É RELATIVA, POIS ALGUNS SERVIÇOS SÃO PRECÁRIOS	5%
O SETOR PRIVADO COBRA MAIS DOS FUNCIONÁRIOS	20%
NO SETOR PÚBLICO OS TRABALHOS SÃO MAIS DEMORADOS E NO PRIVADO SÃO ÁGEIS	25%
O SETOR PRIVADO É MAIS FÁCIL DE GERENCIAR, POIS TEM MENOS BUROCRACIA	30%
EM SUA OPINIÃO, QUAL A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA?	
ESSE TIPO DE AVALIAÇÃO MELHORA O ATENDIMENTO	30%
SEM AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NÃO HÁ PROGRESSOS	20%
TORNA O SERVIÇO PÚBLICO MAIS EFICIENTE	35%
COLABORA COM A ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL	15%
EM SUA OPINIÃO, O SERVIDOR PÚBLICO NESSA PERSPECTIVA DA GESTÃO DE PESSOAS, REFLETE DIRETA OU INDIRETAMENTE A IMAGEM DO SEU AMBIENTE DE TRABALHO?	

REFLETE, POIS MUITO SERVIDORES SE PREOCUPAM COM O PROFISSIONALISMO	35%
A QUESTÃO POLÍTICA INFLUENCIA NO ATENDIMENTO	10%
MUITOS SE PREOCUPAM EM ATENDER BEM, OUTROS NÃO SE IMPORTAM	20%
HÁ UMA CLARA DIFERENÇA NO ATENDIMENTO DE EFETIVOS E CONTRATADOS	35%
VOCÊ CONSIDERA QUE É DIFÍCIL SEPARAR O COMPORTAMENTO DAS PESSOAS COM RELAÇÃO AO MODO DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PRESTADO NA ESFERA PÚBLICA, EM DETRIMENTO DO ATENDIMENTO PRESTADO NO ÂMBITO PRIVADO?	
NÃO VEJO DIFERENÇAS NO ATENDIMENTO	10%
O ATENDIMENTO NO SERVIÇO PRIVADO É MELHOR	15%
EXISTEM MUITAS NORMAS NO PRIVADO QUE NÃO SÃO SEGUIDAS NO SETOR PÚBLICO	15%
NO SETOR PRIVADO AS COBRANÇAS EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO SÃO MAIORES	25%
O SETOR PRIVADO É MAIS EFICIENTE, POIS VISA AO LUCRO	35%

Fonte: Pesquisador (UFCG/CDSA, 2017).

Acerca das mudanças que ocorrem na gestão do hospital, 80% dos funcionários afirmaram que aceitam e se adaptam facilmente. 20% disseram que a direção deveria oferecer cursos de capacitação aos funcionários. Nesse sentido, são apontadas as contribuições de Bergamini (1997), tendo em vista que este autor discute em seus estudos acerca da importância da motivação como elemento intrínseco às pessoas, e que consiste em um fenômeno comportamental único e natural, ou seja, cada um busca seu parâmetro de autoestima e realização pessoal.

Quando perguntados acerca das diferenças que podem ser estabelecidas entre o serviço público e o privado, no que se refere à gestão de pessoas, observou-se que os funcionários em sua

maioria revelaram apontamentos que tendem a interpretação de que existe no setor privado uma maior valorização no que se refere ao atendimento, bem como na qualidade e agilidade dos serviços prestados, conforme dados descritos na tabela 04.

Em se tratando da importância da gestão de pessoas na administração pública, as respostas apresentadas permitem compreender que os funcionários conhecem a importância da boa gestão no setor público como elemento que garante a organização da instituição e como ferramenta de avaliação da conduta de cada profissional (ver tabela 04).

A respeito da imagem do servidor público ser refletida na administração pública brasileira, os apontamentos dos funcionários revelaram apontamentos distintos. 35% consideram que muitos servidores se preocupam com a questão do profissionalismo. 10% acreditam que a questão política influencia no momento do atendimento. 20% apontaram que alguns funcionários do hospital se preocupam de fato em atender e outros não. E 35% afirmaram haver uma clara diferença no atendimento dos funcionários efetivos, em comparação ao atendimento dos funcionários contratados.

Sobre a separação de comportamentos das pessoas no serviço público e no setor privado, os funcionários consideram haver diferenças. 15% consideram que o atendimento no setor privado é melhor; porém, 10% apontaram não perceber essas diferenças. 15% afirmaram que muitas normas que são cobradas no setor privado, não são seguidas no serviço público. 25% disseram que as cobranças em relação ao atendimento são maiores no setor privado. 35% apontaram que o setor privado é mais eficiente, pois visa ao lucro, conforme dados apontados na tabela 04, descrita acima.

Partindo desse pressuposto, Chiavenato (2004, p. 5) aborda que as mudanças no fazer público estão diretamente relacionadas ao comportamento das pessoas, pois segundo este autor é “[...] difícil separar o comportamento das pessoas das organizações”. A literatura que versa acerca da gestão de pessoas, revela claramente que os trabalhadores representam a identidade corporativa de uma organização, e no setor público é por meio da prestação de serviços a população que essa identidade organizacional é construída de forma positiva ou negativa.

Sendo assim, entende-se que o maior bem que uma organização, seja ela pública ou privada pode ter é seu capital humano, representado pelos trabalhadores que levam a entidade ao sucesso ou fracasso, melhorando ou não os atendimentos públicos e suas demandas, proporcionando um novo olhar para a gestão pública com a gestão de pessoas bem administrada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas leituras realizadas, e que culminaram com a elaboração do presente estudo, fica claro que o aprimoramento das organizações públicas, no sentido de torná-las mais capazes de repassar respostas positivas às demandas da sociedade em uma democracia mais madura não advém dos esforços de indivíduos isolados, mas sim, dos esforços orquestrados, da qualidade atribuída ao serviço desempenhado, da atenção, cooperação e do engajamento dos indivíduos que atuam diretamente na administração pública brasileira.

Observou-se que as organizações públicas devem agir, de maneira empreendedora, tendo como estratégia a busca pela excelência na gestão pública nacional, de modo que os serviços públicos sejam respaldados no compromisso, atenção e na responsabilidade. Essas transformações observadas no contexto da administração pública permitem a compreensão de que surge uma nova missão para as alternativas concretas e para as novas possibilidades de atuação, capazes de produzir resultados inovadores, fortalecendo os vínculos com o público que interage em busca de melhorias para as suas vidas, a partir dos serviços ofertados pelo Estado.

Em se tratando da qualidade do atendimento do Hospital Regional de Monteiro, este trabalho abordou informações referentes à compreensão e as formas de gerenciamento dos funcionários do referido hospital, ou seja, tanto as informações descritas pelos pacientes, quanto os apontamentos dos próprios funcionários revelaram claramente que inúmeros são os problemas voltados para a gestão de pessoas, pois, pacientes e funcionários reconhecem as falhas no atendimento, os entraves políticos e a falta de compromisso no momento de repassar informações aos usuários dos serviços do hospital analisado.

É notória a falta de compromisso dos funcionários, quando a maioria apresentou apontamentos indicando que no setor privado os serviços, as regras e a qualidade são superior aos mesmos elementos, quando comparados ao setor público, porém, estes mesmos funcionários não atentaram ao fato de que a legitimidade da qualidade do atendimento parte da condução dos mesmos para com os usuários, ou seja, a percepção do valor de suas ações, o sentido e o significado do trabalho desses servidores é negado por eles próprios. Tais apontamentos descritos revelam falhas organizacionais na gestão de pessoas do Hospital Regional Santa Filomena, em Monteiro – PB, e a precariedade do atendimento são contrárias aos princípios constitucionais que norteiam a gestão pública do Brasil.

REFERÊNCIAS

- AMBROZEWICZ, Paulo Henrique Laporte. **Gestão da qualidade na administração pública: histórico, PBQP, conceitos, indicadores, estratégia, implantação e auditoria.** São Paulo: Atlas, 2015.
- ARAÚJO, Luís César G de.; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Atlas, 2010.
- BENITES, A. P. O.; BARBARINI, N. **Histórias de vida de mulheres e saúde da família: algumas reflexões sobre gênero.** *Psicol Soc.* 2009, nº 21, pp. 16-24.
- BERETTA, S. **O trabalho, chave da questão social.** *Communio*, Rio de Janeiro, v. XXIX, n. 106, P. 449-461, jul/dez, 2010.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas.** 2. ed. Caxias do Sul: Educs, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Os Novos desafios da Gestão de Pessoas.** 2011. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/66806312/Gestao-de-Pessoas-Chiavenato-Capitulo-01> - Acesso em: 02.04.2017.
- _____. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humano nas Organizações.** 3. Ed. – Rio de Janeiro Elsevier, 2008.
- _____. **Gestão de pessoas.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CLARO, M. A. P. M.; NICKEL, D. C. Gestão do Capital Humano. p. 17-32, 2002. Disponível em: www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap_humano/2.pdf> Acesso em: 02.04.2017.
- CUNHA, Carlos Mendes da Silveira. **O Conceito de Serviço Público: O caso do serviço público postal e a era digital.** Clubjus, Brasília: DF, 2008.
- DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 21ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- DUTRA, Ademar. Curso de Especialização em Administração Pública. **Gestão de pessoas na área pública.** 2009.
- FADEL, Marinela Aguilar Ventura. **Percepção da Qualidade em Serviços Públicos de Odontologia: um estudo de caso.** Dissertação de Mestrado. Centro de Ciências da Saúde. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2006.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2010.

II, J. P. **O Trabalho Humano Laborem Exercens**. 8ª. Ed. São Paulo: Edições Paulinas, 1990. 97p. Encíclica dada em 1981.

LANDERDAHL, M. C.; VIEIRA, L. B.; CORTES, L. F.; PADOIN, S. M. M. **Processo de empoderamento feminino mediado pela qualificação para o trabalho na construção civil**. Esc Anna Nery. 2013; 17: 306-12.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. **Excelência em gestão pública: a trajetória e a estratégia da gestão pública**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

MAGALHÃES FILHO, Osmário Venâncio de. COSTA PEREIRA, Valdir da. **Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea**. Comunicação & Mercado/UNIGRAN - Dourados - MS, vol. 01, n. 04, p. 115-125, jan-jul, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos; pesquisa bibliográfica, projeto e relatório; publicações e trabalhos científicos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARQUES, Marcelo. **Administração Pública: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro: Ferreira, 2008.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2003.

MELLO, C. A. B. D. **Curso de Direito administrativo**. 13ª. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MIGUELES, Carmen.; ZANINI, Marco Tulio. **Excelência em gestão pública: espaços para atuação**. Rio de Janeiro: Atlas Books, 2015.

MIRANDA, K. F.; MIRANDA, H. C. F. **Compreendendo a Gestão de Pessoas**. 2009. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/recursos-humanos-artigos/compreendendo-a-gestao-de-pessoas-997929.html>> Acesso em: 02.04.2017.

MONDIN, B. **O Homem, quem é ele?** Elementos da antropologia filosófica. Tradução de R. Leal Ferreira e M. A. S. Ferrari. 5ª. Ed. São Paulo: Paulus, 2005.

MOREIRA, Herivelto. CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia de pesquisa para o professor pesquisador**. 2 ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.

NONAKA, I.; TAKEUSHI, H. **Gestão do conhecimento**. Tradução de Ana Thorell. 1ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração Estratégica na Prática: A Competitividade para Administrar o Futuro das Empresas**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Laércio de.; FILHO, Silva. A Autonomia do Servidor Público no Brasil. In: **Excelência em Gestão Pública: espaços para atuação**. Organizadores: Carmen Migueles, Marco Tulio Zanini. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2015.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. 7. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SANDRONI, Paulo. **Dicionário de economia do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2005.

SMULLEN, A. **Autonomia, liberdade e independência: A evolução de uma família de conceitos e seu advento à arena da administração pública**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 37, n. 3, p. 551-68, mai/jun, 2003.

SOUSA, L. B.; TORRES, C. A.; PINHEIRO, P. N. C.; PINHEIRO, A. K. B. **Práticas de educação em saúde no Brasil: a atuação da enfermagem**. Rev enferm UERJ. 2010, nº 18, pp. 55-60.

TEXEIRA, V. C. Os Desafios do RH diante da Globalização dos Negócios. In: Zaima, G. (coord.); Boog, G. (coord.). **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: Estratégias e Tendências**. 6. ed. São Paulo: Gente, v. 1, 2002. P. 345 – 364.

TONELLI, M. J.; LACOMBE, B. M. B.; CALDAS, M. P. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: Estratégias e Tendências**, volume 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

TSCHOHL, John. **Encantando totalmente o cliente**. São Paulo: Makron Books, 1996.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE-UFCG
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL DO SEMIARIDO-CDSA
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO DO CAMPO - UAEDUC
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

APÊNDICE A

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Prezado Paciente/Usuário do Hospital Regional Santa Filomena – Monteiro/PB:

O presente instrumento de pesquisa constitui um dos elementos integrantes do trabalho de conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública UAEDUC/CDSA/UFCG como exigência para obtenção do Certificado de Grau Superior em Gestão Pública, que deverá subsidiar a etapa referente à pesquisa de campo, cujo objetivo central é **analisar a qualidade do atendimento público no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro – PB, em 2017, considerando como medida a satisfação da população.** (estudo de caso).

Solicitamos sua colaboração no sentido de responder esse questionário com precisão e prontidão ao roteiro aqui elaborado.

Cabe destacar o sigilo relativo aos participantes, que neste estudo não há respostas certas ou erradas, bem como não haverá individualização de respostas. Esteja certo de que a sua participação é muito importante para o êxito dessa pesquisa.

Cientes de sua valiosa contribuição, agradecemos antecipadamente.

José Rodrigues de Farias Neto, orientando. E-mail: rodrigofarias52@yahoo.com

Dr. Luiz Antônio Coêlho da Silva, Prof. orientador. E-mail: luidd@yahoo.com.br

**ROTEIRO DA ENTREVISTA COM OS PACIENTES/USUÁRIOS DO HOSPITAL
REGIONAL SANTA FILOMENA - MONTEIRO/PB**

I - PERFIL DO (A) ENTREVISTADO (A)

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: Completo Incompleto

4. Se tiver curso superior, qual curso? _____

5. Profissão: _____

AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

6. Como você avalia o atendimento dos funcionários do Hospital Regional Santa Filomena - Monteiro/PB?

Ótimo Muito Bom Bom Regular Ruim

7. Quanto tempo aproximadamente o (a) senhor (a) espera para receber atendimento no Hospital Regional Santa Filomena - Monteiro/PB?

Até 3 Horas 4 a 5 Horas 10 a 20 Minutos 30 a 40 Minutos Acima de 30 Minutos

8. Com que agilidade os funcionários deste hospital resolveram o seu problema?

Em poucos minutos Em algumas horas Fui embora sem atendimento

9. Qual setor/área deste hospital você avalia como melhor ou pior em relação ao atendimento ao público?

10. Você já ouviu falar sobre Gestão de Pessoas ou Recursos Humanos?

Sim Não

11. Como você caracteriza a clareza das informações que foram repassadas no atendimento?

Muito Claras Razoavelmente claras Não compreendi

12. Sua experiência com o atendimento recebido foi melhor ou pior do que você esperava?

Muito Melhor Razoavelmente Melhor Bem Pior

13. Se desejar faça algum comentário, justificativa ou acrescentar algum assunto referente à (s) questão (ões) acima, ou ainda, sobre algum tema não abordado, fique a vontade.

Obrigado pela sua participação!!!

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE-UFCG
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL DO SEMIARIDO-CDSA
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO DO CAMPO - UAEDUC
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

APÊNDICE B

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Prezado Funcionário do Hospital Regional Santa Filomena – Monteiro/PB:

O presente instrumento de pesquisa constitui um dos elementos integrantes do trabalho de conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública UAEDUC/CDSA/UFCG como exigência para obtenção do Certificado de Grau Superior em Gestão Pública, que deverá subsidiar a etapa referente à pesquisa de campo, cujo objetivo central é **analisar a qualidade do atendimento público no Hospital Regional Santa Filomena, localizado na cidade de Monteiro – PB, em 2017, considerando como medida a satisfação da população.** (estudo de caso).

Solicitamos sua colaboração no sentido de responder esse questionário com precisão e prontidão ao roteiro aqui elaborado.

Cabe destacar o sigilo relativo aos participantes, que neste estudo não há respostas certas ou erradas, bem como não haverá individualização de respostas. Esteja certo de que a sua participação é muito importante para o êxito dessa pesquisa.

Cientes de sua valiosa contribuição, agradecemos antecipadamente.

José Rodrigues de Farias Neto, orientando. E-mail: rodrigofarias52@yahoo.com

Dr. Luiz Antônio Coêlho da Silva, Prof. orientador. E-mail: luidd@yahoo.com.br

**ROTEIRO DA ENTREVISTA COM OS FUNCIONÁRIOS DO HOSPITAL REGIONAL
SANTA FILOMENA - MONTEIRO/PB**

I - PERFIL DO (A) ENTREVISTADO (A)

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: completo Incompleto

4. Se tiver curso superior, qual curso? _____

5. Possui:

Especialização: Sim Não/**Mestrado:** Sim Não/**Doutorado:** Sim Não

6. Em que área: _____

7. Profissão: _____

8. Quanto tempo aproximadamente o (a) senhor (a) trabalha no Hospital Regional Santa Filomena - Monteiro/PB?

Até 03 anos 4 a 10 anos 11 a 20 anos 21 a 30 anos Acima de 30 anos

9. Qual setor/área você trabalha? _____

10. Qual a função ou cargo atual que exerce: _____

11. Quanto tempo o (a) senhor (a) trabalha na sua função atual?

Menos de 01 ano 1 a 2 anos 3 a 4 anos Acima de 4 anos

12. Quais dessas ações abaixo descritas você utiliza no momento de repassar informações aos usuários dos serviços que são oferecidos no Hospital Regional Santa Filomena – Monteiro/PB?

- Procuro sempre informar apenas o que está relacionado ao meu setor de atuação
- Sugiro que procure a recepção do hospital para informações mais gerais
- utilizo aplicativos do celular que permitem uma socialização mais rápida e prática com outros colegas de trabalho, para que os usuários tenham suas dúvidas sanadas
- Respeito hierarquias, não costumo repassar informações
- Outros:** _____

13. De que forma você avalia a postura de atendimento dos seus colegas de trabalho?

- Excelente – São prestativos e atenciosos
- Ótimo – Todos se ajudam e cumprem com rigor seus horários
- Bom – Todos agem com profissionalismo
- Razoável – Há pessoas que se disputam
- Ruim – Só trabalho aqui por necessidade

14. Como você costuma atender a população que busca atendimento e/ou informações no Hospital Regional Santa Filomena – Monteiro/PB?

- Sempre atendo com postura adequada e oriento conforme minha competência
- Atendo e sempre utilizo uma linguagem simples e compreensível
- Prefiro encaminhar para a recepção e lá a pessoa designada presta as informações
- Evito sair da minha sala para não ter que me comprometer dando informações
- Não costumo dar informações

15. Você está satisfeito com a função que desempenha atualmente?

- Sim Não

16. Como você costuma agir diante das mudanças que atingem todas as pessoas envolvidas com a gestão do Hospital Regional Santa Filomena – Monteiro/PB?

- Aceito as mudanças e procuro me manter atualizado (a)
- Acho que a direção do hospital deveria nos oferecer Cursos de Capacitação, principalmente para gerenciarmos melhor as ações voltadas aos usuários desse hospital
- Não acho importante me atualizar

17. De que forma você estabelece diferenças entre o serviço Público e o Privado, no que se refere à gestão de pessoas?

18. Em sua opinião, qual a importância da Gestão de Pessoas na Administração Pública?

19. Em sua opinião, o servidor público nessa perspectiva da Gestão de Pessoas, reflete direta ou indiretamente a imagem do seu ambiente de trabalho?

20. Você considera que é difícil separar o comportamento das pessoas com relação ao modo de organização do trabalho prestado na esfera pública, em detrimento do atendimento prestado no âmbito privado?

21. Se desejar faça algum comentário, justificativa ou acrescentar algum assunto referente à (s) questão (ões) acima, ou ainda, sobre algum tema não abordado, fique a vontade.

Obrigado pela sua participação!!!