



Periodicojs  
EDITORA ACADÊMICA



Rivanaldo Martins Lopes



**Desafios vivenciados na gestão de  
pessoas versus a motivação dos  
servidores públicos**



Periodicojs  
EDITORA ACADÊMICA



Rivanaldo Martins Lopes



**Desafios vivenciados na gestão de  
pessoas versus a motivação dos  
servidores públicos**

## Conselho Editorial

Abas Rezaey

Izabel Ferreira de Miranda

Ana Maria Brandão

Leides Barroso Azevedo Moura

Fernado Ribeiro Bessa

Luiz Fernando Bessa

Filipe Lins dos Santos

Manuel Carlos Silva

Flor de María Sánchez Aguirre

Renísia Cristina Garcia Filice

Isabel Menacho Vargas

Rosana Boullosa

### Projeto Gráfico, editoração e capa

Editora Acadêmica Periodicojs

### Idioma

Português

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D442 Desafios vivenciados na gestão de pessoas versus a motivação dos servidores públicos. / Rivaldo Martins Lopes– João Pessoa: Periodicojs editora, 2024

E-book: il. color.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-6010-084-8

1. Gestão de pessoas. 2. Servidor público. I. Lopes, Rivaldo Martins. II. Título.

CDD 658.3

Elaborada por Dayse de França Barbosa CRB 15-553

## Índice para catálogo sistemático:

1. Gestão de pessoas: 658.3

Obra sem financiamento de órgão público ou privado. Os trabalhos publicados foram submetidos a revisão e avaliação por pares (duplo cego), com respectivas cartas de aceite no sistema da editora.

A obra é fruto de estudos e pesquisas da seção de Teses e Dissertações na América Latina da Coleção de livros Humanas em Perspectiva



Filipe Lins dos Santos  
**Presidente e Editor Sênior da Periodicojs**

CNPJ: 39.865.437/0001-23

Rua Josias Lopes Braga, n. 437, Bancários, João Pessoa - PB - Brasil  
website: [www.periodicojs.com.br](http://www.periodicojs.com.br)  
instagram: @periodicojs

# *Prefácio*



A obra intitulada de “Desafios vivenciados na gestão de pessoas versos a motivação dos servidores públicos” é fruto da pesquisa produzida pelo pesquisador Rivanaldo Martins Lopes. A publicação desse livro junto a Editora Acadêmica Periodicojs se encaixa no perfil de produção científica produzida pela editora que busca valorizar diversos pesquisadores por meio da publicação completa de suas pesquisas. A obra está sendo publicada na seção Tese e Dissertação da América Latina.

Essa seção se destina a dar visibilidade a pesquisadores na região da América Latina por meio da publicação de obras autorais e obras organizadas por professores e pesquisadores dessa região, a fim de abordar



diversos temas correlatos e mostrar a grande variedade temática e cultural dos países que compõem a América Latina.

Essa obra escrita pelo pesquisador possui grande relevância ao discutir estratégias para se permitir que os servidores públicos possam se manter motivados no dia a dia do trabalho.

**Filipe Lins dos Santos**

**Editor Sênior da Editora Acadêmica Periodicojs**



# *Sumário*



INTRODUÇÃO

8

## *Capítulo 1*

REFERENCIAL TEÓRICO

22

## *Capítulo 2*

INTEGRAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS E  
MOTIVAÇÃO PARA MELHORAR A QUALIDADE  
DE VIDA DOS SERVIDORES

32

6



## *Capítulo 3*

### ESTRATÉGIAS DA GESTÃO DE PESSOAS VERSUS MOTIVAÇÃO

35

#### *Resultados e discussões*

### RESULTADOS E DISCUSSÕES

40

#### *Considerações Finais*

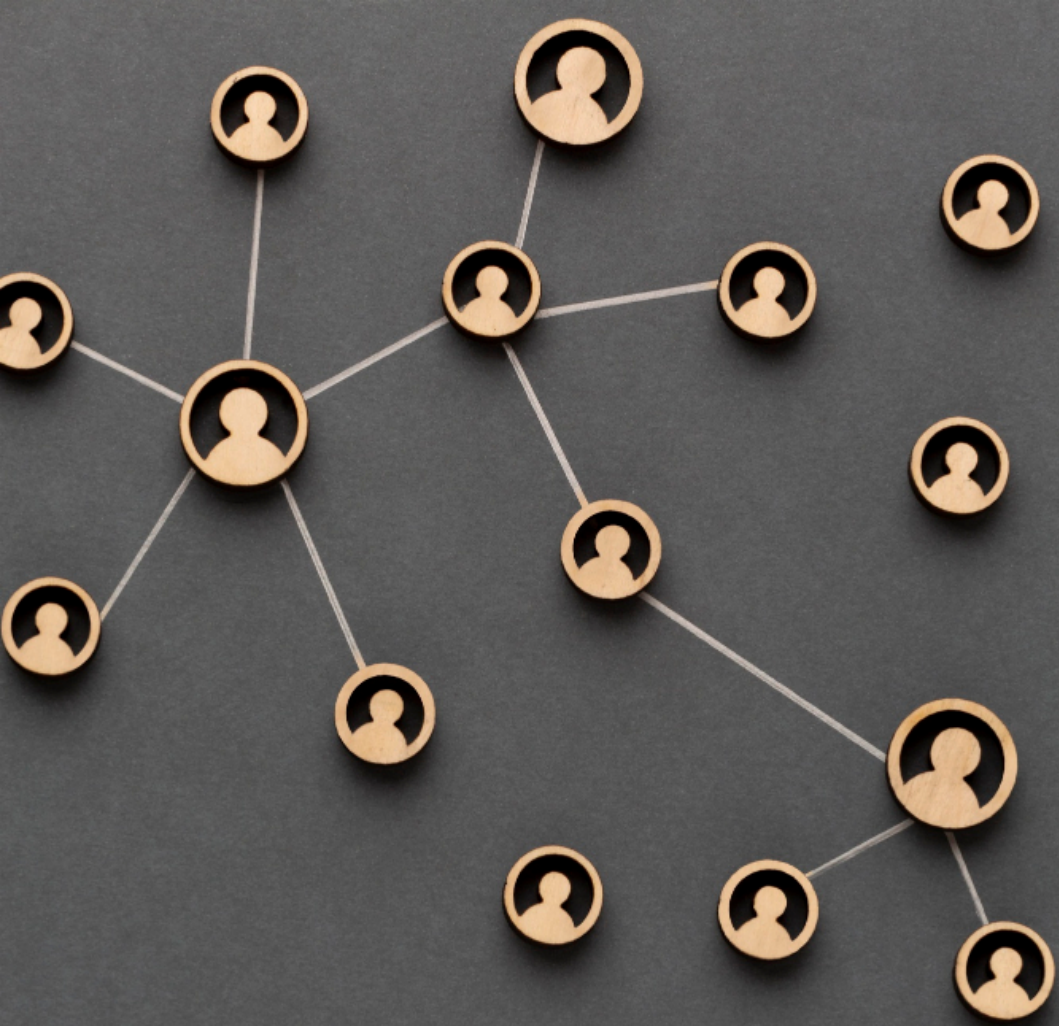
50

#### *Referências Bibliográficas*

54







## INTRODUÇÃO

Desde a antigamente que o mundo começou a passar por diversas transformações em função da gestão de pessoas, necessitando adaptar a prestação dos serviços das pessoas no setor público. Nesse contexto, desde a declaração, provocado pela motivação, que os governantes do mundo inteiro determinaram algumas políticas públicas, como exemplo, na gestão de pessoas, na organização de trabalho em todo o sistema educacional, escolar e universitário.

Assim, em se tratando de gestão eficaz de pessoas e a promoção versus a motivação para garantir uma melhor qualidade de vida para os servidores públicos como também para a melhoria de ensino de matemática. No contexto do serviço público. Desse modo, todos os funcionários do mundo inteiro precisaram desenvolver habilidades tanto quanto às práticas de gestão, bem como a nova forma de aprender, utilizando ferramentas tecnológicas gerenciando melhor as relações entre as pessoas promovendo boas relações entre pessoas.

Nesse contexto, a gestão de pessoas, têm um fundamental papel, como ferramenta para o desenvolvimento



do desempenho de recursoa, que agora acontece por meio de atividades não presenciais, com a utilização de aplicativos de gestão. Assim, o Google apresenta-se como uma ferramenta de aprendizagem, nos quais, tanto os profissionais, interagem por meio do envio e recebimento de tarefas, organização de turmas, atribuição de comentários e notas, entre outras tarefas Chiavenato (2014).

Como ferramenta tecnológica escolar, o Google disponibiliza a plataforma de gestão de pessoas, os quais possibilita a realização das atividades de gestão, oferecendo atividades motivadoras para que se possa disponibilizar trabalhos de qualidade, drive onde ficam todos os documentos trabalhos onile disponíveis, visto que o próprio Gmail realiza toda comunicação entre profissionais e gestor e todos os envolvidos no processo envolvidos (PEREIRA, 2021).

Assim, a motivação das pessoas desempenha um papel fundamental na desenvolvimento do engajamento e do desempenho dos envolvidos e melhor desempenho de seus trabalhos. Diante desse problema de gestão, é importante destacar que a organização não se resume apenas em



listas de atividades e fazer atividades ou que devem ser decoradas na instituição públicas, pois, além do que o próprio estudante possa imaginar (CROMIANSKI et al., 2021).

De acordo com a literatura, existem outras maneiras de gestão de pessoas e motivação podem explorá-las dentro da organização via políticas públicas adequadas. Nesse contexto, é importante reconhecer que as mudanças registradas na gestão brasileira e no mundo inteiro, em especial, nos funcionários públicos das instituições brasileira, apresenta diversas limitações, tanto para os gestor que precisam de conhecimentos tecnológicos para prepararem suas relações de planejamento e compartilhar em tempo real todas as atividades planejadas, bem como para as partes envolvidas, que geralmente não dispõem de computadores, tablets, celulares e principalmente internet em suas residências.

Nesse contexto, é de extrema importância entender como a gestão de pessoas têm garantido uma melhor qualidade de vida, bem como diagnosticar suas dificuldades e desafios vivenciados no planejamento em escolas públicas



do município de São Francisco/PB.

## **PROBLEMA**

Desde a antiguidade, a gestão de pessoas tornou-se uma realidade para milhões de gestores que atua com os funcionários públicos inclusive nas instituições públicas brasileiras. Baseados nessa realidade, a gestão de pessoas nas instituições públicas sofreu grandes transformações tanto para os funcionários públicos, assim como para motivá-los no desenvolvimento de suas atividades.

Assim a motivação de pessoas, sempre foi visto como uma forma de planejamento bem complexa para se compreender, quanto as abordagem tecnológicas a exemplo da tecnologia apresenta-se como uma ferramenta de gestão de pessoas para desmistificar esse tema, via as habilidades presente na gestão de pessoas, versus motivação, gerenciamento de dados, criação de ferramentas de gestão.

Frente a esse contexto típico de gestão moderna, este estudo busca responder quais as principais desafios



vivenciados para motivação de funcionários públicos de quatro escolas públicas do município de São Francisco/PB? Além desses questionamentos, a pesquisa busca diagnosticar as principais motivação dentro da gestão de pessoas nas instituições públicas do município de são Francisco PB?

## **JUSTIFICATIVA**

Diante do problema de gestão brasileira e no mundo, presente da falta de motivação em suas atividades, o planejamento sofreu grandes impactos na execução dos serviços institucionais aos estudantes de diferentes níveis de trabalho. A justificativa para investigar a relação entre gestão de pessoas e motivação como solução para uma melhor qualidade de vida dos servidores públicos é fundamentada em várias razões. Consequentemente, as medidas de gestão no território brasileiro, levou as instituições públicas, e aos profissionais, a se adaptarem as suas atividades, no qual a interação planejada entre gestão e funcionários foi substituída pela motivação de pessoas (CROMIANSK et al., 2021).



Assim, a importância dos servidores públicos desempenham um papel vital na prestação de serviços essenciais à sociedade, como saúde, educação, segurança pública e administração pública

Apesar o ambiente de atividade no setor público apresenta desafios únicos, como burocracia, hierarquia rígida, falta de recursos e pressão por resultados. Esses desafios podem afetar negativamente dos servidores públicos e exigem abordagens específicas para lidar com eles.

Neste contexto, os funcionários públicos bem motivados e satisfeitos apresenta a ser mais produtivos, engajados e comprometidos com suas funções públicas. Isso, pode levar a uma melhoria na qualidade dos serviços prestados, redução do absenteísmo e da rotatividade de pessoal, além de aumentar a eficiência e a eficácia do serviço público como um todo. O setor público muitas vezes enfrenta dificuldades na retenção de talentos, especialmente diante da concorrência com o setor privado. Um serviço público eficiente e bem-sucedido contribui para o desenvolvimento econômico, social e político de uma nação.



Assim, Portanto, ao se investigar como a gestão de pessoas verso a motivação de pessoas podem ser encarados como ferramentas para melhorar a qualidade de vida dos funcionários públicos públicos é crucial no ambiente de gestão qualificado, produtivo e satisfatório no setor público brasileiro, beneficiando tanto os funcionários quanto a sociedade como um todo.

## **HIPÓTESE**

Presume-se que a dificuldade da gestão de pessoas tem uma relação significativa com a qualidade de vida envolvidos no processo as politicas públicas.

Assim, a primeira hipótese , afirma que não existem desafios na gestão de pessoas na melhoria da qualidade de vida das pessoas. A segunda hipótese H1, estabelece que existem existem desafios na gestão de pessoas na melhoria da qualidade de vida das pessoas em escolas públicas do município de São Francisco/PB.





## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GERAL**

Diagnosticar quais as principais dificuldades e desafios vivenciados na gestão de pessoas para promover a motivação dos servidores públicos em cinco escolas públicas do município de São Francisco/PB.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Diagnosticar as principais dificuldades apresentadas pela gestão de escolas públicas aos seus servidores públicos em sua gestão;

Avaliar quais são os principais desafios enfrentados pela gestão para motivar seus funcionários públicos;

Diagnosticar as principais estratégias de gestão e recursos na melhoria da qualidade de vida.



## Metodológicos da Pesquisa

A metodologia apresenta os caminhos e as possibilidades que serve de base para a coleta de dados da pesquisa. No caso, tendo como objetivo principal foi diagnosticar quais as principais dificuldades e desafios vivenciados na gestão de pessoas para promover a motivação dos servidores públicos em cinco escolas públicas do município de São Francisco/PB.

Além da revisão bibliográfica, no Google acadêmico, foi realizada uma pesquisa de campo, utilizando como instrumento de coleta de dados o questionário e a entrevista semiestruturada, que foram aplicados a quinze professores provenientes de diferentes instituições de ensino básico do município.

A abordagem adotada neste estudo possui um caráter quali-quantitativo, permite que o pesquisador visite todas as instituições presente na pesquisa. Assim, o pesquisador mantém contato direto com o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de



campo”, ou seja, a obtenção de dados quantitativos a partir da formulação de um questionário (Prodanov, 2013, p. 70).

Além de apresentar caráter quantitativo, a pesquisa em pauta também apresenta natureza descritiva e exploratória, pois necessita recorrer à técnica de análise do Estudo de Caso, permitindo que o pesquisador analise um determinado campo dentre as demais, aprofundando seu conhecimento sobre o assunto, contribuindo com informações peculiares a respeito da temática estudada. Isso significa que os resultados obtidos pelo pesquisador poderão contribuir significativamente para a melhoria prática de gestão de pessoas, pois suas informações possibilitarão a resolução de alguns problemas de estratégias que limitam a boa gestão de pessoas.

### **Delineamento estatístico adotado nas instituições públicas**

Para a realização dessa pesquisa foi formada uma amostra composta por 11 servidores públicos distribuídos



em 4 instituições públicas. Assim, a pesquisa é formada por delineamento inteiramente casualizado e fatores, sendo o primeiro fator representado por 4 instituições públicas de ensino básico (A - EMEF Francisco Sales de Oliveira, B - EMEF João Lopes da Silva, C - EMEF Quitéria Lunguinho e D - ECI Dorgival Silveira) em São Francisco/PB, e o outro fator composto pelos servidores públicos.

As instituições públicas selecionadas para a pesquisa são em sua maioria escolas de ensino fundamental e uma de ensino médio. Os dados devem ser o mais heterogêneos possível para evitar vícios ou favorecimento de dados, optou-se pelo confronto direto entre três instituições públicas de ensino. Além desse arranjo ser bastante interessante, pois irá mostrar que a gestão versus a motivação dos servidores públicos.

As instituições públicas pesquisadas, apresentam o seguinte padrão: a escola EMEF João Lopes da Silva é uma instituição pública diurna, que oferece apenas o ensino fundamental I, sendo composta por 1 Diretor, 1 supervisor, 7 professores e 125 alunos. Na EMEF Francisco Sales de



Oliveira é composta por dois diretores, um coordenador pedagógico, um supervisor, 22 professores e 354 alunos. Essa escola é de grande porte e funciona em dois turnos (diurno e noturno), trabalhando com o ensino fundamental II e EJA.

A escola EMEF Quitéria Lunguinho é uma escola de Educação infantil, considerada a menor escolar do município, é composta por 1 diretor, 27 estudantes e 2 professores, funcionando apenas durante o dia.

Quanto a escola ECI Dorgival Silveira, que oferece ensino médio integral e a modalidade de Educação de Jovens e Adultos. A escola é composta por 150 alunos e 11 professores, sendo da escola integral 110 alunos e 10 professores. Já a EJA, esta é composta por 40 alunos e 5 docentes.

## **Instrumentos aplicados, questionamentos e análise de dados**

Os instrumentos utilizados na pesquisa foram: o questionários, a entrevista e a pesquisa bibliográfica.

Quanto as variáveis estudadas na pesquisa foram:

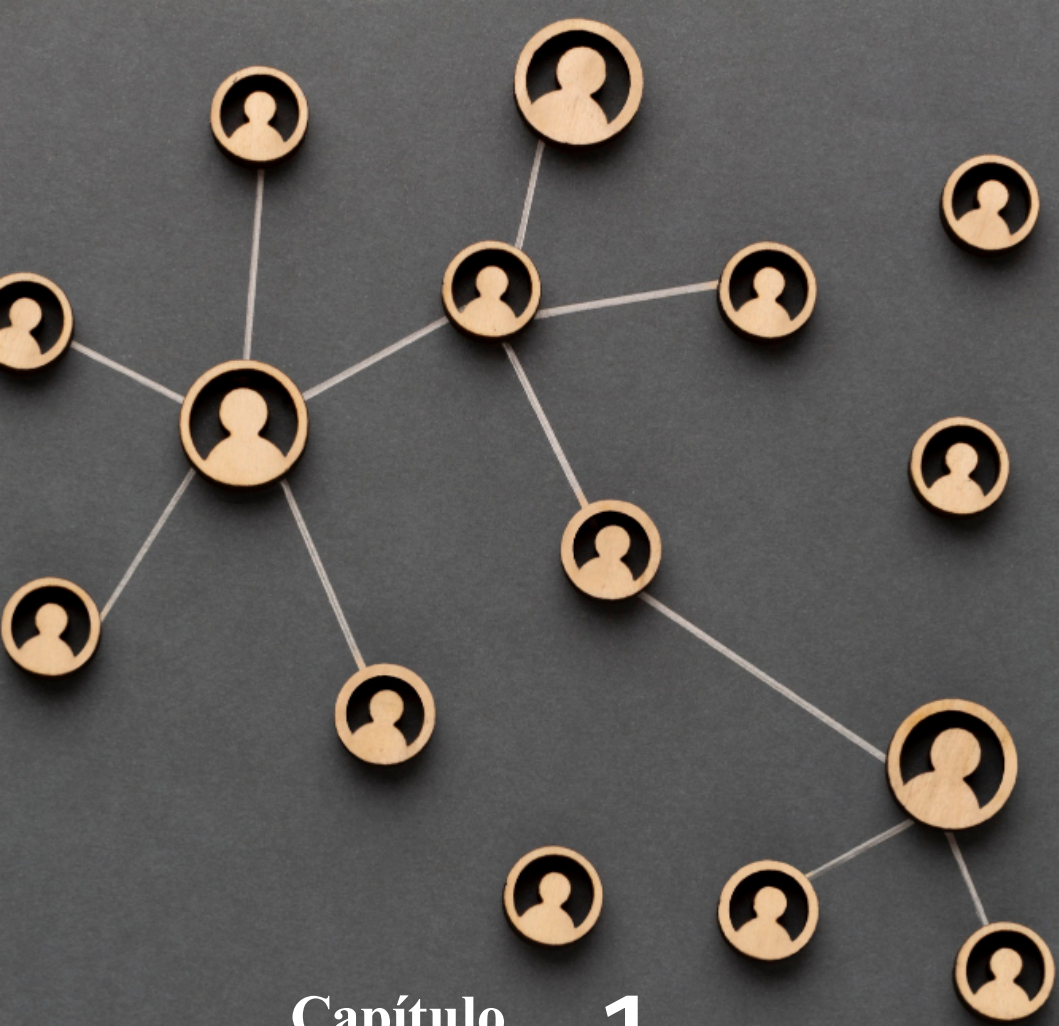


- Gestão de pessoas versus motivação;
- Identificação das principais dificuldades vivenciadas na gestão de pessoas;
- Estratégias didáticas para a motivação de pessoas;

Todos os dados coletados na pesquisa foi analisados e organizado em anotações planejada de acordo com suas variáveis selecionadas. Esses dados e a pesquisa bibliográfica foi a base de toda informações necessárias para a pesquisa.

Método estatístico, baseia-se na estatística descritiva com análise dos gráficos de barras e de setores via dados percentuais.





# Capítulo 1

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta pesquisa baseia-se nos seguintes autores que trata da gestão de pessoas versus motivação realizada em quatro escolas públicas do município de São Francisco PB e todo referencial foi pesquisado pelo Google acadêmico na plataforma Google assim mencionados: Chiavenato (2014), (PEREIRA, 2021), (CROMIANSKI et al., 2021), (Alonso et al., 2017), Deci (2000), Vroom (1964), Hackman (1976), (Ferreira et al., 2018), Pinder (2008), Duberley (2015), Johnson(2015), Smith et al. (2018), Albuquerque (2010), Felipe (2001), Chiavenato (2004, p. 5), Silva (2009), Bergamini (2008), Bergamini (1986, p. 8), Dessler (2016), Kahn (1978), Heller (2001), Chiavenato (1999), Leite (2010), Oldham (1976), Ryan (2000), SCHEIN (2017), (MASLOW, 1954), (LOUREIRO, 2014) e Brasil (2020).Toda pesquisa será realizada em quatro instituição de ensino públicos no município de São Francisco, com a finalidade de responder se o desempenhos dos sercidores públicos seus resultados resulta da motivação da gestão e organização.

Modelo atual de gestão nas instituições públicas





brasileiras, conforme apresenta a figura a seguir:

Figura 1: Gestão escolar



Fonte: gestão versus motivação em escolas públicas brasileiras - Pesquisa Google.

### **A gestão de pessoas nos serviços públicos**

A gestão de pessoas no setor público, Segundo Chiavenato (2014), dentro do setor público brasileiro envol-



ve as políticas públicas praticada e voltadas para o administração de pessoas, escolhas, desenvolvimento e retenção de servidores. No entanto, esses serviço público, como a capacidade das estruturas organizacionais e as restrições orçamentárias, podem apresentar desafios únicos para a gestão de pessoas nas instituições públicas brasileiras (Alonso et al., 2017). A relevancia da motivação dos servidores públicos é encontrada por diferentes fatores, tanto intrínsecos quanto extrínsecos. Conforme apresentado pelo autores Deci e Ryan (2000), sua determinação é bastante crucial na motivação intrínseca, enquanto a Teoria da Expectativa de Vroom (1964) aponta a grande importância da relação entre esforço, desempenho nas atividades e recompensa para a motivação dos funcionários públicos encontrados nas instituições públicas.

Na gestão de pessoas, para avaliar a qualidade de vida em suas funções é um indicador importante do bem-estar dos servidores públicos. Segundo os autores Hackman e Oldham (1976), essa qualidade de vida em seu ambiente de trabalho é bastante influenciada por fatores como a diferen-



tes habilidades, identidade da serviços cobrado, significado da atividade, autonomia, feedback e ambiente de trabalho bem organizado. A falta de reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento pessoal e equilíbrio entre vida pessoal e profissional também pode impactar negativamente a qualidade de vida dos servidores públicos como aponta (Ferreira et al., 2018).

Integrar nas práticas eficazes de gestão de pessoas com estratégias de motivação dos seus servidores pode ter uma abordagem eficiente para melhorar a qualidade de vida dos servidores públicos. Como apontado por Pinder (2008), a criação de um ambiente de trabalho que promova a autonomia, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento pode aumentar a motivação e a satisfação no trabalho dos servidores públicos.

Ao analisar a gestão de pessoas, no setor público brasileiro, a motivação e qualidade de vida do servidor no contexto público, é notorico identificar oportunidades para desenvolver políticas e práticas que atendam às necessidades dos servidores públicos e promovam um ambiente de



trabalho mais saudável e produtivo.

Nessa perspectiva organizacional, a gestão de pessoas eficaz no setor público torna-se crucial para promover um ambiente de trabalho que valorize e motive os servidores públicos brasileiros. Ao integrar estratégias de gestão de pessoas com iniciativas de motivação, é possível não apenas melhorar a qualidade de vida dos servidores públicos.

Neste contexto do Estado brasileiro, para Mendes (1998), nossa Constituição de 1824 instaurada no país, os direitos dos servidores públicos civis e políticos, num país predominantemente escravocrata que trazia consigo, ainda, a ausência de espírito crítico, herança da de uma sociedade de escravos. Assim, a início de implantação dos direitos civis e políticos partiu somente do Estado, sem participação dos cidadãos que atua no setor público brasileiro. Dentro da sociedade brasileira baseia-se à época como patrimonialista liberal. Segundo Ferreira et al. (2007), nessa abordagem, o aparelho do Estado funcionava como uma expansão do poder do soberano nas instituições públicas, numa administração pública quase totalitário, em que não se a firma o que



real patrimônio do ditador do patrimonionacional.

Assim, a gestão encontrada nas instituições públicas, apresenta uma diversidade de burocracias que dificulta a gestão de pessoas nas suas funções. Porém, na maioria das vezes suas atividades são executadas de forma exemplar com funções colaborativa e eficiente dentro das limitações de cada servidor público.

### **Ênfase na Gestão de Pessoas versus na Motivação**

Para alguns autores podem argumentar que a gestão de pessoas é fundamental para adotar uma gestão de pessoas versus sua motivação, promover o desenvolvimento profissional e garantir a equidade no tratamento dos servidores públicos. Por outro lado, outros podem destacar a importância da motivação como um impulsionador fundamental do desempenho no trabalho.

Ao analisar a gestão de pessoas, motivação e qualidade de vida no trabalho no contexto do serviço público, é possível identificar oportunidades para desenvolver polí-



ticas e práticas que atendam às necessidades dos servidores públicos e promovam um ambiente de trabalho mais saudável, segundo Pinder (2008):

“Numa perspectiva organizacional, a gestão de pessoas eficaz no setor público é crucial para promover um ambiente de trabalho que valorize e motive os funcionários. Ao integrar estratégias de gestão de pessoas com iniciativas de motivação, é possível não apenas melhorar a qualidade de vida dos servidores públicos mas também aumentar a eficácia e eficiência das organizações governamentais”

Assim, as pesquisas sugerem que a gestão de pessoas versus motivação não devem ser vistas como abordagens separadas, mas sim como juntas e colaborativa. Essas organizações que conseguem unir práticas eficazes e eficiente de gestão de pessoas com ferramenta de motivação são mais capazes de promover um ambiente de trabalho saudável e uma melhor qualidade de vida para seus servidores públicos. Por exemplo, programas de desenvolvimento



de liderança podem aumentar a motivação dos funcionários ao mesmo tempo que fortalecem as habilidades de gestão de pessoas dos líderes.

Assim, essa ferramenta da motivação é fundamental para o desempenho no trabalho dos trabalhos em equipe. Ao entender as necessidades e os desejos dos servidores públicos destas instituições, as organizações podem acrescentar estratégias eficazes de motivação que aumentam a satisfação no desempenho em suas atividades desempenhadas no seu trabalho trazendo como resultado a qualidade de vida dos funcionários (PINDER, 2008).

## **Burocracia e Rigidez planejamento Organizacional**

No contexto do serviço público brasileiro, as bases burocráticas na gestão e a rigidez planejamento organizacional podem limitar a eficácia e eficiências das práticas de gestão de pessoas e dificultar a promoção da motivação dos servidores em instituições públicas devido a forma de contratação e indicação destes servidores públicos. A hie-



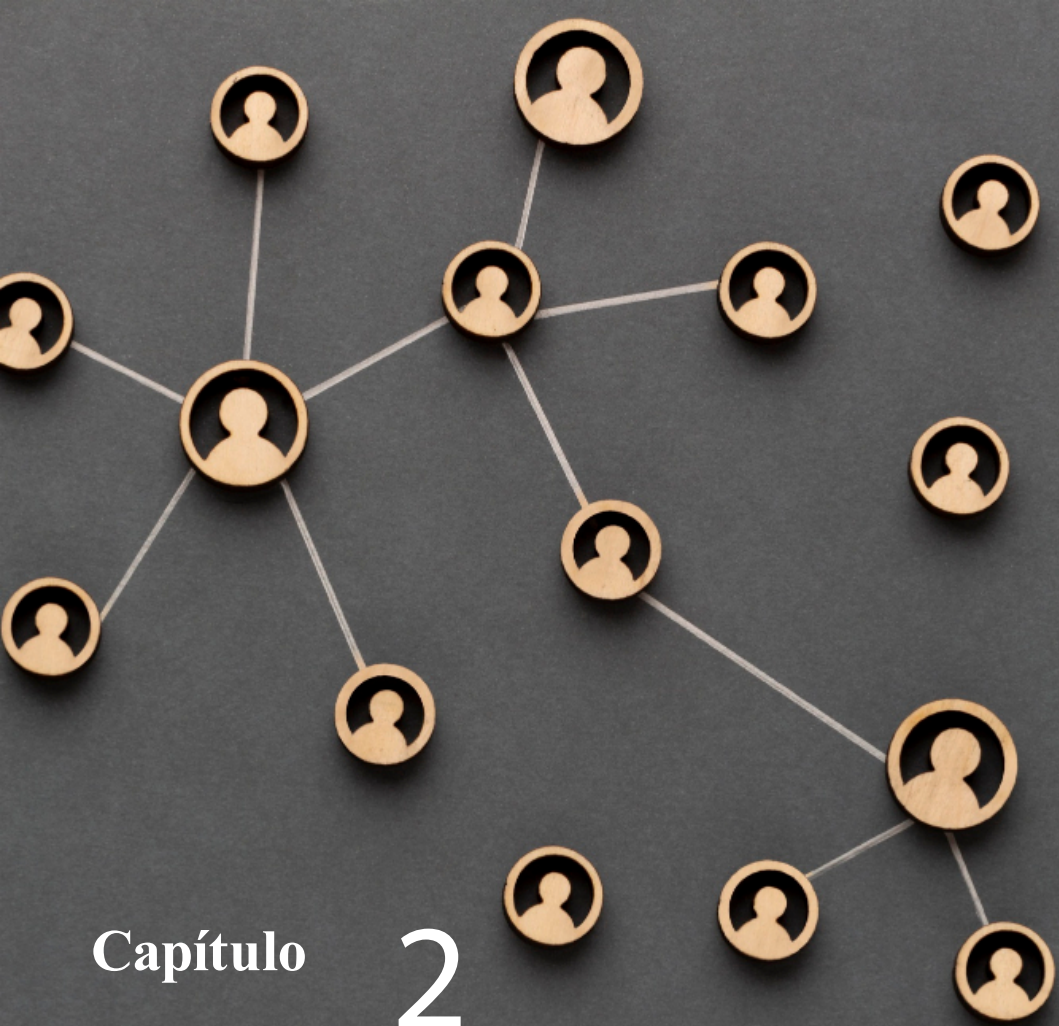
rarquia rígida, os processos complexos e a falta de flexibilidade podem impedir a implementação de políticas voltadas para o bem estar dos servidores públicos brasileiro Johnson e Duberley (2015).

Muitos servidores públicos enfrentam a falta de reconhecimento por seu trabalho, ausência de incentivos adequados para o desempenho excepcional e sobretudo a valorização salarial em seus cargos. A falta de programas de recompensa e reconhecimento pode levar à desmotivação e ao desengajamento dos funcionários, afetando negativamente sua qualidade de vida no trabalho Johnson e Duberley (2015).

Dentro dessas instituições, os servidores públicos frequentemente lidam com uma realidade de carga de trabalho diário significativa e enfrentam pressão por resultados, especialmente em áreas críticas como saúde, educação e segurança pública. A falta de recursos adequados, de estruturas, recursos tecnológicos e a demanda por resultados rápidos podem levar ao estresse segundo Smith et al. (2018).







Capítulo 2

**INTEGRAÇÃO DA GESTÃO  
DE PESSOAS E MOTIVAÇÃO  
PARA MELHORAR A  
QUALIDADE DE VIDA DOS  
SERVIDORES**

O alinhamento das práticas que dão resultados de gestão de pessoas com ferramentas de motivação ligada a boa gestão pode ser uma abordagem eficaz para melhorar a qualidade de vida dos funcionários públicos das instituições. Como apontado pelo autor Pinder (2008), a criação de um ambiente de trabalho que promova a autonomia, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento pode aumentar a motivação e a satisfação no trabalho dos servidores públicos em instituições, buscando cada vez uma melhor qualidade de vida no serviço público alinhada a um bom planejamento estratégico (MASLOW, 1954).

Ao verificar a gestão de pessoas, versus a motivação e a sua qualidade de vida no ambiente de trabalho no contexto do serviço público, é possível verificar oportunidades para desenvolver políticas e práticas que atendam às necessidades dos funcionários e promovam um ambiente de trabalho mais saudável dentro da gestão de pessoas.

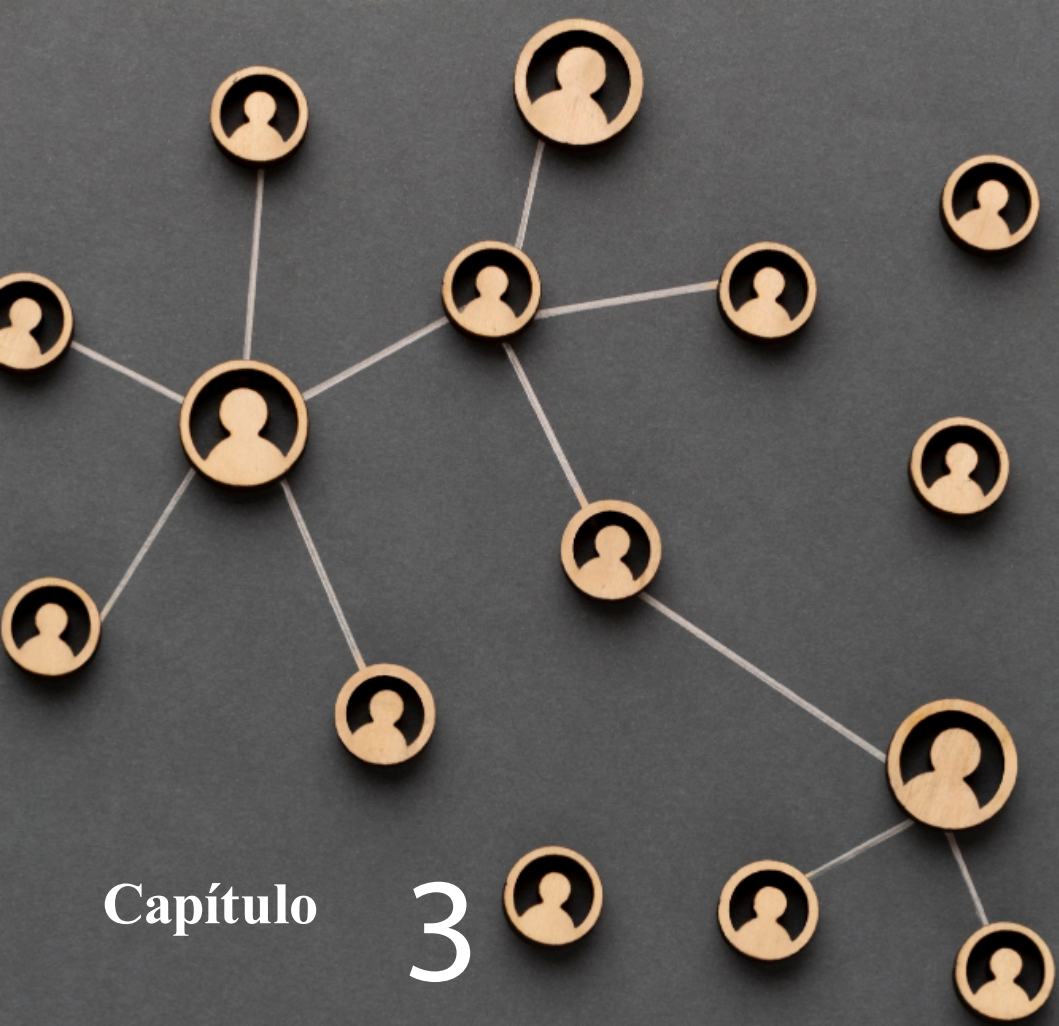
“Numa perspectiva organizacional, a gestão de pessoas eficaz no setor público é crucial para promover um ambiente de trabalho que valorize



e motive os funcionários. Ao integrar estratégias de gestão de pessoas com iniciativas de motivação, é possível não apenas melhorar a qualidade de vida dos servidores públicos, mas também aumentar a eficácia e eficiência das organizações governamentais.”

A motivação dos funcionários públicos cresce como um fator crítico na promoção de sua qualidade de vida. Estudos mostram que os servidores públicos motivados tendem a ser mais comprometidos com suas funções, produtivos e resilientes, mesmo diante de desafios e pressões no ambiente. Portanto, as ferramentas que visam promover a motivação dos servidores públicos, como reconhecimento, autonomia e propósito no trabalho, têm um impacto significativo na melhoria de sua qualidade de vida dos servidores.





Capítulo

3

**ESTRATÉGIAS DA GESTÃO  
DE PESSOAS VERSUS  
MOTIVAÇÃO**

O ambiente organizacional observamos que os estudos contemplado segundo Albuquerque e Leite (2010), a gestão de pessoas aparece em transformações nos últimos tempos caracterizando em 1960, e provocando diferenças significativas no comportamento dos servidores públicos nas instituições seja públicas ou privadas.

As pesquisas têm apontado que práticas eficazes de gestão de pessoas, como recursos de programas de desenvolvimento de cargos e carreira regular, dando a eles a oportunidade de aprendizado e crescimento dentro de suas áreas de atuação, estão positivamente relacionadas à qualidade de vida dos funcionários públicos proveniente das gestões e organização na execução de suas atividades. As Instituições públicas que adotam uma metodologia na abordagem centrada nas pessoas tendem a criar um ambiente de trabalho mais colaborativo, empoderador e satisfatório para seus servidores públicos, o que por sua vez melhora sua qualidade de vida no ambiente de trabalho.

As instituições públicas buscam estratégias colaborativas a fim de unir os setores via uma gestão de suas



instituições afim de motiva-los seus servidores com boas formações e bons salários seja na educação ou no setor administrativos.

Como ferramentas de trabalhos, identificamos notebook ofertados pela secretaria do estado da Paraíba para melhorar o rendimento de suas atividades em cada setor. Essa oferta, trouxe uma melhor qualidade no serviço prestado pelos servidores públicos estadual e municipal.

## **Dificuldades e Desafios na Gestão de Pessoas**

Os desafios e as dificuldades na gestão de pessoas apresenta múltiplos e podem ser distintas de acordo com o contexto organizacional das instituições públicas conform aponta SCHEIN (2017), essa cultura corporativa e as tendências de funcionamento das instituições públicas dentro da contemporaneidade vem cada vez exigindo mudanças na forma de gestão. Esses desafios é a teoria da contingência, que sugere que não há uma abordagem universalmente eficaz para gerenciar pessoas, mas sim que as práticas de



gestão devem ser adaptadas às circunstâncias específicas de cada situação. sobre as organizações das instituições públicas

Assim, como aponta Dessler sobre as organizações das instituições públicas, “as organizações enfrentam desafios únicos na gestão de pessoas devido à diversidade de forças ambientais, como mudanças tecnológicas rápidas, globalização, diversidade da força de trabalho organizado e mudanças nas expectativas dos funcionários”. Esses desafios exigem que os gestores de recursos humanos sejam flexíveis e capazes de ajustar suas estratégias de acordo com as necessidades e demandas em constante evolução.

Assim, o tema dos sistemas abertos, apontado por Katz e Kahn (1978), verifica a importância de uma metodologia holística para a gestão de pessoas eficaz, reconhecendo que as instituições são sistemas complexos que interagem com o ambiente de trabalho externo. Isso implica que os gestores de recursos humanos devem considerar não apenas as questões internas da organização, mas também as influências externas que podem afetar o desempenho e o

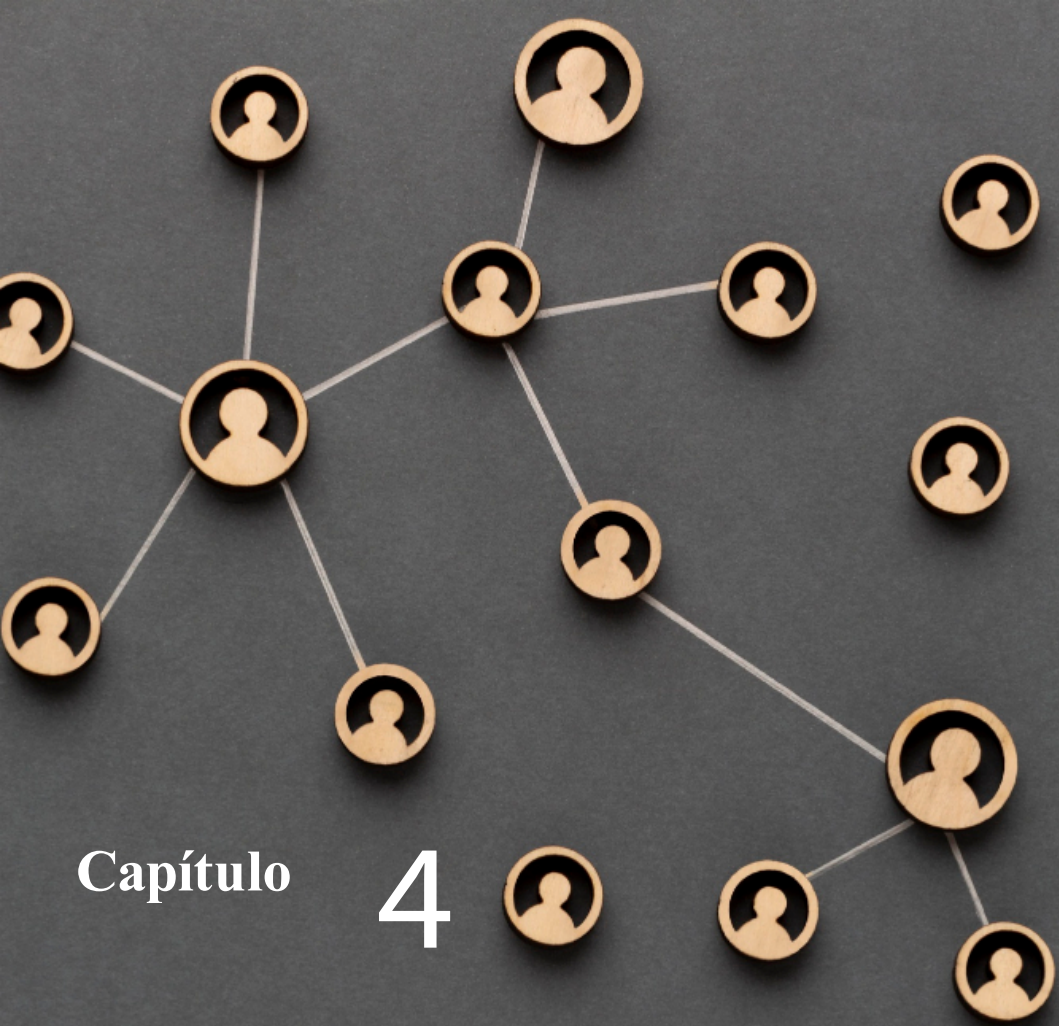


bem-estar dos servidores públicos brasileiros.

Portanto, os desafios e a dificuldade na gestão de pessoas em instituições públicas na perspectiva de motivar seus servidores públicos eficiente propõem e requer uma compreensão profunda das temas organizacionais e uma capacidade de aplicar conceitos teóricos de forma prática e adaptativa às realidades específicas de cada contexto social da realidade de cada instituições públicas.







Capítulo

4

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor apresentação dos resultados obtidos nessa pesquisa, esses foram organizados em dois blocos. No primeiro bloco é abordado a gestão de pessoas no serviços publicos, conforme apresenta Figura 1.

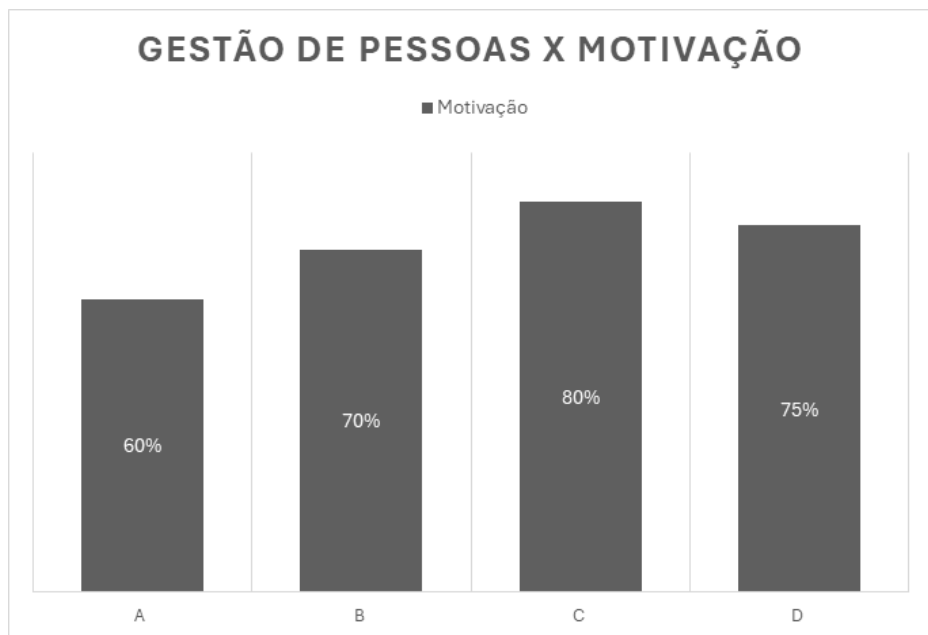


Figura 1. Gestão de pessoas versus motivação realizados em 4 escolas públicas (EMEF Francisco Sales de Oliveira-A, B-EMEF João Lopes da Silva, C-EMEF Quitéria Lunguinho, D-ECI Dorgival Silveira) do município de São Francisco/PB. 2020.



O segundo bloco de resultados (Figura 2) envolve a identificação de como os servidores que trabalham nas instituições públicas apresentam suas atividades com as dificuldades para desempenhar de forma organizacional.

Figura 1. Gestão de pessoas versus motivação realizados em 4 escolas públicas (A-EMEF Francisco Sales de Oliveira, B-EMEF João Lopes da Silva, C-EMEF Quitéria Lunguinho, D-ECI Dorgival Silveira) do município de São Francisco/PB. 2020.

A Figura 1, apresenta os resultados da gestão nas instituições (A, B, C e D). Assim, A obteve 60%, em B 70%, em C 80% e D 75%. Os servidores afirmaram que a gestão tem uma relação com a motivação apresentada pela equipe da gestão eficiente.

Na Figura 2, apresenta como resultados quanto a gestão eficiente. Em A obteve 75%, B obteve 90%, C obteve 80% e em D obteve 95%. Esses resultados foram analisados quanto ao tipo de gestão eficiente no tratamento com os servidores públicos que exercem suas funções nas instituições (A, B, C e D).



Na Figura 1, os servidores da escola A, apresentou as principais dificuldades apresentadas pela gestão de escolas públicas, que muitas vezes a falta de motivação e alinhamento por parte da gestão não é suficiente para desenvolver suas atividades. Na escola B, apresentou a melhor gestão, pois seus servidores correspondia com a gestão da instituição. Em C, a instituição que a gestão eficiente por apresentar boas relações com seus servidores. Já em D, a motivação também apresenta de forma regular na execução de suas funções públicas.

Na Figura 2, os servidores da escola A, apresentou uma gestão eficiente quanto suas limitações de instituições públicas, as formas burocráticas estabelecidas e alinhamento por parte da gestão. Na escola B, os servidores não atende a demanda da gestão para uma relação com os funcionários. Em C, a instituição que motiva seus servidores de forma que se sente satisfeitos com a gestão. Já em D, a gestão também apresenta uma gestão eficiente pela qualificação da gestão de qualidade.

As instituições A, B, C e D, apresentaram estraté-

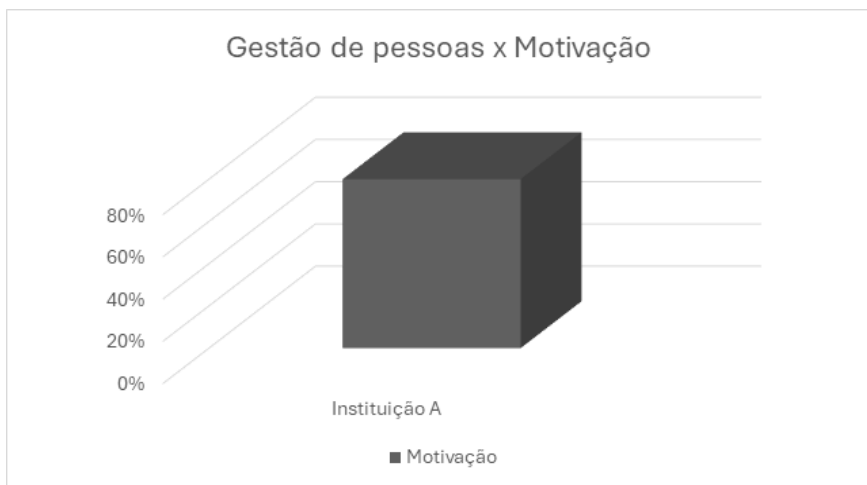


gias distintas. Na Instituição A, na forma de colaboração, alinhamento com os servidores, gestão e equipe para exercer suas atividades. Em B, pela práticas de reunião semais com equipe de funcionários e coordenadores. Em C, por apresentar uma equipe pequena e organizada. Na instituição D, apresentou planejamento, fluxo de atividade, alinhamento por área do conhecimento.

Dentro desses resultados, a gestão de pessoas nas instituições públicas (A, B, C, e D) apresenta gestão de que são qualificados e chegam aos cargos por indicação políticas dificultando a boa gestão de pessoas e bom funcionamentos das atividades. Assim, a motivação dos servidores públicos são motivados pela remuneração que muitas vezes precisam de seus recursos.

A gestão da Instituição A, apontou um conjunto de servidores que compoe uma equipe que facilita uma boa gestão dos servidores e sua estrutura e remuneração contribui com 80% como ferramenta a motivação dos servidores.



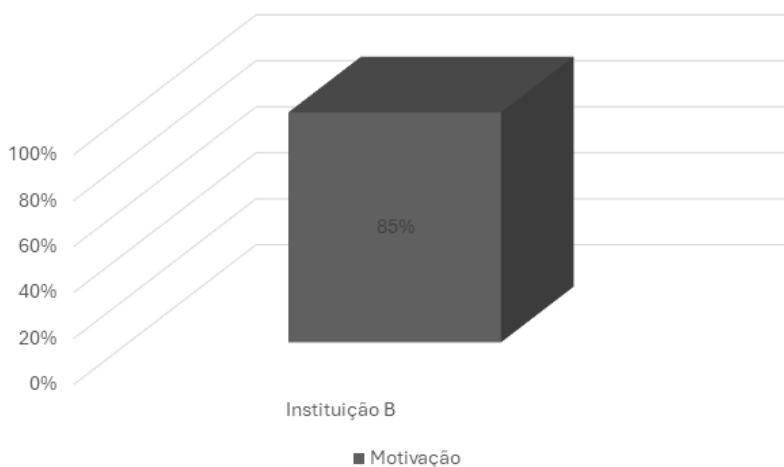


### A-EMEF Francisco Sales de Oliveira

Quanto a instituição B, apontou boa gestão de forma organizacional, que compoem uma rede municipal de apoio colaborativa, boa estrutura e organização apresentando funcionários públicos multivados em suas atividades.



## Gestão de pessoas x Motivação

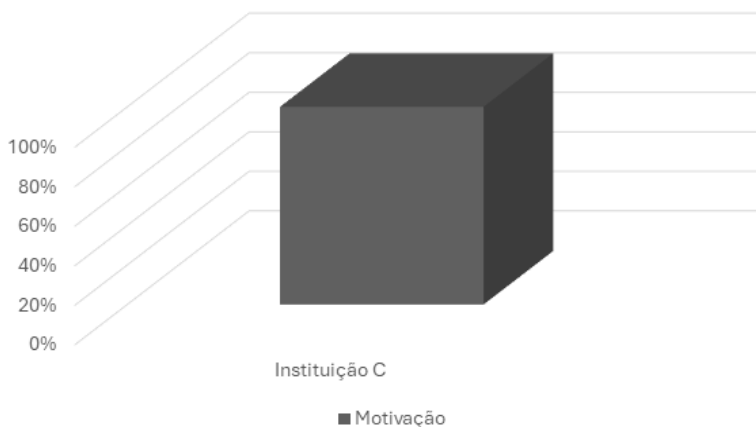


### B- EMEF João Lopes da Silva

Na instituição C, apontou boa gestão de forma organizacional, que compoem uma rede municipal de apoio colaborativa, boa estrutura, poucos servidores facilitando uma boa gestão e organização apresentando funcionários públicos multivados em suas atividades.



## Gestão de pessoas x Motivação



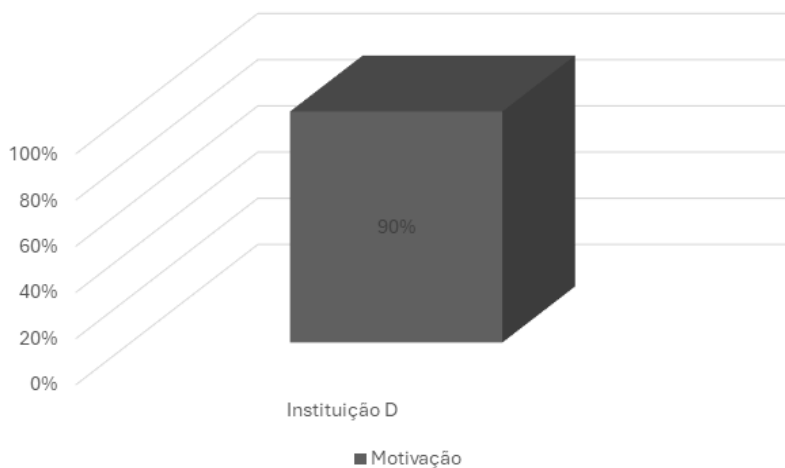
### C-EMEF Quitéria Lunguinho

A gestão na Instituição D, apresentou em forma de rede, organizada e colaborativa exigindo mais qualificação dos seus representantes via formações para exercutar suas atividades em equipe. Assim, seus servidores apresentou pouca multivação em suas atividades devido estruturas.

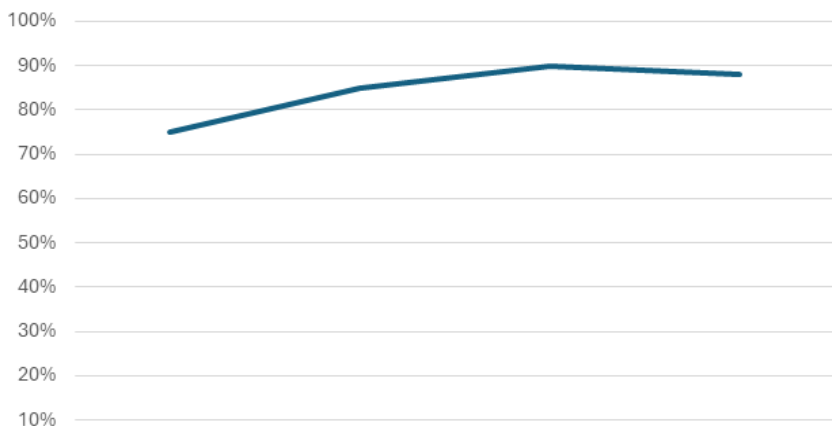




## Gestão de pessoas x Motivação



## D-EECIM Dorgival Silveira.

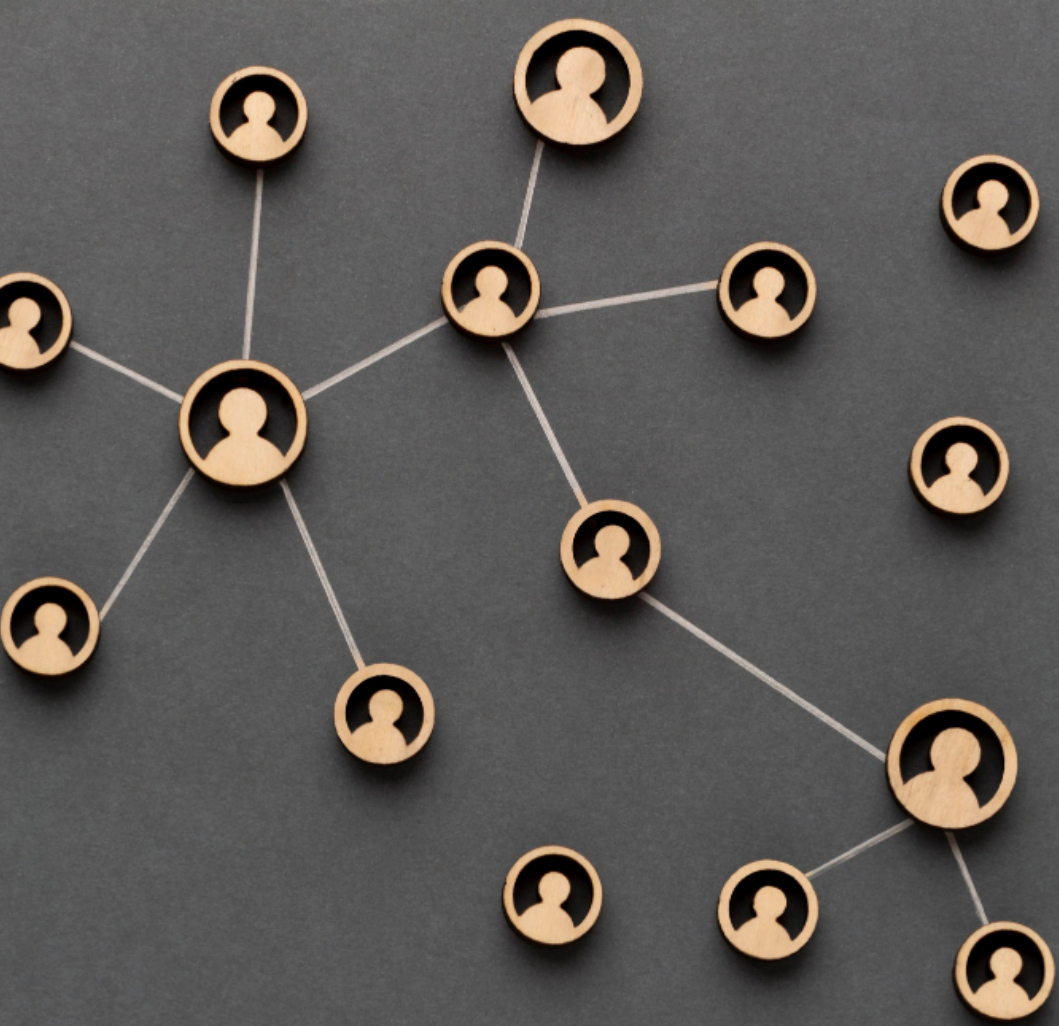


	70%	75%	85%	95%
Motivação	75%	85%	90%	88%
Instituição	0	0	0	0



Este trabalho corrobora com Chiavenato (1999) e Heller (2001), por trata de Gestão de forma colaborativa empregados no tratamento de servidores públicos alinhados pela motivação de suas equipes. Por se tratar de uma pesquisa realizada em instituição de ensino para avaliar como a gestão de uma instituição pode motivar seus servidores para desempenhar suas atividades de forma eficiente.





## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por ocasião de uma gestão de pessoas de forma ser utilizada em instituição de ensino público. Por outro lado, a forma de motivar seus servidores afetam significativamente o desempenho dos servidores públicos. Fatores bastante relevante afetam o desempenho e a motivação dos servidores públicos encontramos a autoestima, que não pode ser ensinada ou dada a ninguém porque depende inteiramente de como o funcionário se sente em relação ao seu trabalho, sua vida e suas estratégias de gestão.

Os recursos estratégicos mais utilizados na gestão pelos gestores para a motivação, foi o planejamento e as ferramentas tecnológicas. No que diz respeito aos pontos positivos, a grande maioria dos gestores entrevistados relataram que o uso do planejamento e alinhamento das atividades na organização das atividades para motiva-los e a falta dos servidores era sempre constante devido ser trabalho por indicação política.

Quanto ao treinamento recebido pelos gestores para trabalhar com a gestão, os resultados identificados neste trabalho confirmam a maioria dos entrevistados públicos

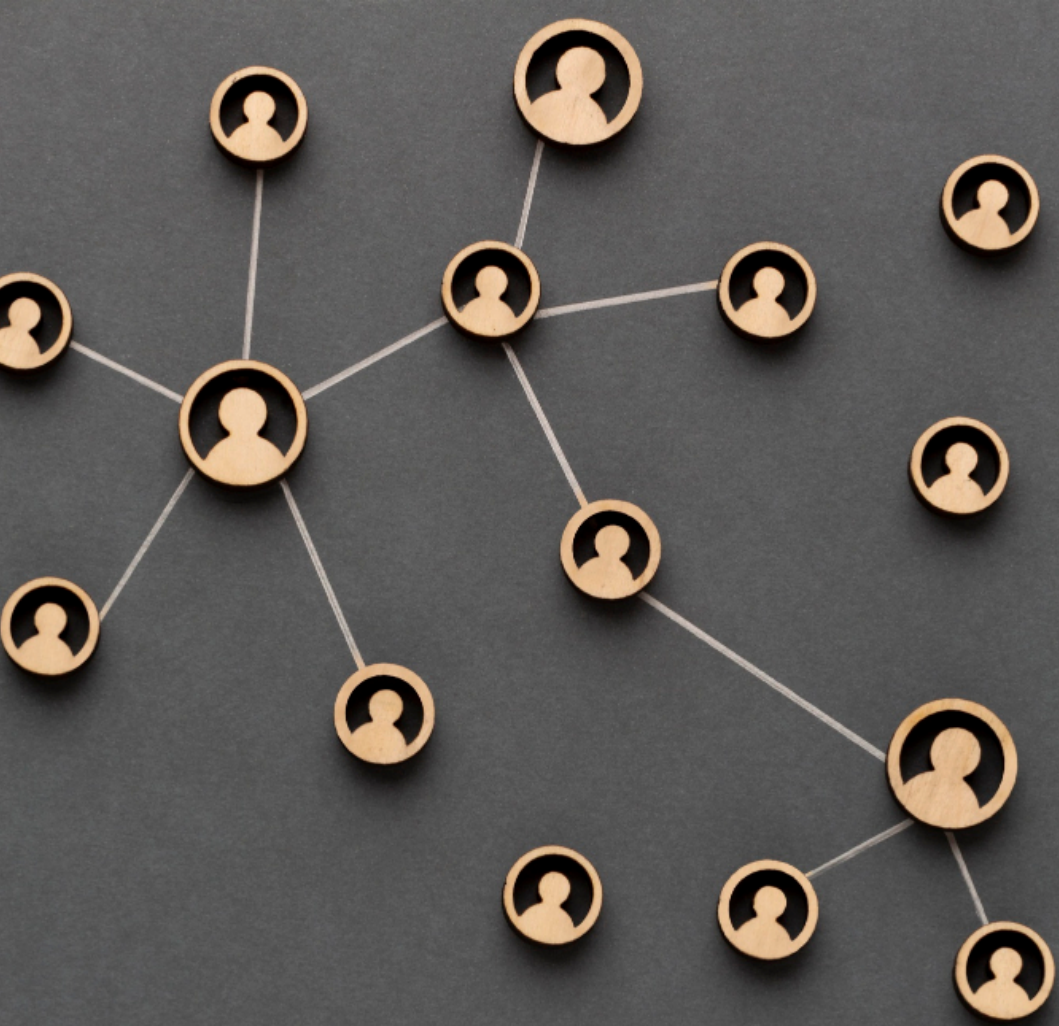
receberam capacitação ou formação seja das secretarias de educação municipal ou estadual.

As principais dificuldades vivenciadas na gestão de pessoas foram não querer as atividades atribuídas pela gestão provocados pela falta de motivação para exercer suas funções seja administrativa, na coordenação ou como professores.

No quesito avaliação da gestão de pessoas, os resultados encontrados apontam que aquelas que usa o planejamento na motivação, foram as mais utilizadas pelos gestores das instituições públicas das escolas avaliadas nesta pesquisa. Em situações emergenciais, para que o conteúdo programático seja atendido e os danos sobre o aprendizado dos estudantes seja minimizado, é um desafio enfrentado por todos os professores.

Os desafios vivenciados e enfrentados na gestão de pessoas confirma as adaptações realizadas no seu planejamento e no trabalho organizacional institucional. Não identificamos a falta de acessibilidade e a pouca colaboração levaram os gestores à reorganização dos atividades, alterando

também a forma de como são apresentados aos servidores. Assim, é possível inferir que apesar de desafiador, trabalhar com o mundo tecnológico, é ainda apontado como um caminho a ser percorrido, levando em conta a premissa de que a gestão de pessoas, apesar de ser encarado como uma dificuldade, é a única forma para interromper o trabalho eficiente na gestão de qualquer órgão público.



# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DESSLER, Gary. Administração de Recursos Humanos. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Fundamental. Parâmetros curriculares nacionais: matemática. Brasília: MEC/SEF, 1997. 142 p. Disponível em: [http:// portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livro03.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livro03.pdf). Acesso em: 11 dez 20.

DRUCKER, Peter F. Administrando para o Futuro: os Desafios Organizacionais da Administração do Terceiro Milênio. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ULRICH, Dave. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Boston: Harvard Business Press, 1997.

SCHEIN, Edgar H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2017.

GUEST, David E. Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda. In: Human Resource Management Journal. v. 22, n. 4, p. 335-354, 2012.

PFEFFER, Jeffrey. Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Workforce. Boston: Harvard





Business Press, 1994.

KOTTER, John P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press, 2012.

MINTZBERG, Henry. *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row, 1973.

KANTER, Rosabeth Moss. *The Change Masters: Innovations for Productivity in the American Corporation*. New York: Simon and Schuster, 1984.

MASLOW, Abraham H. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, 1954.

HERZBERG, Frederick. *Work and the Nature of Man*. New York: World Publishing Company, 1966.

VROOM, Victor H. *Work and Motivation*. New York: Wiley, 1964.

ALDERFER, Clayton P. *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press, 1972.

MCCLELLAND, David C. *The Achieving Society*. New York: Free Press, 1961.



DECI, Edward L.; RYAN, Richard M. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Plenum Press, 1985.

PINK, Daniel H. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. New York: Riverhead Books, 2009.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. Flow: The Psychology of Optimal Experience. New York: Harper & Row, 1990.

AMABILE, Teresa M.; KRAMER, Steven J. Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work. Boston: Harvard Business Review Press, 2011.

DESSLER, Gary. Administração de Recursos Humanos. 14. ed. São Paulo: Pearson 2010.

DRUCKER, Peter F. Administrando para o Futuro: os Desafios Organizacionais da Administração do Terceiro Milênio. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ULRICH, Dave. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Boston: Harvard Business Press, 1997.



SCHEIN, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2017.

GUEST, David E. *Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda*. In: *Human Resource Management Journal*. v. 22, n. 4, p. 335-354, 2012.

PFEFFER, Jeffrey. *Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Workforce*. Boston: Harvard Business Press, 1994.

KOTTER, John P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press, 2012.

MINTZBERG, Henry. *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row, 1973.

KANTER, Rosabeth Moss. *The Change Masters: Innovations for Productivity in the American Corporation*. New York: Simon and Schuster, 1984.

MASLOW, Abraham H. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, 1954.

HERZBERG, Frederick. *Work and the Nature of Man*. New York: World Publishing Company, 1966.



MCGREGOR, Douglas. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill, 1960.

ALDERFER, Clayton P. *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press, 1972.

PINK, Daniel H. *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York: Riverhead Books, 2009.

AMABILE, Teresa M.; KRAMER, Steven J. *Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work*. Boston: Harvard Business Review Press, 2011.

NACASAKI, Andréia Cristina; BARROS, Tércio de Souza. *Gestão de Sala de Aula: reflexões e desafios para a prática docente*. *Revista Brasileira de Ensino de Ciência e Tecnologia*, v. 7, n. 2, p. 1-16, 2014.

CORREIA, R. G.; ALVES, R. J. L. *A gestão da sala de aula no ensino da matemática: um estudo de caso com professores dos anos finais do ensino fundamental*. *Cadernos de Pesquisa*, v. 47, n. 166, p. 850-872, 2017.



BARBOSA, Maria Carmen Vieira; MACHADO, Rosane Oliveira de; TONIETTO, Ademar. Gestão da sala de aula: algumas reflexões sobre a atuação do professor no ensino da matemática. In: Encontro Nacional de Educação Matemática, 11., 2008, Recife. Anais... Recife: SBEM, 2008.

VIEIRA, Silvane Guimarães et al. A Gestão dos Conflitos na Sala de Aula de Matemática. Revista Brasileira de Educação e Cultura, v. 11, n. 1, p. 98-110, 2017.

MENDES, Cleiton Euclides et al. Gestão de sala de aula de matemática e a análise de um caso concreto. Zetetiké: Revista de Educação Matemática, v. 21, n. 39, p. 347-372, 2013.

SOUZA, Janaina Santos de; MUNIZ, Cristina et al. A importância da gestão da sala de aula no ensino da matemática. Educação Matemática em Revista, v. 7, n. 13, p. 78-94, 2019.

LOUREIRO, Fernando; CARVALHO, Fabiana de Oliveira. Gestão do ensino da matemática: desafios e possibilidades. Cadernos de Pesquisa, v. 44, n. 153, p. 1271-1294, 2014.



# *Do autor*



## **Rivanaldo Martins Lopes**

Rivanaldo Martins Lopes, nasceu em 9 de maio de 1980, na cidade de São Francisco, no sertão paraibano. Mais tarde, passou a residir no sítio Santo Amaro, com sua esposa Robelucia Oliveira de Sá e seus dois filhos, Geovana Oliveira Lopes e Hugo Oliveira Lopes. Sua principal área de atuação foi o ensino de Matemática na Escola Cidadã Integral de Ensino Dorgival Silveira, onde lecionou, quanto como pesquisador na área da educação pela ACU. Formou-se em Matemática pela UFCG - Universidade Federal de Campina Grande, especialista pela UEPB. Rivanaldo, obteve o título de Mestre em Educação pela ACU - Absoulute Christian University, na Flórida, EUA em 18 de Abril de 2020. Sua trajetória acadêmica culminou com o Doutorado em Educação pela ACU. Além de suas atividades de ensino e pesquisa, o mesmo dedicou-se à produção acadêmica, com ênfase em publicações em revistas, com artigos, e ca-



pítulos de livros didáticos relevantes para a área de atuação. Ele também escreveu livros de Matemática, que abordam melhorias na metodologia de ensino da trigonometria na circunferência trigonométrica. Sua proposta de um ensino inovadora incluiu metodologias com o objetivo de superar as dificuldades enfrentadas por estudantes e professores no ensino de Matemática em escolas públicas e privadas. Essa pesquisa teve início por volta de 2018 e concluiu em 2020 na turma na cidade de Cajazeiras. Posteriormente, continuou sua pesquisa na ACU em 2009.



# *Política e Escopo da Coleção de livros Humanas em Perspectiva*



A Humanas em Perspectiva (HP) é uma coleção de livros publicados anualmente destinado a pesquisadores das áreas das ciências humanas. Nosso objetivo é servir de espaço para divulgação de produção acadêmica temática sobre essas áreas, permitindo o livre acesso e divulgação dos escritos dos autores. O nosso público-alvo para receber as produções são pós-doutores, doutores, mestres e estudantes de pós-graduação. Dessa maneira os autores devem possuir alguma titulação citada ou cursar algum curso de pós-graduação. Além disso, a Coleção aceitará a participação em coautoria.

A nossa política de submissão receberá artigos científicos com no mínimo de 5.000 e máximo de 8.000 pa-





lavras e resenhas críticas com no mínimo de 5 e máximo de 8 páginas. A HP irá receber também resumos expandidos entre 2.500 a 3.000 caracteres, acompanhado de título em inglês, abstract e keywords.

O recebimento dos trabalhos se dará pelo fluxo contínuo, sendo publicado por ano 10 volumes dessa coleção. Os trabalhos podem ser escritos em português, inglês ou espanhol.

A nossa política de avaliação destina-se a seguir os critérios da novidade, discussão fundamentada e revestida de relevante valor teórico - prático, sempre dando preferência ao recebimento de artigos com pesquisas empíricas, não rejeitando as outras abordagens metodológicas.

Dessa forma os artigos serão analisados através do mérito (em que se discutirá se o trabalho se adequa as propostas da coleção) e da formatação (que corresponde a uma avaliação do português e da língua estrangeira utilizada).



O tempo de análise de cada trabalho será em torno de dois meses após o depósito em nosso site. O processo de avaliação do artigo se dá inicialmente na submissão de artigos sem a menção do(s) autor(es) e/ou coautor(es) em nenhum momento durante a fase de submissão eletrônica. A menção dos dados é feita apenas ao sistema que deixa em oculto o (s) nome(s) do(s) autor(es) ou coautor(es) aos avaliadores, com o objetivo de viabilizar a imparcialidade da avaliação. A escolha do avaliador(a) é feita pelo editor de acordo com a área de formação na graduação e pós-graduação do(a) professor(a) avaliador(a) com a temática a ser abordada pelo(s) autor(es) e/ou coautor(es) do artigo avaliado. Terminada a avaliação sem menção do(s) nome(s) do(s) autor(es) e/ou coautor(es) é enviado pelo(a) avaliador(a) uma carta de aceite, aceite com alteração ou rejeição do artigo enviado a depender do parecer do(a) avaliador(a). A etapa posterior é a elaboração da carta pelo editor com o respec-



tivo parecer do(a) avaliador(a) para o(s) autor(es) e/ou coautor(es). Por fim, se o trabalho for aceito ou aceito com sugestões de modificações, o(s) autor(es) e/ou coautor(es) são comunicados dos respectivos prazos e acréscimo de seu(s) dados(s) bem como qualificação acadêmica.

A nossa coleção de livros também se dedica a publicação de uma obra completa referente a monografias, dissertações ou teses de doutorado.

O público terá terã acesso livre imediato ao conteúdo das obras, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.



# Índice Remissivo



## G

Gestão de pessoas

*página 41*

*página 47*

*página 51*

*página 52*

## M

Motivação

*página 14*

*página 19*

*página 30*

*página 49*



## **O**

### Organizacional

*página 24*

*página 34*

*página 38*

*página 39*

## **S**

### Servidores

*página 27*

*página 33*

*página 36*

*página 44*





Periodicojs  
EDITORA ACADÊMICA



Essa obra escrita pelo pesquisador possui grande relevância ao discutir estratégias para se permitir que os servidores públicos possam se manter motivados no dia a dia do trabalho.