

## A Estabilidade do Servidor Público no Desempenho e Desenvolvimento Profissional

### Resumo

A estabilidade representa um meio estratégico, que permite ao profissional desempenhar cada vez mais suas funções da área pública, por meios de métodos avaliativos de desempenho, para medir o grau de motivação do servidor público, uma vez que o seu desenvolvimento profissional é comprometido quando há falta de satisfação e motivação no ambiente de trabalho. O presente trabalho tem por objetivo analisar o desempenho do servidor e em avaliar o desenvolvimento profissional dos servidores públicos das prefeituras, de Xanxerê-SC e Chapecó-SC, a partir das percepções e valores do gestor da área administrativa. Utilizou-se a metodologia de pesquisa de natureza aplicada, e quanto a abordagem do tema, coleta, análise, interpretação e redação dos resultados do estudo, foi realizado de forma quantitativa, por meio da ferramenta on-line “Google Forms”. Para o levantamento de informações foi utilizado o roteiro de questionário, conforme Anexo A. Concluiu-se, que os servidores não dependem da estabilidade para ter um bom desempenho e desenvolvimento profissional. Cada profissional exerce suas atividades da melhor maneira possível, com as ferramentas que lhe são propostas, contribuindo para a sociedade e a administração. Como muitas vezes o trabalho se torna rotineiro, é necessário estarem motivados para seguir carreira na área pública. Nesse ponto, as prefeituras dos municípios de Xanxerê-SC e Chapecó-SC atendem bem os trabalhadores no quesito de treinamentos anuais e cursos de especializações para o quadro de servidores públicos, o que geralmente, se o servidor demonstrar um comportamento inadequado ou baixo desempenho pode perder o cargo

**Palavras-chave:** DESEMPENHO; DESENVOLVIMENTO; ESTABILIDADE.

**Linha Temática:** Como desenvolver as competências da empregabilidade.

### 1 Introdução

Na esfera profissional do servidor público, a estabilidade é um privilégio e existem muitas demandas de serviços de diversos segmentos. As organizações públicas têm passado por alterações ao longo do tempo, sobretudo no sentido de tentarem se adaptar a ambientes cada vez mais instáveis e complexos como os da atualidade (DÓRIA; SANO; LIMO; SILVA, 2017).

O servidor público sempre foi visto como aquele que “não trabalha”. Para isso, foram desenvolvidos métodos avaliativos de desempenho, com a concepção de “competências” para aprimorar conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores, visto que é necessário para melhorar as realizações das atividades dos órgãos (SILVA; PINTO; MOURA; ARANTES, 2018).

Alguns profissionais acabam entrando no “trabalho automático”, pela baixa motivação e não valorizam seus cargos. Por esse motivo, a administração pública tem encontrado dificuldade em adotar estruturas de incentivo que beneficiem de maneira sucinta a melhoria do desempenho do servidor público (GUIMARÃES; MARCONI, 2017). Diante desse conceito, é

provável que o servidor demonstre uma preocupação com as emoções e os afetos do servidor. Essa característica tem sido frequente em estudos recentes, pois existe uma demanda maior de cobranças e uma sobrecarga para o profissional, resultando em problemas de saúde (FORGAÇA; JUNIOR, 2015).

Em torno desse problema, o servidor demonstra pouco desempenho em seu ambiente de trabalho, prejudicando a si mesmo. Para obter a motivação no serviço público, é preciso buscar algumas dimensões, como: gostar e estudar as políticas públicas, compromisso com interesse público, compaixão e auto sacrifício, e o comportamento do sujeito é de fundamental importância nesse processo (DUARTE; SOUZA; TEIXEIRA, 2019).

No entanto, em relação à positividade na carreira pública, existe influência de motivação e satisfação. Por isso, é válida a aplicação de avaliação do desempenho que serve para fazer um levantamento das ferramentas que ajudam em tal momento. Os servidores públicos concursados, ao alcançar a estabilidade, possuem dificuldades no desempenho profissional, a partir das percepções e valores do governo. Diante disso, estruturou-se a seguinte questão de pesquisa: *quais os impactos e as vantagens na formação profissional do servidor público ao adquirir aspectos comportamentais de desempenho?*

O objetivo geral deste estudo foi analisar modelos de avaliação de desempenho que possam ser aplicados aos profissionais do setor público. Para contribuir na resolução do objetivo específico: a) descrever a justiça distributiva do ambiente que envolve o setor público; b) detectar dados por meio de uma pesquisa de campo sobre os aspectos comportamentais de desempenho; c) identificar os pontos fortes e as oportunidades dos métodos de avaliação de desempenho profissional do servidor público; e d) avaliar as possíveis vantagens que esses métodos podem proporcionar ao servidor.

Este estudo é importante para entender o desenvolvimento profissional do servidor, destacando o desempenho para a carreira pública, visto que possam definir metas e objetivos para sua atuação. O estudo mencionado busca um enfoque profissional. Na atualidade o trabalhador busca um emprego que lhe ofereça as melhores condições de remuneração e bonificações para o exercício de suas capacidades profissionais. Levando em vantagem do concurso público para adquirir estabilidade. A justificativa do estudo, se relaciona na avaliação de desempenho do servidor, onde pode ocorrer a diminuição da motivação perante o mercado de atuação. Se o profissional se manter motivado, garante o foco nos seus resultados, e uma assertividade na tomada de decisões, além de melhorar os processos operacionais.

## 2 Revisão da literatura

### 2.1 Legislação aplicada a servidor público

O Concurso público é um instituto que representa a noção de mérito na seleção de pessoal na administração pública, baseado em ordenamento constitucional, com certa rigidez, para o preenchimento de cargo ou emprego público. Diversas são as vantagens e uma delas é a estabilidade (COELHO FILHO; MENON, 2018). A legislação aplicada ao setor público é baseada na Lei Federal nº 8.112/90 (Regime Jurídico dos Servidores Públicos). Conforme essa lei, considera-se servidor a pessoa legalmente investida em cargo público. A aplicação de

provas de concursos públicos foi baseada na Constituição Federal (CF) Brasileira de 1988 (BRASIL, 1988).

Resumindo, o concurso público é o desenvolvimento de provas de conhecimentos gerais e específicos, condicionada a inscrição do candidato ao pagamento do valor fixado no edital. Normalmente o concurso tem validade de 2 (dois) anos, podendo ser prorrogado uma única vez, por igual período. O problema é como transformar as atribuições/funções do cargo previsto (COELHO FILHO; MENON, 2018). O objetivo do concurso público é construir uma sociedade justa para promover o bem para todos os envolvidos. Em cada cidade o estatuto compreende um conjunto de princípios, de planejamento e gestão para atingir suas finalidades desejadas (CHIUSOLI; REZENDE, 2019). Esse acesso de carreira pública é considerado para todos os brasileiros, até mesmo estrangeiros que se enquadrem nos requisitos estabelecidos em editais (FREIRE; NÓBREGA; MARQUES; PEREIRA, 2012).

No mercado de trabalho, o interesse em concurso público é a estabilidade. Alguns profissionais, após adquirirem tal benefício, são insuficientes profissionais, prejudicando a imagem do servidor público. Muitos problemas de gestão acontecem por fatores políticos e culturais, principalmente pela qualidade dos servidores municipais (CHIUSOLI; REZENDE, 2019). A segurança no setor público é muito grande pelos benefícios que oferece: bons salários, estabilidade de emprego, aposentadoria diferenciada, horário fixo, entre outros. Todo servidor é disciplinado por diploma normalmente denominado de Estatuto, no Artigo 41 da Lei Federal nº 8.112/90. O regime estatutário é uma garantia constitucional para que o empregado seja considerado efetivo após três anos de exercício do cargo ou função (PLANALTO, 2020). O projeto de lei do Senado nº 116/17, dispõe alguns conceitos às atribuições conforme descritos no quadro 1.

Quadro 1 – Conceitos às atribuições da Lei Complementar art. 3º

Item	Definição	Conceito/descrição
I	Avaliado	Servidor público estável que tenha exercido suas atribuições no cargo ou função por prazo igual ou superior a 25% do período avaliativo, não computadas as ausências ao serviço, sejam elas por motivo de férias, recessos, licenças ou outros afastamentos.
II	Avaliador	Servidor público estável que exerça a chefia imediata do avaliado.
III	Período Avaliativo	Um semestre, nos termos do art. 5º

Fonte: Adaptado do Senado Federal (2017).

É necessário alguns conceitos e definições para a posse do servidor. Após aprovação em concurso público no município de Xanxerê-SC, o funcionário público municipal, habilitado em concurso público e empossado em cargo de carreira, adquirirá a estabilidade no serviço público municipal ao complementar 02 (dois) anos de regular ou efetivo exercício. O membro do funcionalismo público municipal estável só perderá o cargo mediante sentença judicial transitada em julgado ou de processo administrativo disciplinar, no qual lhe seja assegurada ampla defesa, conforme o art. 23º congresso público.

Sobretudo, é importante ressaltar os requisitos básicos para o cargo público. O profissional deve ter nacionalidade brasileira ou equiparada, gozo de direitos políticos, quitação com obrigações militares ou eleitorais, escolaridade exigida para o exercício do cargo, idade



mínima de 18 (dezoito) anos, aptidão física e mental exigida ao cargo, após a posse ocorrerá no prazo de 30 (trinta) dias contados da publicação do ato de provimento. A posse não poderá ser feita mediante termo de procuração, mas sempre dependerá com prévia inspeção médica oficial juntamente com o laudo médico, onde estarão asseguradas as condições de boa saúde. (Estatuto do Servidor Público Municipal de Xanxerê-SC).

Existe uma certa precisão de inovação na gestão pública para a melhoria da prestação dos serviços públicos (DÓRIA; LIMA; SANO; SILVA, 2017). Antes de ser declarado efetivo, é feita uma avaliação do perfil do profissional, como uma “seleção de novos talentos” analisando a capacidade, desempenho, desenvolvimento do servidor em relação ao cargo a exercer na área pública (ALEXANDRINO; PAULO, 2009).

## 2.2 Desenvolvimento profissional no setor público

“Os servidores públicos, buscam como objetivo inicial na carreira a estabilidade. Isso para os profissionais é importante para alcançar os objetivos pessoais, em questão de pouco tempo e pouco esforço” (CHIAVENATO, 2015, p. 7). No desenvolvimento do profissional é prioridade a adoção de novos métodos de ensino para incentivar novas práticas de trabalho, pois todas as organizações ou entidades são dependentes de pessoas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. O servidor passa por inúmeras transformações, dinâmicas e interativas, e para prestar seu serviço deve atender suas demandas de forma eficiente e eficaz, para melhorar e desenvolver seu desempenho profissional (CHIAVENATO, 2015).

As habilidades e competências dos servidores dizem respeito à qualificação técnica. O indivíduo é direcionado pela motivação para a busca de satisfações pessoais e alcance dos objetivos (DUARTE; SOUZA; TEIXEIRA, 2019). Existe uma qualificação atrelada a uma boa carreira. É uma forma de o Estado manter servidores qualificados em seus quadros funcionais, mostrando mecanismos diversos para estimular os servidores a se capacitarem (RICUPERO, 2015).

Muitos autores defendem haver correlação positiva entre o desempenho da burocracia estatal de um país e o seu crescimento econômico, por meio de motivação aos envolvidos (BARROS, 2019). Esses profissionais passam muito tempo da sua vida trabalhando na carreira pública, e isso acaba afetando no desempenho profissional do servidor. Por esse motivo, é necessário utilizar a geração de valor dentro da carreira pública com o intuito de motivar. É uma visão para as pessoas aportarem para o sucesso organizacional (CHIAVENATO, 2015).

Ao alcançar os objetivos no desenvolvimento profissional, é preciso identificar algumas qualidades no servidor, em relação à satisfação podendo ser uma ligação afetiva ao trabalho (DUARTE; SOUZA; TEIXEIRA, 2019). É meramente importante para a organização a satisfação, e relevante esse estudo dentro da área pública, de modo a contribuir com o desenvolvimento de cada servidor (BARROS, 2019).

Alguns profissionais públicos enfrentam um contexto pessoal de baixa motivação e pouco reconhecimento e infelizmente é uma má influência para desenvolver suas habilidades e competências, quando o comprometimento é estabelecido por determinadas estratégias ou práticas de gestão (SOUZA, 2019). Homberg, McCarthy e Tabvuma (2015) chegaram à conclusão de que indivíduos motivados pelo serviço público possuem, consequentemente,

maiores níveis de satisfação no trabalho. Se estima que ao estudar a motivação, é possível mensurar a satisfação dos trabalhadores. No contexto organizacional, os colaboradores motivados e satisfeitos geram mais eficiência e eficácia, já os servidores que apresentam uma redução da motivação, apresentam desgaste profissional (BARROS, SILVA, 2018).

Para que ocorra de forma correta a avaliação de desempenho e desenvolvimento dos servidores, existe o projeto de lei original (PLS 116/2017 - Complementar). Essa ementa dispõe que pode ocorrer a exoneração do servidor por insuficiência do desempenho do servidor público estável. Porém os servidores que tiverem um bom desempenho terão mais chance de crescer na carreira e receber bonificações e incentivos por mérito (GASPARINI, 2017).

O servidor que tem o desenvolvimento qualificado, com carreira estruturada, estará menos vulnerável a demissão, tendo em vista que os cargos de maior nível decisório requerem habilidades objetivas e estratégicas (BRASIL FILHO, 2018). Na administração pública, existem políticas e diretrizes para o desenvolvimento de pessoal, voltado à capacidade dos servidores com intuito de desenvolver a eficiência, de modo que para ser eficiente necessita ter servidores com alto nível de qualificação (BARROS, 2019).

No âmbito de desenvolvimento profissional, cada município deve seguir o estatuto do servidor público, levando em consideração as normas para início de carreira do profissional a interesse da administração (LEIS MUNICIPAIS XANXERÊ-SC). Existe ainda o PNPD (Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoas), que tem como objetivo promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades (Decreto nº 9991 de 28 de agosto de 2019).

Sobretudo, os profissionais devem ser capacitados para se obter bons resultados. Ricupero, (2015), ressalta a ideia em nível internacional, que para um país se desenvolver é importante uma burocracia estatal muito bem qualificada, com qualidade de gerir e praticar as políticas públicas e todas as demandas da sociedade que o Estado deve prover, não só praticar, mas implementar.

### 2.3 Plano de carreira do servidor público

O concurso público é a maneira que a administração pública seleciona por meio de sistema e procedimentos os candidatos mais preparados para ingressar no serviço público, de acordo com os requisitos constantes em um edital (BRASIL FILHO, 2018). Os profissionais que passam em determinado concurso público, ingressam na carreira pública com possibilidade de adquirir estabilidade no cargo (BARROS, 2019).

Dentro do serviço público, cita-se o plano de carreiras, que é visto como um sistema de carreira meramente positiva. Ele é alcançado quando o servidor cumpre suas atribuições com melhor qualidade, sendo um sistema complexo para abertura de novos talentos (BARROS, 2019). Toda organização tem o dolo de definir um plano de carreira para possibilitar o crescimento do profissional dentro da própria entidade (DIAS OSWALDO, 2012). A estruturação do plano de carreira é uma medida de fortalecimento das burocracias estatais (BARROS, 2019). Assim, se torna uma ferramenta muito importante para atrair novos talentos.

Na área pública a remuneração variável é considerada um instrumento de gestão de pessoas que visa o crescimento profissional (GUIMARÃES; MARCONI, 2017). O interesse

do servidor no plano de carreira na maioria das vezes é a remuneração, mas a área pública trabalha com diversas vantagens para o servidor seguir carreira, pois é estruturada por um conjunto de cargos em comissão ou de livre nomeação (BRASIL FILHO, 2018). No plano de carreira da área pública, certamente existe mais vantagens do que desvantagens, pois nele a garantia e a estabilidade são melhores, levando em consideração que a estabilidade contribui para o crescimento profissional (FIRMO JÚNIOR; MERQUES, 2016).

As possibilidades de crescimento profissional, na área pública, se dão por meio de prefeituras municipais, instituições do estado e nacionais. O serviço público é um campo de trabalho suscetível a críticas e questionamentos constantes a respeito da produtividade, da ética e da eficiência dos servidores públicos (LIMA; SILVA, 2014).

Alguns municípios possuem capacidade administrativa e técnicas limitadas, assim os profissionais são prejudicados no desempenho (LASSANCE, 2013). A alienação de capacitação formal com o progresso de carreira, como cursos específicos profissionais, são meios de estimular o aprimoramento técnico do servidor, e levar a uma composição de carreira sólida (BARROS, 2019). Sabendo que sistema burocrático desse setor é bem controlado. As leis regem os atos dos servidores que geralmente, não podem se afastar ou desviar da legalidade.

Outra questão importante é o planejamento na atualidade. Ele é utilizado de muitas maneiras e em diversos assuntos como estratégia destacando e comparando vários pontos, em um tempo presente e futuro, principalmente aos servidores públicos municipais. Um dos aspectos mais importantes para a obtenção de sucesso na vida profissional é que cada um consolide uma abordagem estratégica em seu plano de carreira (OLIVEIRA, 2018).

No município de Xanxerê-SC, é importante assegurar a eficiência da ação administrativa, pela organização técnica, científica e administrativa do trabalho, desenvolvimento da política de recursos humanos, qualificação profissional, valorização profissional e isonomia salarial. A nomeação procede de concurso público conforme inciso II do art.37 da Constituição Federal. O servidor estável, no exercício do cargo em comissão, tem a contagem do tempo de serviço assegurada, bem como, garantida a possibilidade de reconhecimento dos cursos para fins de promoção horizontal, que significa, a passagem do servidor efetivo de seu padrão de investimento para outro imediatamente superior, na mesma faixa de vencimento.

As promoções verticais é a passagem do servidor para a faixa de vencimento imediatamente superior a carreira, observada a conclusão. Remuneração é o vencimento do cargo efetivo, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes ou das gratificações temporárias, estabelecidas em lei ou regulamento. Juntamente com o vencimento poderão ser pagas ao funcionário público municipal, indenizações; auxílios pecuniários; gratificações; adicionais.

Ao almejar novas oportunidades no setor público, a capacitação deve ser constante, pois durante a carreira do servidor surgirão novas demandas de trabalho. Nesses casos, vale ressaltar que são necessários novos conhecimentos e habilidades para realizar os trabalhos de forma eficiente e eficaz (BARROS, 2019). Há componentes necessários para seguir a carreira com motivação para novas oportunidades, conhecimento para adquirir competências e habilidades.



### 3 Procedimentos metodológicos

O presente estudo tem como objetivo a análise do desempenho e desenvolvimento do servidor público. O qual se consubstancia em pesquisa de natureza aplicada, enquadra-se como uma pesquisa descritiva e quanto à abordagem do tema, coleta, análise, interpretação e redação dos resultados do estudo serão realizadas de forma quantitativa. Quanto à pesquisa, se classifica como quantitativa e tem o objetivo de analisar um assunto de uma situação e, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto, mediante um estudo profundo (MARTINS, 2008).

A pesquisa aplicada concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades das instituições, organizações, grupos ou atores sociais. Já em questões dos objetivos de forma descritiva, a principal característica é a intensidade do estudo do objeto, indivíduo, incidente ou situação. O método de pesquisa de campo, utiliza-se técnicas estatísticas e ocorre que muitas vezes, por motivos diversos, inclusive éticos, é difícil determinar que uma pessoa não vá participar do experimento (FLEURY, 2017).

Quanto à pesquisa, se classifica como quantitativa e tem o objetivo de analisar um assunto de uma situação e, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto, mediante um estudo profundo (MARTINS, 2008). Como método de pesquisa, realizou-se um questionário *online*. Esse questionário foi aplicado nas prefeituras do município de Xanxerê -SC e de Chapecó - SC, nos setores administrativos. A amostra para a pesquisa foi composta por servidores públicos e foram estimados um total de 100 (cem) servidores, onde 90 (noventa) tiveram disponibilidades de responder, e 10 (dez) não tiveram tempo disponível para responder. A finalidade desse questionário buscou trazer a compreensão do participante sobre suas competências e habilidades. As pesquisadoras convidaram os servidores concursados dos setores administrativos a participarem da pesquisa. Aos que aceitaram participar, o instrumento de coleta de dados foi na forma digital, individualmente no local de trabalho e recolhido após 10 dias.

O questionário é formado por 30 questões, onde cada questão é composta por cinco preposições conforme pressupõem a escala *Likert*. A pesquisa tem como procedimento o levantamento de dados para análises. Esses levantamentos de dados precisam ser articulados de forma lógica e autêntica, seguindo uma teoria que lhe dê sustentação (SEVERINO, 2016). A análise dos dados foi feita através, de tabelas e gráficos. O período de aplicação do questionário foi durante o mês de agosto e setembro do ano de 2020. Destaca-se também no questionário os dados do perfil demográfico identificando questões como: gênero, idade, cargo e escolaridade.

O questionário foi distribuído em quatro blocos. O primeiro bloco destinado a coleta dos dados sobre o perfil dos servidores públicos. O segundo bloco foi sobre a motivação de cada um. O terceiro bloco sobre o desenvolvimento profissional. O quarto bloco se destaca sobre a estabilidade. Os quatro blocos, tem o intuito de avaliar o desenvolvimento e o desempenho em relação à área pública em que o servidor está inserido.

Após a coleta dos dados, os resultados obtidos serão tabulados em tabelas, planilhas e gráficos, para se obter uma conclusão final sobre a estabilidade do servidor público no desempenho e desenvolvimento profissional.

## 4 Análise e interpretação dos resultados

#### 4.1 Dados demográficos dos servidores públicos

Esse instrumento foi composto por questões de múltipla escolha, em escala Likert. As questões foram divididas por seções. Na Seção I, as perguntas visaram a caracterização do respondente, buscando avaliar as formas de ocupação dos cargos comissionados com a finalidade de identificar o grau de conhecimento. Na Seção II, as perguntas foram voltadas para motivação do servidor. Na Seção III sobre o desempenho do servidor público. Na Seção IV foi relacionado com o desenvolvimento para analisar a satisfação do servidor com o processo de seleção para ocupação dos cargos comissionados. Na Seção V, as perguntas foram relacionadas com a estabilidade do servidor público, utilizando para cada questão uma escala de 5 alternativas, entre discordo totalmente a concordo totalmente.

Na tabela 1, encontram-se os dados demográficos do perfil dos servidores públicos.

Tabela 1 – Perfil dos Servidores Respondentes

<b>Gêneros dos Respondentes</b>	<b>Quant.</b>	<b>%</b>	<b>Idade dos Respondentes</b>	<b>Quant.</b>	<b>%</b>
Feminino	79	87,8%	Entre 18 a 28 anos	5	5,6%
Masculino	08	8,9%	Entre 29 a 40 anos	32	35,6%
Outros	03	3,3%	Entre 41 a 50 ano	37	41,1%
			Acima de 50 anos	16	17,8%
Total	90	100%	Total	90	100%

<b>Nível de Escolaridade</b>	<b>Quant.</b>	<b>%</b>	<b>Estado Civil</b>	<b>Quant.</b>	<b>%</b>
Ensino Fundamental Completo	01	1,1%	Casado	40	44,4%
Ensino Médio Completo	08	8,9%	Solteiro	14	15,6%
Superior Completo	08	8,9%	União Estável	23	5,6%
Pós-Graduação Completo					
Mestrado Completo	73	81,1%	Divorciado	11	12,2%
Doutorado Completo	---	---	Viúvo	02	2,2%
Total	90	100%	Total	90	100%

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Observa-se na Tabela 1, que a amostra se compõe de 90 servidores respondentes, 79 do sexo feminino, 8 do sexo masculino e 3 considerados de outros gêneros. 73 pessoas possuem pós-graduação completa, 8 pessoas apenas o ensino superior completo, 8 pessoas tem o ensino



médio completo. No estudo de Barros (2019), diz que, os municípios necessitam capacitar seus quadros de pessoal, e uma das formas de atingir o objetivo de ampliação da qualidade do serviço público pode ser efetuada por meio da pós-graduação, o que podemos atingir uma melhor gestão. Vale ressaltar que 32 respondentes têm idades entre 41 a 50 anos, 32 pessoas entre 29 a 40 anos, e acima de 50 anos um total de 16 servidores nessa amostra. Na tabela 2, encontram-se os dados sobre a motivação dos servidores públicos.

Tabela 2- Motivação dos Servidores Públicos.

<b>Tempo de Trabalho na Prefeitura</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>	<b>Motivação Trabalho</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Menos de 1 ano	0	0,0%	Sim	57	63,3%
De 1 ano a 3 anos	1	1,1%	Não	02	7,8%
De 3 anos a 6 anos	15	16,7%	Às Vezes	24	26,7%
De 6 anos a 10 anos	11	12,2%	Talvez	02	2,8%
Mais de 10 anos	63	70,0%	-	-	-
Total	90	100,0%	Total	90	100,0%
<b>Motivação Contribui no Desempenho Profissional</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>	<b>A Prefeitura Investe em Cursos na sua área</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Sim	67	74,4%	Sim	54	60,0%
Não	13	14,0%	Não	11	12,2%
Talvez	10	11,1%	Às Vezes	24	26,7%
Às Vezes	-	-	Talvez	1	11,1%
Total	90	100,0%	Total	90	100,0%

Fonte: Elaborado pelas autora (2020).

Observa-se na Tabela 2, que 63 servidores respondentes trabalham na prefeitura mais de 10 anos, 15 trabalham de 3 a 6 anos e 11 de 6 anos a 10 anos. Em relação a motivação, 5 pessoas se sentem motivados, 32 não sente motivação e 32 pessoas apenas as vezes se sentem motivado. Conforme (Barros, Silva, 2018), a busca por um melhor desempenho nas organizações está intimamente ligada ao comportamento dos trabalhadores no que tange a motivação e a satisfação no trabalho.

Na questão em que a motivação contribui para o desenvolvimento profissional, 67 dizem sim, 10 servidores dizem que talvez, 13 servidores dizem não e 54 servidores dizem que a prefeitura investe em cursos de aperfeiçoamento profissional, no entanto a metade dos respondentes tem o pensamento positivo em relação a profissão e motivação. A motivação é uma das maiores influências na estabilidade do servidor público no quesito de resultados, o processo que conduz à motivação encontrasse alinhado àquilo que o indivíduo acredita que poderá obter com o seu desempenho no trabalho (BARROS; SILVA, 2018).

Na tabela 3, encontram-se os dados sobre o desempenho dos servidores públicos.

Tabela 3 – Desempenho do Respondentes

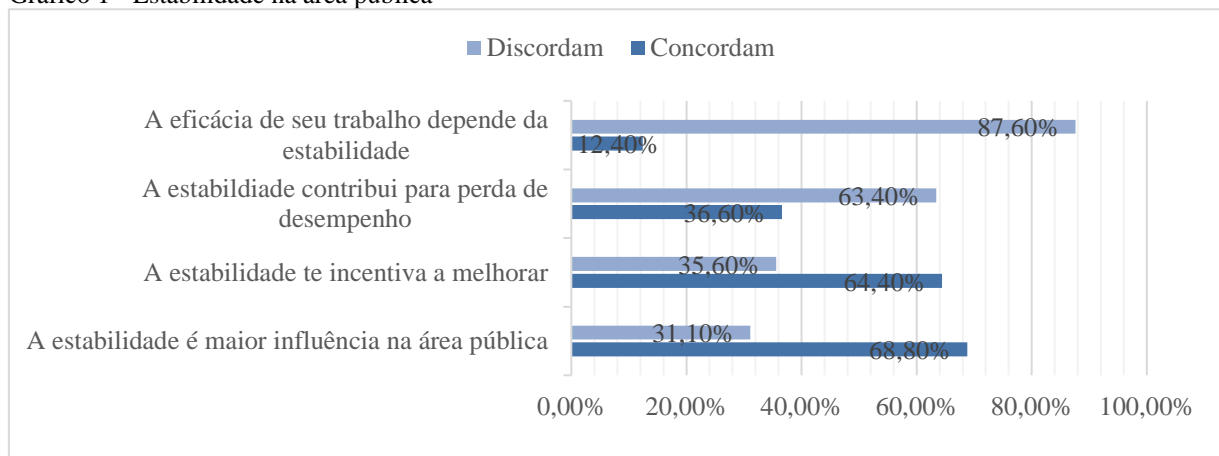
Pergunta	Resposta	Quant.	%
Deve Ter Capacitação Anual na área para se sentir motivado	Discordo Totalmente	0	0,00%
	Discordo Parcialmente	2	2,2%
	Indiferente	6	6,7%
	Concordo Parcialmente	23	25,6%
	Concordo Totalmente	59	65,5%
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>100%</b>
Deve ter novas titulações para o bom desempenho	Discordo Totalmente	3	3,7%
	Discordo Parcialmente	8	8,6%
	Indiferente	13	14,4%
	Concordo Parcialmente	35	38,9%
	Concordo Totalmente	31	34,4%
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>100%</b>
Sua Função é Valorizada	Discordo Totalmente	15	16,7%
	Discordo Parcialmente	9	10,0%
	Indiferente	9	10,0%
	Concordo Parcialmente	47	52,2%
	Concordo Totalmente	10	11,1%
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>100%</b>
Garantia de emprego é má influência para o desempenho	Discordo Totalmente	30	33,3%
	Discordo Parcialmente	12	13,3%
	Indiferente	10	11,1%
	Concordo Parcialmente	27	30,0%
	Concordo Totalmente	11	12,2%
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Conforme o resultado da tabela acima, 59 pessoas concordam totalmente que a prefeitura deve ter capacitação anual na área para se sentir motivado, 23 pessoas concordam parcialmente e 35 respondentes concordam com a ideia de que deve ter novas titulações para um bom desempenho. Na pergunta em que destacamos se a função é valorizada, 47 pessoas responderam que concordam parcialmente e 15 pessoas discordam totalmente. Significa, então, que as pessoas mais bem qualificadas são também aquelas mais interessadas em continuar se capacitando e aprendendo (BARROS, 2019).

No gráfico 1, encontram-se os dados sobre a estabilidade dos servidores públicos.

Gráfico 1 - Estabilidade na área pública

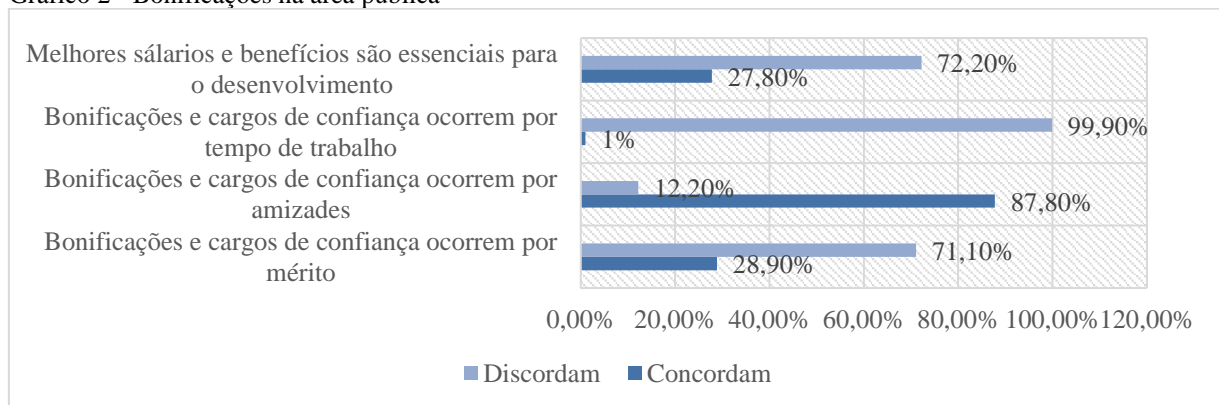


Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A estabilidade é maior influência na área pública 68,8% concordam e 31,1% discordam, na questão em que a estabilidade incentiva a melhorar como profissional, 64,4% concordam e 35,6% discordam, 36,6 % concordam com a questão em que a estabilidade contribui para perda do desempenho, já 63,4% discordam. 87,6 % discordam da questão em que a eficácia do trabalho depende da estabilidade e apenas 12,4% concordam.

No gráfico 2, encontram-se os dados sobre a estabilidade dos servidores públicos.

Gráfico 2 - Bonificações na área pública



Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Sobre as bonificações para os servidores e na opinião de cada um, obtivemos respostas significativas na questão em as bonificações e cargos de confiança ocorrem por mérito, 28,9% concordam e 71,1% discordam, se ocorrem por amizade 87,8% concordam e 12,2% discordam, se ocorrem por tempo de trabalho, 99,9% concordam, no entanto na pergunta em que melhores salários e benefícios são essenciais para o desenvolvimento profissional, 72,2% concordam e 27,8% discordam. Na tabela 4, encontram-se os dados sobre a desenvolvimento dos servidores públicos



Tabela 4 – Desempenho do Respondentes

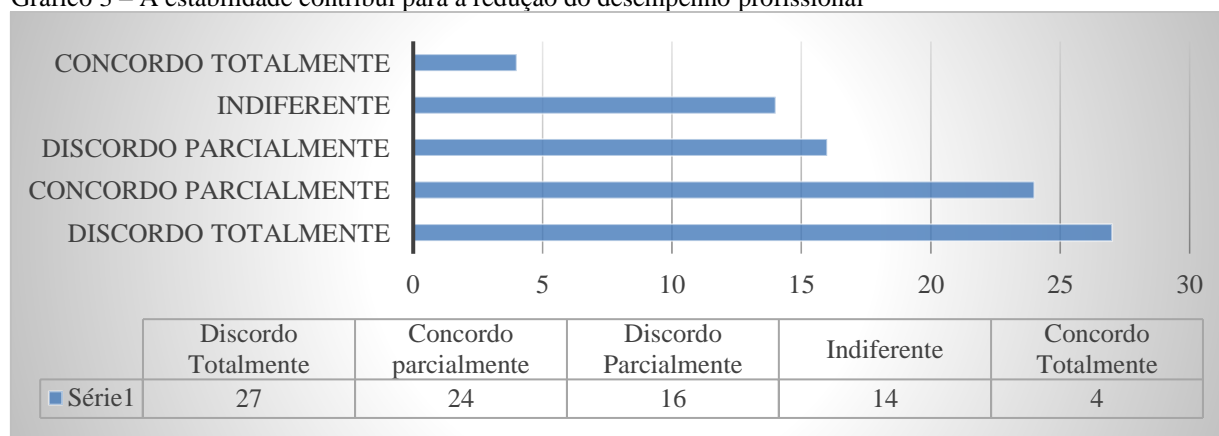
Pergunta	Resposta	Quant.	%
Melhor habilidade antes da Estabilidade	Discordo Totalmente	37	41,10%
	Discordo Parcialmente	5	5,6%
	Indiferente	37	41,1%
	Concordo Parcialmente	9	10,0%
	Concordo Totalmente	2	2,2%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
O trabalho rotineiro contribui para o desgaste profissional	Discordo Totalmente	8	8,9%
	Discordo Parcialmente	12	13,4%
	Indiferente	13	14,4%
	Concordo Parcialmente	40	44,4%
	Concordo Totalmente	17	18,9%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
A avaliação de desempenho é útil para melhor eficiência profissional	Discordo Totalmente	10	11,1%
	Discordo Parcialmente	5	5,6%
	Indiferente	27	30,0%
	Concordo Parcialmente	24	26,7%
	Concordo Totalmente	24	26,6%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
Depende de novas qualificações	Discordo Totalmente	7	7,80%
	Discordo Parcialmente	5	5,6%
	Indiferente	20	22,2%
	Concordo Parcialmente	45	50,0%
	Concordo Totalmente	13	14,4%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
A estabilidade do Servidor público pode fragilizar a administração	Discordo Totalmente	31	34,4%
	Discordo Parcialmente	19	21,1%
	Indiferente	9	10,0%
	Concordo Parcialmente	24	26,6%
	Concordo Totalmente	7	7,9%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
O servidor pode perder o cargo por baixo desempenho	Discordo Totalmente	15	16,7%
	Discordo Parcialmente	13	14,4%
	Indiferente	12	13,3%
	Concordo Parcialmente	34	37,8%
	Concordo Totalmente	16	17,8%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
Aplica as normas do servidor público no seu dia a dia	Discordo Parcialmente	2	2,3%
	Indiferente	11	12,2%
	Concordo Parcialmente	23	25,5%
	Concordo Totalmente	54	60,0%
	<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Quanto ao desenvolvimento do profissional, vale ressaltar as respostas que mais se destacaram nas suas atividades antes da estabilidade 41,1%, o trabalho depende de novas qualificações 64,4% concordam, a estabilidade pode fragilizar a administração 34,5% concordam e 65,5% discordam. O servidor estável pode perder o cargo por baixo desempenho

55,6% concordam e 44,4% discordam, o desenvolvimento do trabalho rotineiro contribui para o desgaste profissional 63,3% concordam e 53,3% concordam que deve ter avaliações de desempenho para melhor eficiência profissional, com intuito de saber como está o desenvolvimento do profissional, percebe-se também que 77 pessoas concordam em aplicar as normas do servidor público no dia a dia.

Gráfico 3 – A estabilidade contribui para a redução do desempenho profissional



Fonte: Elaborado pelas autoras (2020).

Conforme os dados do gráfico 3, destaca-se a seguinte questão: a estabilidade contribui para a redução do desempenho profissional? 4 pessoas concordam totalmente e 24 concordam parcialmente, para 14 respondentes é indiferente e 16 pessoas discordam parcialmente e 27 discordam totalmente que a estabilidade não contribui para redução do desempenho profissional.

## 5 Considerações Finais

O presente estudo buscou investigar como são os desempenhos e desenvolvimentos profissionais e os instrumentos gerenciais mais utilizados para a estabilidade do servidor público, do oeste catarinense. Os instrumentos gerenciais são ferramentas que facilitam os processos gerenciais da estabilidade no setor público, onde mostram a situação, a motivação, desenvolvimento e o desempenho dos servidores, recebendo benefícios para o obter bons resultados perante o tempo de serviço de um servidor público.

A pesquisa foi realizada por meio da aplicação de questionário na Prefeitura de Xanxerê-SC e Chapecó-SC, nos setores administrativos, com abordagem online, por meio da ferramenta “Google Forms”. Após o levantamento dos dados e análises, foram utilizados tabelas e gráficos para expor as respostas. Do ponto de vista da sociedade, muitos acreditam que o servidor se acomoda no trabalho e não tem um bom desempenho ou até mesmo só trabalha para cumprir horário. Essa nossa pesquisa teve como objetivo, identificar na estabilidade o vínculo para o desempenho e desenvolvimento profissional.

Diante do que foi apresentado pelo estudo, considerando a análise da estabilidade do

setor público no desempenho e desenvolvimento profissional, apresentamos alguns resultados. No gráfico 1, mostra que cerca de 87,60% das pessoas que responderam, dizem que a eficácia no trabalho não depende da estabilidade e cerca de 63,40% dos respondentes afirmam que a estabilidade não contribui para perda do desempenho. Também, 68,8% dos respondentes, concordam que a estabilidade é uma das maiores influências na área pública e 72,2%, garantem que não precisam ter melhores salários e bonificações para obter um bom desenvolvimento no trabalho. Podemos perceber, na questão do gráfico 3, que 43 das 90 pessoas entrevistadas, acreditam que a estabilidade não contribui para perda do desempenho profissional e 16 respondentes acham indiferente. Apenas 28 pessoas acreditam que sim pode ter influência.

Conclui-se que os servidores não dependem da estabilidade para ter um bom desempenho e desenvolvimento profissional. Cada profissional exerce suas atividades da melhor maneira possível com as ferramentas que lhe são propostas, contribuindo para a sociedade e a administração. Como muitas vezes o trabalho se torna rotineiro, é necessário estarem motivados para seguir carreira na área pública e nesse ponto as prefeituras dos municípios de Xanxerê-SC e Chapecó-SC atendem bem os servidores públicos no quesito de treinamentos anuais e cursos de especializações.

Com esse questionário, conseguimos analisar também o que os servidores esperam da administração para crescimento profissional e quais ideias para ajudar a melhorar. Os resultados da pesquisa podem ter sofrido influências por algumas limitações. Como foi respondido por via plataforma online, não se sabe ao certo, se todas as respostas foram realizadas pelos setores administrativos. Também se notou que algumas perguntas do questionário foram respondidas com respostas aleatórias, onde o entrevistado não passou muita convicção.

Assim, percebeu-se que para a área pública, algumas ferramentas de avaliação e desempenho são necessárias para manter os servidores motivados na realização de suas atividades. Pode-se utilizar um método de fiscalização de desempenho para ter prova real do trabalho dos servidores. Com base nisso, para futuras pesquisas, recomenda-se aplicar em outras regiões do oeste catarinense, fazendo uma comparação com demais estudos.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, M.; PAULO, V. **Direito Administrativo Descomplicado**. 16<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2009.

ALVES, A. R. **Notas sobre Estágio Probatório na Constituição Federal de 1988**. Jus Navigandi, Teresina, ano 12, n. 1629, 17 dezembro de 2007. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/10764>>. Acesso em 30 de março de 2020.

AMORIM, T. N. G. F.; LUZ, L. C. S.; SILVA, L. B. **Estágio probatório: contribuição efetiva para o servidor público? Administração Pública e Gestão Social**. v. 3, n. 4, p. 273-295, 2011.

AQUINO, J. M. C.; TEIXEIRA, L. A. A.; ANDRADE, D. F. **Imagem do Servidor Público: um estudo com os usuários do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. Revista do Serviço Público**, v. 66, n. 4, p. 585-604, 2015.





Conectando Pessoas.  
Fortalecendo a Profissão!

ARAÚJO, E. N. **Curso de Direito Administrativo**. 3 a.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BARROS, S. G. G. G. **Pós-graduação de servidores público: percepções de egressos sobre os efeitos de uma especialização**. *Revista do Serviço Público*, v. 70, n. Edição Especial, p. 132-159, dezembro, 2019. 28 página.

BERGAMINI, C. WHITAKE. **Avaliação de desempenho: usos, abusos e crendices no trabalho**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BRASIL MENDONÇA, J.; FILHO, A. A. **Percepção de servidores públicos federais sobre a escolha de ocupantes para cargos comissionados de livre nomeação**. *Revista Interface*, v.15, n 2, p. 1-4, 2018. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/resultadobusca>>. Acesso em: 21 março. 2020.

BRASIL. [Constituição (1934)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1934. SPELL: Legislação Informatizada – Constituição de 1934- Publicação Original**. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/resultadobusca>>. Acesso em: 21 março. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 2007. **Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais**. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 11 dez. 2007 Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm). Acesso em: 25 maio 2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Barueri, 2015, p.7- 485.

CHIUSOLI, C. L.; REZENDE, D. A. **Desafio da Gestão Pública: Estudo de Caso de uma Cidade Paranaense**. *Revista de Administração da Unimep*, v. 17, n. 2, p. 187-209, 2019.

COELHO, F. S.; MENON, I. de O. **A Quantas Anda a Gestão de Recursos Humanos no Setor Público Brasileiro? Um Ensaio a partir das (Dis) Funções do Processo de Recrutamento e Seleção – Os Concursos Públicos**. *Revista do Serviço Público*, v. 69, n. Espec., p. 151-180, 2018.

DIAS, E. A.; OSWALDO, Y. C. **Plano de carreira como instrumento efetivo de gestão integrada de pessoas: relato de consultoria em administração pública**. *Caderno Profissional de Administração da UNIMEP*, v. 2, n. 2, p. 1-8, 2012.

DÓRIA, A. S.; SANO, H.; LIMA, J. P.; SILVA, A. S. B. **Inovação no Setor Público: Uma Instituição Pública de Ensino sob a Ótica dos Servidores e Colaboradores**. *Revista do Serviço Público*, v. 68, n. 2, p. 285-318, 2017.

DUARTE, R. L.; TEIXEIRA, A.; SOUSA, L. G. **A Relação entre a Motivação e a Satisfação no Trabalho dos Servidores Públicos**. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 9, n. 3, p. 393-413,





Conectando Pessoas.  
Fortalecendo a Profissão!

2019.

FIRMO JÚNIOR, A. R.; MARQUES, R. R. R. **Processo de Formação do Plano Estratégico: Um Estudo no Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 14, n. 2, p. 401-412, 2016.

FLAUZINO, D. P.; Borges, A., J. E. **Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais.** *Revista de Administração Pública*, v. 42 n. 2, p. 253-273, 2008.

FOGAÇA, N.; COELHO FILHO, F. A. **A hipótese “trabalhador feliz, produtivo”:** o que pensam os servidores públicos federais. *Cadernos Ebape.br*, v.13, n.4, Rio de Janeiro, 2015.

FONTENELE, F. **Concurso público:** direitos fundamentais dos candidatos. Rio de Janeiro: Método, 2014.

FREIRE, F. de S.; NÓBREGA, T. C. da; MARQUES, M. de M.; PEREIRA, E. M. **Um estudo das exigências programáticas em Contabilidade Pública nos concursos públicos organizados pelo Cespe.** *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 6, n. 4, p. 419-433, 2012.

GASPARINI C. **Como o fim da estabilidade para servidor público pode afetar você.** EXAME, 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/carreira/como-o-fim-da-estabilidade-para-servidor-publico-pode-afetar-voce/>>. Acesso em: 15 Abri. 2020

GUIMARÃES, S. C.; MARCONI, N. **O Impacto da Remuneração Variável no Desempenho do Servidor Público.** *Administração Pública e Gestão Social*, v. 9, n. 1, p. 43-53, 2017.

HOMBERG, F.; MCCARTHY, D.; TABVUMA, V. **A Meta Analysis of the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction.** *Public Administration Review*, 2015.

LASSANCE, A. **Federalismo no Brasil:** trajetória institucional e alternativas para um novo patamar de construção do Estado. In: Linhares, Paulo de Tarso; Cronemberger, C.; Lassance, A. (organizadores). *Federalismo à Brasileira: questões para discussão*. Brasília/Rio de Janeiro: Ipea, 2013.

LAKATOS, E. M. MARCONI, M. de A. **Metodologia científica.** – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

LIMA, J. O.; SILVA, A. B. **O significado de “ser servidor público” à luz da aprendizagem transformadora.** *RACE, Unoesc*, v. 13, n. 1, p. 97-122, jan./abr., 2014.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso:** Uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisa no Brasil.



