

# GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO DEPARTAMENTO DA SAÚDE

SILVA MAUCH, Anelise da <sup>1\*</sup>

ESTEVO GONÇALVES, Jhenyffer <sup>2\*</sup>

LOPES, Thaís <sup>3\*</sup>

MÁRCIO CARIOCA, José <sup>4\*\*</sup>

## RESUMO

O presente artigo é realizado com base na gestão de pessoas na Administração Pública tocante ao departamento da saúde na cidade de Aguaí. Quando nos referimos a Administração Pública juntamente a área da saúde é comum ouvirmos reclamações de mau atendimento, descasos, concernente a falta de materiais e boas condições de trabalho, profissionais desmotivados e cansados. É perceptível a ausência de suporte, acompanhamento e atenção aos profissionais desse setor, além da deficiência no atendimento e qualificação que alguns colaboradores de órgãos públicos possuem, causado pela estabilidade no cargo, garantida pela Constituição Federal. Face a isso, a importância do conhecimento das dificuldades cotidianas vivenciadas por esses profissionais, bem como o direcionamento de aplicações de técnicas para desenvolvimento e conservação da qualidade nos serviços prestados, para uma gestão pública que não priorize apenas os conhecimentos teóricos como é aplicado os concursos públicos mas também resultados e competências. A realização deste artigo se dá através de pesquisas bibliográficas e estudo de campo com profissionais de diferentes cargos atuantes no setor da saúde na cidade de Aguaí.

**Palavras-chave:** Administração pública; Gestão de pessoas; Saúde.

---

<sup>1\*</sup> Graduando do Curso de Administração da UNIFEOB, [anelise.mauch@sou.unifeob.edu.br](mailto:anelise.mauch@sou.unifeob.edu.br); <sup>2\*</sup> Graduando do Curso de Administração da UNIFEOB, [jhenyffer.goncalves@sou.unifeob.edu.br](mailto:jhenyffer.goncalves@sou.unifeob.edu.br); <sup>3\*</sup> Graduando do Curso de Administração da UNIFEOB, [thais.lopes@sou.unifeob.edu.br](mailto:thais.lopes@sou.unifeob.edu.br); <sup>4\*\*</sup> Professor orientador: Mestre, UNIFEOB, [jose.carioca@unifeob.pro.br](mailto:jose.carioca@unifeob.pro.br).

## 1 INTRODUÇÃO

É nítido nas observações cotidianas que o número de servidores públicos, independente do âmbito, tem crescido em uma grande proporção ao longo dos últimos anos. Obviamente que com este crescimento o departamento de saúde também agregou uma quantidade significativa de colaboradores. Ingressar em uma carreira pública acaba se tornando uma grande ambição para muitas pessoas, visto que o Estado oferece muitos benefícios ao servidor, sendo por exemplo o maior e mais desejado deles a estabilidade, além disso, muitos cargos a se exercerem não exigem um ensino superior, ou muitas vezes, nem o ensino médio completo, e também não é necessário que haja uma experiência na área escolhida, exceto em alguns casos, onde é de obrigatoriedade por lei uma certificação, a qual prova a capacidade do candidato de exercer determinada função, dependendo do ramo ao qual o mesmo deseja atuar. Com isso, é comum que quando ocorre um concurso, haja um número de concorrentes muito grande. Porém, por mais que haja muitos benefícios na área pública, existe também uma parte desfavorável, quando um funcionário inicia suas atividades, muitas vezes não recebe o treinamento necessário para exercerem suas funções de acordo e dependendo do local a qual irá atuar, a infraestrutura deixa a desejar. A longo prazo, exercer suas obrigações dentro do ambiente de trabalho acaba se tornando uma tarefa árdua, já que com poucos recursos, o colaborador precisa prestar conta do seu serviço. Há também outra parte negativa que é a ausência de um planejamento de carreiras, um funcionário que presta serviços públicos, por mais dedicado e esforçado que ele seja, o seu cargo sempre estará estagnado, portanto, mesmo que o trabalhador tenha prestado um concurso de nível médio e em um determinado momento de sua vida resolveu ingressar em algum curso superior, ao concluir a sua graduação sua profissão continuará a mesma.

Um dos grandes desafios para o servidor público é entender essas condições e exercer suas funções com um bom desempenho. O setor da saúde é um ramo muito cobrado pela população, visto que a mesma, por direito deseja ser atendida com um serviço de qualidade. Portanto, todas essas cobranças, rotineiramente se tornam obrigações dos servidores, pois uma vez ingressando na carreira pública, o funcionário tem que prestar serviço em favor dos cidadãos. Contudo, algumas obrigações a serem cumpridas acabam sendo cobradas de funcionários que não possuem uma grande hierarquia, a longo prazo, essas cobranças acabam gerando um grande desgaste emocional e psicológico nesses servidores. Um grande exemplo disso é em relação à pandemia causada pelo vírus Covid 19. De acordo com os dados da pesquisa “Condições de trabalho dos profissionais da saúde no contexto da Covid-19 no Brasil”, realizada pela Fundação Oswaldo Cruz em todo o país, a pandemia alterou de modo

significativo a vida de 95% desses trabalhadores. Ainda, de acordo com os dados dessa pesquisa, foi relatado também que cerca de 50% desses colaboradores admitiram excesso de trabalho ao longo desta crise mundial de saúde, sendo relatado por eles que as suas jornadas semanais ultrapassaram 40 horas e aproximadamente 45% dos funcionários estudados necessitam de mais de um emprego para sobreviver.

O empregado atuante na área da saúde possui em si uma grande obrigação, que é a de dedicar-se para ajudar na recuperação de outras vidas. Só pelo tamanho dessa responsabilidade, um grande contrapeso já toma conta de si mesmo, já que é necessário uma entrega exorbitante deste profissional para com seu paciente. O choro muitas vezes escondido por trás de um sorriso empático passa totalmente imperceptível, pois demonstrar ao enfermo uma fragilidade em um ambiente enternecedor trará insegurança ao mesmo. Todas essas responsabilidades exigem um grande comprometimento não apenas do trabalhador, mas de toda a sua equipe, já que todos precisam estar empenhados para exercerem suas funções com bom rendimento. Para que tais ações aconteçam, é de extrema importância que haja uma boa gestão de pessoas neste departamento, um gestor dedicado consegue direcionar a sua equipe, contribuindo desta forma para o seu crescimento. Mesmo se tratando de um setor público, ainda assim é indispensável essa prática, é necessário que haja uma organização no departamento, por isso, um bom gerente precisa conhecê-lo como um todo, para que assim, consiga fazer tomadas de decisões importantes, sem que essa prejudique os seus beneficiários. Também é relevante a postura do gestor em relação ao seu colaborador, compreender as suas necessidades e se possível, dar um suporte para que assim tenha condições de exercer o seu papel no trabalho com dedicação e motivação.

## 2 DESENVOLVIMENTO

### 2.1 Gestão de Pessoas

Tudo ao nosso redor envolve pessoas, Segundo Chiavenato (1999), as definições para a Gestão de pessoas são, conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho. A Gestão de Pessoas é a função da organização que está relacionada com provisão, treinamento, desenvolvimento, motivação e manutenção dos empregados. O autor abona a importância da ligação entre as pessoas e a organização, através de ferramentas de gestão. Antigamente as empresas acreditavam que o pilar de sucesso se fundamentava em recursos financeiros, o desenvolvimento e evolução portou a ciência que o êxito se baseia em capital humano, com isso a importância do cuidado e desenvolvimento na qualidade de vida no trabalho.

O gestor de pessoas é responsável por monitorar e avaliar desempenhos, capacitar para execução de tarefas, motivar, auxiliar, corrigir falhas, tudo isso através de processos como avaliação de desempenho, para assim verificar se a equipe está cumprindo com as metas e resultados esperados; treinamentos e desenvolvimentos, para assim o colaborador aprimorar suas habilidades e conhecimentos, conseqüentemente exercendo melhor suas funções; qualidade de vida no trabalho, garantindo um ambiente de trabalho adequado e seguro, além de bom relacionamento interpessoal, de modo a resultar em colaboradores satisfeitos e mais produtivos. Essas ferramentas existem para ajudar a organização a atingir seus objetivos, garantir serviços de qualidade e pessoas felizes em seu ambiente de trabalho, alavancar mudanças organizacionais e auxiliar a organização a se adaptar às alterações externas, ajuste indivíduo e ambiente, promover participações decisórias, transparência na comunicação interna, promover justiça na distribuição de tarefas e recompensas.

A ausência de uma boa gestão de pessoas traz inúmeros malefícios à organização, como profissionais insatisfeitos e desmotivados, baixa produtividade e falta de comprometimento, mau relacionamento entre a equipe, ausência de criatividade, conseqüentemente aumenta o número de afastamentos, escassez de interesse em satisfazer clientes, clima tenso e estressante no ambiente de trabalho. O equilíbrio entre a oferta do colaborador e a organização é fundamental, como afirma Dubrin (2003, p. 125),

Quando os funcionários acreditam que estão recebendo resultados equivalentes a seus inputs, geralmente ficam satisfeitos. Quando acreditam que estão sendo tratados equitativamente, estão mais dispostos a trabalhar duro. De outro modo, quando acreditam que estão dando mais do que estão

recebendo da organização, um estado de tensão e insatisfação se instala.

O cenário atual é desafiador e estimular colaboradores deve ser prioridade.

## **2.2 Administração Pública**

A administração pública é definida como um conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado que tem o intuito de satisfazer as necessidades da sociedade, como educação, saúde, segurança, etc. Isto é, a administração pública é a gestão dos interesses públicos por prestação de serviços públicos, bem como a legislação permite, dividida em administração direta e indireta. A administração pública deve ser eficiente, transparente, eficaz e ética, para tal aplicação é necessário uma gestão e funcionários qualificados.

A administração pública infelizmente é muito falha em vários setores, inclusive no departamento de saúde, onde deveria ser o mais prioritário já que todos os cidadãos utilizam com frequência. Segundo Teixeira e Ribeiro (2017), a principal falha é a falta de gestão no processo de contratação de funcionários, que na maioria das vezes é feita através de provas seletivas, onde quem faz a pontuação maior é contratado e ao começarem a trabalhar acabam despertando o hábito de se acomodar por saberem da estabilidade que o cargo oferece.

E claro que também a falta de recursos (estruturais e financeiro) dificultam a entrega de um bom atendimento aos seus clientes, para solucionar esses problemas é necessário um bom planejamento estratégico, tático e operacional em virtude aos seus objetivos e para alcançá-lo a análise swot visa as forças, fraquezas, oportunidades e ameaça do sistema facilitando assim na tomada de decisões. No entanto, para ter harmonização nos serviços públicos prestado de acordo com asserção de Campos (2020, p. 90),

Os serviços públicos devem ser prestados pela administração de acordo com um conjunto de princípios gerais, como: igualdade, imparcialidade, continuidade, transparência, prontidão, entre outros, a fim de gerar confiabilidade e segurança na sociedade, proporcionando padrões e objetivo mensuráveis em relação ao desempenho real das atividades e ações prestadas.

Contudo que foi mencionado o departamento público economizará recursos e tempo, visando a melhoria da gestão, motivação dos colaboradores, concretização de um atendimento de qualidade prezando a saúde e bem estar de seus pacientes. A escassez de materiais sobre a área de gestão de pessoas na administração pública dificulta a pesquisa a fim do desenvolvimento do município no setor da saúde.

### 3 CONCLUSÃO

Para o desenvolvimento deste trabalho, posteriormente sua conclusão, foi realizado um estudo de caso em alguns departamentos públicos na área da saúde na cidade de Aguaí, Estado de São Paulo. Para a realização deste, foram feitas pesquisas com perguntas objetivas aos funcionários desses setores, pelo Google Formulários, com o intuito de analisar suas satisfações mediante o tema apresentado. Foram entrevistados 15 funcionários com perguntas relacionadas ao ambiente, autonomia, salário, sobrecarga, colegas de trabalho, motivação e desenvolvimento profissional.

É notório o quão esses profissionais amam o que fazem, todavia carregam o fardo das consequências de muitas vezes má gestão e a corrida contra o tempo, 72% dos profissionais se sentem sobrecarregados, relataram rotinas estressantes, má distribuição de tarefas e falta de reconhecimento. É deplorável o conhecimento de uma porcentagem de 78% acreditarem que seu trabalho não é devidamente reconhecido, quando um colaborador comete uma falha é normal receber uma correção ou notificação sobre, da mesma forma deve haver a preocupação de um feedback positivo para influenciar a equipe, motivar, já que metade dos entrevistados informaram nunca terem recebido. Há a ciência da ausência de recursos financeiros em muitos setores públicos, mas deve ser exposto a preocupação com o crescimento profissional dos funcionários, através de incentivos em desenvolvimento acadêmico, indicações de livros ou outros suportes.

É abominável mais de 71% reconhecerem que não possuem frequentemente boas condições de trabalho, se tratando de uma área que possui riscos de contaminação e contato frequente com pessoas, ademais levando a aproximadamente 80% constatarem que não há recursos suficientes para um bom trabalho. A falta de ferramentas necessárias adequadas para a execução de tarefas afeta inúmeros fatores, por mais que seja rotineiro e os colaboradores devem ter se adaptado a trabalhar com a escassez de recursos, algo que não deveria ser comum, gera consequências como queda de produtividade, má prestação de atendimento aos pacientes e até na qualidade de vida no trabalho. Esse fato exige um olhar sensível e cuidadoso da administração pública com essa área, o investimento de recursos em materiais e boas condições de trabalho é primordial.

Ao questionarmos motivos que levam a falta de motivação, foi relatado falta de liderança clara, ausência de comunicação, infraestrutura ruim, falta de recursos, escassez de colaboração dos colegas de trabalho, desigualdade tocante a forma de tratamento perante alguns funcionários, assim como indagamos sobre o que os leva a exercerem suas funções

mencionaram o amor pelo que fazem, a vontade de aprimorarem, o prazer em ajudar os pacientes e acompanhar as recuperações.

A administração pública é arcaica e mudanças acontecem de forma gradativa, dependendo da gestão municipal que se modifica no período de quatro anos, porém é possível evoluir com ferramentas simples e acessíveis, que não necessariamente necessitam de recursos financeiros, como as técnicas sugeridas e mencionadas no decorrer do trabalho, é cristalino uma equipe de profissionais que gostam do que fazem, mas encontram-se sobrecarregados, existe uma falta de comunicação interna, desunião, distribuição de tarefas e recompensas parciais, estão desmotivados, assim como também acomodados, existem lacunas na seleção dos mesmos, ausência de desenvolvimento e acompanhamento. É possível a evolução com o envolvimento e empenho de todos os envolvidos, uma gestão aberta para aplicação de novos métodos visando assim sempre um serviço público efetivo.

Diante de todas essas análises, essencialmente com a auxílio da pesquisa de campo, a possibilidade de observar quais as reais falhas na gestão de pessoas no setor da saúde pública, sendo os principais deles, a falta de infraestrutura, liderança, remuneração adequada, sintonia e interação em equipe, reconhecimento pessoal e sobrecarregamento de funções.

Para a melhoria no âmbito profissional foi proposto ao setor de administração pública da cidade de Aguaí que tenha um bom gerenciamento na gestão de pessoas, mas para isso é necessário desenvolver algumas técnicas como a capacitação dos funcionários, motivação, propor interação entre a equipe, estipular metas a serem cumpridas a cada cargo, oferecer recursos (financeiros e de infraestrutura) adequados para um bom desenvolvimento e através de feedbacks retratar com cada colaborador o que deve ser melhorado e qual foi seu desempenho. Assim todos os colaboradores se sentirão motivados e felizes, havendo um maior rendimento dos serviços prestados e também pacientes satisfeitos, desse modo a prefeitura de Aguaí pode se tornar referência no setor da saúde para as outras cidades e aderir ao mesmo modelo de gestão para os demais setores.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, L. M. F. **Administração pública estratégica: planejamento, ferramentas e implantação**. 1. ed. Curitiba: Contentus, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

DANTAS, Tiago. **Administração Pública**. Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/politica/administracao-publica.htm>>. Acesso em: 26 de out. de 2021.

FIOCRUZ. **Pesquisa analisa o impacto da pandemia entre os profissionais da saúde**. Disponível em: <<https://portal.fiocruz.br/noticia/pesquisa-analisa-o-impacto-da-pandemia-entre-profissionais-de-saude>> Acesso em: 30 de out. de 2021.

SENAC. **Rotinas de recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoas**. Disponível em: <[https://www.senacrs.com.br/cursos\\_rede/rotinas\\_de\\_recrutamento\\_selecao\\_e\\_desenvolvimento\\_de\\_pessoas/html/HTML\\_nocoas\\_de\\_gestao\\_de\\_pessoas/index.html](https://www.senacrs.com.br/cursos_rede/rotinas_de_recrutamento_selecao_e_desenvolvimento_de_pessoas/html/HTML_nocoas_de_gestao_de_pessoas/index.html)> Acesso em: 26 de out. de 2021.

TEIXEIRA, J. M. B.; RIBEIRO, M. T. F. **Gestão de pessoas na administração pública: teorias e conceitos**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2017.