

A atuação do Gestor Público como motivador

A busca pela modernização da administração pública na gestão de pessoas tem provocado mudanças nas práticas e na legislação específica, onde vem sendo criada a carreira de gestor público em alguns estados brasileiros, carreira esta que surgiu inicialmente através da Lei nº 7.834/1989, acompanhando as reformas introduzidas no governo Sarney, quando foi criada a Secretaria da Administração Pública (SEDAP), em busca da modernização e profissionalização da gestão pública e o fortalecimento das políticas públicas, espelhadas em experiências internacionais que apresentaram resultados positivos em relação à descontinuidade administrativa, tão comum no país (MOTA *et al.*, 2011).

Cabe ao gestor entender, avaliar e administrar os recursos humanos que possui, sendo essencial que se aprofunde nas teorias e práticas de comportamento organizacional tais como, liderança, motivação, democratização organizacional e comportamento dos grupos de trabalho. Segundo Vieira *et al.* (2011), a administração pública brasileira ainda apresenta um distanciamento da moderna Gestão de Pessoas, prevalecendo o cenário taylorista, motivando alguns indivíduos a buscarem outras práticas que possam ser proveitosas aos servidores.

Apesar das inúmeras dificuldades da gestão de pessoas no serviço público, devido à falta de direcionamento estratégico, já é possível observar melhorias em alguns setores da administração pública. De acordo com Silva (2014), mesmo em um cenário onde o gestor público possui um poder de decisão limitado, baseado na competência dos gerenciados, é preciso que este compreenda o papel da administração pública e saiba lidar com suas peculiaridades. Para Vergara (2009), um dos caminhos para a superação destes obstáculos é a capacitação das pessoas que formam o quadro funcional.

No serviço público, as dificuldades do gestor são maiores no que se refere à motivação, devido à carência de um direcionamento estratégico, como ocorre nas empresas privadas. No entanto, Silva (2017) ressalta que já vem sendo possível observar melhorias em alguns setores da administração pública.

Tais melhorias dependem fundamentalmente de gestores públicos bem preparados que, apesar de possuir um poder de decisão limitado sobre aqueles a quem gerencia, saibam lidar com tais características. Segundo Vergara (2007), para que a gestão pública possa evoluir neste sentido, ultrapassando estes obstáculos, é

fundamental que o quadro funcional seja capacitado.

O gestor é o responsável em criar um ambiente propício para que sejam realizados os objetivos da empresa, cabe a ele enxergar e projetar ações juntamente com seus colaboradores. Um líder motivador sabe que o respeito não se garante pela imposição mais sim pelo reconhecimento do seu grupo, que seguem suas sugestões não por submissão, mais sim por acreditarem nos seus propósitos e por confiarem na sua visão. O bom líder deve ser parte da equipe, parceiro, deve dividir as tarefas e ser cúmplice do seu time, desta forma o grupo de maneira natural vai tornando-se homogêneo (OLIVEIRA; PASSOS, 2013, p. 37).

Para Bergamini (2008), a motivação está aliada à liderança, pois é o líder quem possui mais influência na motivação para o trabalho, seja de forma positiva ou negativa, cabendo, portanto, ao gestor desempenhar a contento este papel.

Em uma organização, o gestor não é somente um líder, mas um mediador da participação, atuação e envolvimento, pois, enquanto cabe ao líder direcionar as ações, cabe ao gestor possuir determinação, iniciativa, pró-atividade e ter desenvolvido o hábito da escuta, além de estar constantemente aberto a sugestões (OLIVEIRA; PASSOS, 2013).

Cavalcanti *et al.* (2009, p. 47) ressaltam que cabe ao líder garantir que os funcionários tenham compreensão sobre a forma de atingir os objetivos organizacionais, sendo a “energia positiva que, do ponto de vista motivacional, vai canalizar forças para fazer com que as pessoas trabalhem para poder ter um desempenho cada vez melhor”.

Nesse contexto, há que se abandonar o antigo paradigma de liderança, substituindo-o por um novo, onde o gestor lidere com a participação dos envolvidos, motivando-os através das oportunidades dadas a cada um dentro da organização.

Na gestão pública, o gestor deve atuar em prol do desenvolvimento dos demais servidores, buscando a opinião de todos e suas experiências, utilizando-as para a melhoria da qualidade do serviço prestado, assim como do bem estar de seus liderados, obedecendo as regras existentes na legislação e atendendo ao principal motivo da existência do serviço público, que é atender a sociedade (MESQUITA, 2011).