

O IMPACTO DAS SOFT SKILLS NA PRODUTIVIDADE DA GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO NA SEGURANÇA PÚBLICA DE SÃO LUÍS.



José Ribamar Silva Lima Junior¹

Paulo Roberto Campelo Fonseca e Fonseca²

Fabíola de Sá Cunha³

Raissa Rodrigues de Araújo⁴

Resumo

O funcionalismo público, financiado por impostos, é crucial na prestação de serviços à comunidade. Este estudo analisa a importância das soft skills e do atendimento público no setor público. A pesquisa destaca que a qualidade do atendimento e as habilidades interpessoais afetam a eficiência das instituições públicas, moldando sua imagem na comunidade. Investir em treinamento de habilidades interpessoais é essencial para um serviço público transparente e eficaz. O estudo enfatiza a necessidade de desenvolver competências emocionais e sociais nos funcionários públicos, beneficiando a sociedade e a eficiência das instituições públicas. Em resumo, reconhecer e cultivar soft skills e um atendimento público de qualidade no setor público têm impactos positivos na sociedade e nas instituições públicas.

Palavras-chave: Impacto; Soft Skills; Gestão Pública; Segurança Pública; São Luís.

Abstract

Public administration, funded by citizens' taxes, plays a crucial role in providing services to the community. This study analyzes the importance of soft skills and public service in the public sector. Research highlights that the quality of service and interpersonal skills directly impact the efficiency of public institutions and shape their image within the community. Investing in interpersonal skills training is essential for a transparent and effective public service. The study emphasizes the need to develop emotional and social competencies in public sector employees, benefiting both society and public institutions' efficiency. In summary, recognizing and fostering soft skills and quality public service in the public sector have positive impacts on society and public institutions.

Keywords: Impact; Soft Skills; Public administration; Public security; St. Louis.

¹ Graduando do Curso de Administração da Universidade CEUMA.

² Professor Orientador do Curso de Administração da Universidade CEUMA. E-mail: paulo.fonseca@ceuma.

³ Graduada em Administração e Ciências Contábeis pela Universidade CEUMA. E-mail: fabricunhacont@gmail.com

⁴ Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Dom Bosco. E-mail: raissardgaraujo@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A questão do atendimento ao público, tanto no âmbito privado quanto público, apresenta-se como um desafio organizacional que demanda transformações urgentes a fim de proporcionar qualidade e eficiência nos serviços prestados, uma vez que esses atendimentos têm um impacto significativo na imagem da instituição. Tal situação se manifesta de maneira notória nos diversos canais disponibilizados para queixas e reclamações dos usuários, onde as críticas direcionadas ao atendimento, sejam em contextos públicos ou privados, são recorrentes. Tais críticas variam desde a existência de filas extensas até a carência de empatia por parte dos atendentes.

Nesse contexto, inúmeros são os relatos de indivíduos que se veem compelidos a aguardar em filas de considerável extensão, seja em repartições públicas ou em empresas privadas. Em alguns cenários, o atendente, em decorrência de um dia adverso ou de inquietações pessoais, pode se mostrar impaciente e manifestar-se de forma incivil. Além disso, é fundamental levar em consideração as Soft Skills, que são competências comportamentais, ou seja, atributos pessoais que se fazem necessários para ser bem-sucedido no local de trabalho. As Soft Skills, também conhecidas como habilidades interpessoais ou habilidades comportamentais, configuram-se como um conjunto de traços de personalidade, competências e atitudes que influenciam substancialmente o modus operandi no ambiente laboral e na vida cotidiana.

O objetivo primordial deste estudo consiste em coletar dados junto aos servidores públicos da área de segurança estadual, a fim de responder à seguinte problemática: "Quais são as principais habilidades de inteligência emocional que condicionam a produtividade?". Além disso, almeja-se esclarecer conceitos pertinentes ao atendimento e às Soft Skills que apresentam relevância no âmbito público. A intenção é destacar áreas que carecem de melhorias na prestação de serviços à comunidade. O procedimento será realizado por meio da aplicação de um questionário de pesquisa, contendo perguntas sobre as habilidades de inteligência emocional que influenciam a produtividade.

O presente trabalho se fundamenta na necessidade de investigar as questões inerentes ao atendimento e à produtividade, particularmente no contexto das soft

skills, com foco especial na esfera pública. O objetivo é analisar se essas variáveis influenciam aspectos relacionados à imagem da instituição, levando em consideração a possibilidade de que experiências negativas possam dissuadir indivíduos de frequentar ou buscar os serviços necessários. Além disso, busca-se proporcionar uma perspectiva dos servidores públicos, que, embora possam prestar um serviço de qualidade, frequentemente não recebem o devido reconhecimento ou estímulo. Essa falta de reconhecimento pode impactar seu comportamento e a prestação de assistência à comunidade.

Adicionalmente, o estudo se propõe a contextualizar conceitos relacionados à gestão pública, assim como à produtividade, destacando os principais aspectos pertinentes a esses domínios. O objetivo final deste trabalho é identificar os pontos que podem ser aprimorados em relação à problemática em questão, visando à excelência na prestação de serviços àqueles que deles necessitam.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para alcançar os objetivos deste artigo, torna-se imperativo realizar uma contextualização e revisão da literatura, abordando teorias e artigos relevantes. Essa etapa é fundamental para conferir sólida fundamentação técnico-científica a este trabalho. Dessa forma, serão abordados os seguintes temas: Serviço Público, Atendimento ao Público, Comunicação e Soft Skills, os quais são considerados os pilares para a análise da problemática explorada neste artigo.

2.1 Serviço Público

A teoria do serviço público nasce das condições particulares que são proporcionadas essencialmente por mudanças: o surgimento de uma nova posição do Estado e a solidificação dos direitos públicos. Nestes direitos estão inclusos o acesso à informação, aos serviços, bem como aos processos de controle social por meio dos portais de transparência que são fornecidos pelo município ou Estado. Cabe ressaltar que o cidadão tem participação nesse processo, bem como tem direito aos serviços que são fornecidos pela instituição, pois, de certa forma, os gastos referentes à manutenção destes são oriundos dos tributos que são pagos. Abaixo segue uma tabela com a distinção entre os serviços públicos e privados.

Tabela 1: Diferença entre serviço público e privado:

Serviço Público	Serviço Privado
O Governo é quem presta a todos os cidadãos os serviços públicos.	A prestação de serviços é feita por uma pessoa (particular) ou empresa.
Os espaços são públicos como: praças, hospitais, escolas públicas e outros.	Os espaços são privados como: lojas comerciais, escolas particulares e outros.
Os serviços são públicos como: coleta de transporte, ensino e saúde pública, pavimentação, iluminação, rede e esgoto e outras.	Os serviços são privados como: academias, pet shops, cinemas e outros.

Fonte: Adaptado de Grillo (2020, p13.)

Desta forma, observa-se que há diferenças entre a fonte financiadora dos serviços, bem como na forma de disponibilização dos serviços, instalações e os espaços. Essa diferenciação é importante para que se possa entender o funcionamento do serviço público, bem como os serviços que são prestados. Neste sentido, serviço público é todo aquele prestado pela Administração ou por quem é responsável, sob normas e controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniências do Estado (GRILLO, 2020, p. 73,74).

A Lei 8.987 traz a importância da licitação em seu corpo, dizendo que “toda concessão de serviço público, precedida ou não da execução de obra pública, será objeto de prévia licitação, nos termos da legislação própria e com observância dos princípios da legalidade, moralidade, publicidade, igualdade, do julgamento por critérios objetivos e da vinculação ao instrumento convocatório”. Desta forma, evidencia-se que a concessão e permissão são as prestações de serviço público mais importantes dentro do funcionalismo.

Portanto, a Administração Pública, que tem a função de administrar os bens públicos em prol da coletividade, tem o dever imprescindível de treinar seus profissionais para que desenvolvam suas atividades de modo a alcançar realmente a primazia do interesse público (SANTOS; VICENTIN, 2012). A Gestão municipal tem a atribuição de garantir qualidade nos serviços prestados ao oferecer a oportunidade de qualificação aos atendentes do serviço público, disponibilizando cursos, treinamentos e novas estratégias para um melhor desempenho funcional das organizações.

Serviço Público é, portanto, toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material destinada à satisfação da coletividade em geral, mas fusível

singularmente pelos administrados, que o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça às vezes, sob um regime de Direito Público, portanto, consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais, instituído em favor dos interesses definidos como públicos no sistema normativo (MELLO, 2015, p. 671).

Sobre as instituições públicas, Moreira; Costa (2005) afirmam que: "As Instituições Públicas, sem dúvida, precisam ser mais flexíveis, adaptáveis, prontas a aprender novos procedimentos com agilidade. Precisam ainda ser coerentes com as aspirações das pessoas por autor respeito e autorrealização, possibilitando uma maior consciência profissional e meios para o resgate da autoestima. Da mesma forma, precisam racionalizar atividades e buscar formas criativas de agir."

Na percepção de Magalhães (2001), "Relações Interpessoais são as trocas, as comunicações, os contatos entre as pessoas. Uns interagindo com os outros nas mais diferentes situações que fazem parte da existência humana. Ou seja, um conjunto de normas comportamentais que orientam as interações entre membros de uma sociedade, enfim, sem considerar maiores implicações, que são fenômenos corriqueiros, prosaicos e simplórios de gente lidando com gente."

Inicialmente, os serviços públicos foram definidos pela legislação como "ação dos órgãos e das entidades da administração pública federal para atender, direta ou indiretamente, às demandas da sociedade relativas ao exercício de direito ou ao cumprimento de dever" (BRASIL, 2016, art. 2º, I). A operacionalização desse conceito, entretanto, incorporou a observação de sete critérios que deveriam ser simultaneamente cumpridos. O quadro abaixo detalha cada um desses critérios e seus respectivos conceitos.

Tabela 2: Conceitos definidores de serviços públicos:

Critério	Definição
(I) Padronização e Governança	Obediência a um processo normativo para o atendimento do usuário; definição prévia das regras e dos procedimentos do processo de prestação de um órgão responsável, mesmo que não o execute diretamente.
(II) Individualização	Atendimento a um usuário final individualizado, podendo ser uma pessoa física ou jurídica de direito público ou privado.
(III) Impacto	Mudança entre a situação do usuário anterior e posterior à prestação de serviço do serviço.

(IV) Competência	Relacionamento entre a prestação de serviço e atividade-fim da instituição.
(V) Interação	Envolvimento da instituição pública com o usuário ou seu representante por meio de um canal de atendimento, seja ele presencial ou não.
(VI) Suficiência	Encerramento da atividade com a prestação de um serviço ou entrega de um de um produto ao usuário, não requerendo a complementação por processos posteriores.
(VII) Finalidade	Garantia de um direito ou prestação de um dever ao usuário.

Fonte: ENAP (2018)

Desta maneira, torna-se imprescindível proporcionar um atendimento de qualidade, não por mera conveniência ou como se estivesse fazendo um favor, mas sim, considerando que esse atendimento é financiado pela sociedade. Neste contexto, observa-se que as relações, a comunicação e a interação entre as pessoas constituem elementos fundamentais do funcionalismo público, como parte do compromisso de garantir assistência àqueles que necessitam, oferecendo um serviço de alta qualidade. É importante ressaltar que a disponibilidade desse atendimento é um direito de todo cidadão.

2.2 Atendimento ao Público

Desde o governo de Getúlio Vargas (1930), diversas reflexões sobre a administração pública no país têm sido debatidas. A partir desse período, começou-se a observar o debate e ações voltadas para a mudança da conduta que se pautava pelo extremo legalismo em direção à construção de uma racionalidade burocrática, com o objetivo de substituir práticas patrimonialistas. Até a década de 1990, o setor público passou por várias transformações, influenciadas pelos diferentes governos que estiveram no poder.

Uma mudança mais recente envolveu os desdobramentos da Reforma do Estado em 1990, cujo foco era desburocratizar o modelo de gestão. As mudanças propostas visavam à redução de hierarquias, descentralização e a ênfase na qualidade, aproximando o funcionário do cidadão, que passaria a ser tratado como cliente. Enquanto o modelo burocrático priorizava as organizações, o modelo gerencial introduziu mudanças progressivas nas práticas e valores relacionados à gestão.

Freitas Jr. (2009) destaca que, mesmo com essas mudanças, resquícios do patrimonialismo pré-burocrático persistem, como evidenciado pelo nepotismo, gerontocracia, corrupção e pelos sistemas de designação de cargos públicos baseados na lealdade política. A questão da corrupção, em particular, permanece um desafio na sociedade e na política. Apesar das melhorias na forma de gestão e no funcionalismo público, a busca por instituições públicas mais inovadoras continua.

Segundo Cunha Jr. (2004, p. 56), o Estado enfrentava sérias dificuldades relacionadas a débitos, retenção de verbas e incapacidade no pagamento do funcionalismo. O funcionalismo público é financiado pelos tributos pagos pelos cidadãos. Isso levanta a questão de uma possível falha na distribuição dos recursos financeiros, comprometendo a capacidade de pagamento, bem como o excesso de contratações ou concursos públicos.

Churchill (2003, p. 299) destaca a importância de adequar os serviços às necessidades e desejos dos clientes ou usuários, garantindo a satisfação de suas necessidades. Kotler (1998, p. 417) afirma que a seleção, treinamento e motivação dos funcionários têm um grande impacto na satisfação do consumidor. A sociedade contemporânea, em especial as empresas, deve se preocupar em satisfazer o cliente.

Os serviços prestados devem atender às necessidades reais dos indivíduos, proporcionando exatamente o que eles esperam. Além disso, é essencial manter a qualidade e confiabilidade desses serviços ao longo do tempo. A empatia desempenha um papel significativo no atendimento, buscando a excelência. Frases cordiais, como "bom dia", "boa tarde", "aguarde um momento", demonstram atenção e acolhimento, promovendo a imagem positiva da instituição.

2.3 Comunicação

A comunicação é, antes de tudo, um processo, um encontro, um momento de interação entre duas intenções, criando um espaço comum onde ambas as partes participam e extraem algo novo e inesperado, que não estava presente em nenhuma delas. Isso altera o status anterior de ambas as partes, embora as diferenças individuais permaneçam. Portanto, a comunicação não se limita à linguagem, muito

menos à linguagem estruturada e codificada da língua. Ela vai além disso, manifestando-se no silêncio, nos olhares e nos ambientes.

Ao longo do tempo, o papel da comunicação mudou nas organizações, assim como a natureza das próprias organizações, devido ao avanço das várias tecnologias incorporadas aos seus processos. Em qualquer empresa, independentemente de seu tamanho e setor, a comunicação desempenha um papel fundamental. Conforme afirmam Goodman e Hirsch (2010, p. 56), "a comunicação é mais complexa, estratégica e vital para a saúde da organização do que era antes, e só ganhará mais importância na economia baseada na informação".

Kunsch (1997, p. 55) identifica os principais acontecimentos que levaram ao surgimento da comunicação organizacional:

1. A automação proporcionada pelo progresso das indústrias, que modificou as relações entre empregadores e empregados.
2. A divisão do trabalho e a maior especialização devido à criação de unidades separadas na estrutura organizacional.
3. O êxodo de pessoas do campo para a cidade para trabalhar como operários nas indústrias.
4. As facilidades associadas ao regime de produção em massa, que criaram um cenário de competição entre as organizações, exigindo mais esforço na promoção de produtos e serviços.
5. O crescimento tecnológico, que tornou os processos de editoração e impressão mais acessíveis, facilitando a produção de publicações.
6. O desenvolvimento dos meios de comunicação de massa e das indústrias influenciou o comportamento das empresas, que viram a necessidade de fornecer informações ao público.
7. A conscientização do operariado, levando ao surgimento da imprensa sindical e, conseqüentemente, da comunicação empresarial como resposta à nova realidade.

O desenvolvimento tecnológico expandiu o acesso à internet e aumentou a participação e interação da sociedade. Isso resultou na disseminação mais rápida de informações, tanto positivas quanto negativas, uma vez que notícias falsas também

podem se espalhar rapidamente. A comunicação no mundo atual tornou-se uma ferramenta fundamental para o acesso à informação, com as tecnologias acelerando a propagação das informações e eliminando fronteiras entre estados e países. A comunicação é uma ferramenta que conecta os setores operacionais, táticos e estratégicos, envolvendo toda a equipe.

Desta forma, fica evidente que a comunicação desempenha um papel crucial no atendimento, especialmente em setores públicos, onde a necessidade dos cidadãos deve ser atendida de acordo com o que pode ser oferecido. É de suma importância demonstrar empatia e cortesia, pois esses valores contribuem para um bom atendimento e ajudam a manter uma imagem positiva da instituição (Bordenave, 2017).

2.4 Soft Skills

As soft skills são habilidades e capacidades que variam de pessoa para pessoa e afetam a forma como interagimos em grupos, bem como a maneira como lidamos com nossas próprias emoções. O termo é em inglês e se refere à capacidade ágil de alcançar um objetivo. As soft skills são características intrínsecas que envolvem aptidões, destrezas e empenho individuais.

Silva e Nakano (2011) explicam que os traços da personalidade humana são frequentemente usados para resumir e explicar o comportamento de um indivíduo. Eles sugerem que a personalidade influencia o comportamento e desempenho competente em atividades.

De acordo com Goleman (1995, p. 175), a consciência das emoções desempenha um papel essencial no desenvolvimento da inteligência individual. As soft skills abrangem habilidades de comunicação, relações interpessoais, liderança e resolução de problemas. Viana (2015) considera as soft skills como um diferencial competitivo, pois a comunicação eficaz e a tomada de decisões assertivas contribuem para a redução da rotatividade e promovem a satisfação dos colaboradores.

García et al. (2016, p.1) oferecem uma definição amplamente aceita de competência como "um conjunto de habilidades, conhecimentos, procedimentos, técnicas e atitudes necessárias para realizar tarefas profissionais de maneira

eficiente, resolver problemas de forma autônoma e criativa, bem como colaborar na organização do trabalho e no ambiente socio-trabalhista".

Mussak (2003, p. 49) enfatiza que, nos dias de hoje, a busca se concentra menos na produtividade e mais na competitividade, menos na simples obtenção de informações e mais no desenvolvimento do conhecimento, e menos no treinamento e mais na educação. Ele identifica oito palavras-chave que descrevem as qualidades essenciais para o trabalhador do século XXI: flexibilidade, criatividade, informação, responsabilidade, empreendedorismo, habilidades sociais e tecnologia. Estas características são alinhadas com as necessidades da educação para este século, promovendo um conjunto abrangente de soft skills.

3. METODOLOGIA

Para compreender o tema proposto, este trabalho inicia com um delineamento de pesquisa, conforme orientado por Gil (2012). Esse delineamento é essencial para o planejamento da pesquisa e tem como objetivo observar os fatos e fenômenos conforme ocorrem na realidade, por meio da coleta de dados, visando compreender e explicar o problema em sua amplitude.

Essa abordagem permite a análise de dados obtidos por meio de levantamento bibliográfico, sem a necessidade de uma análise profunda de cada um desses dados. A coleta de dados compreenderá uma pesquisa bibliográfica e documental, seguida por uma triagem para selecionar apenas o material relevante para a pesquisa.

A pesquisa bibliográfica é necessária, pois a elaboração de uma tese requer a leitura, análise e interpretação de fontes secundárias, como livros, revistas, relatórios de pesquisa e doutrinas. A pesquisa documental, por sua vez, baseia-se em fontes primárias ou documentos, com o objetivo de ampliar a compreensão do tema proposto.

Essa abordagem está dentro do campo da hermenêutica, pois, de acordo com Lakatos (2007), a análise de documentos deve ser realizada sobre o documento puro, tal como é. Além disso, esse tipo de pesquisa se concentra em questões práticas, contribuindo para transformar o conhecimento em habilidades práticas.

Portanto, tanto a pesquisa bibliográfica quanto a documental desempenham um papel importante.

Neste estudo, realizou-se uma pesquisa de campo com profissionais da segurança pública da Polícia Militar em São Luís, Maranhão, por meio de um questionário contendo 30 afirmações sobre habilidades emocionais. Cada afirmação foi avaliada em uma escala Likert com cinco opções: "Concordo totalmente", "Concordo", "Indiferente", "Discordo" e "Discordo totalmente". Essas respostas serão comparadas com as revisões apresentadas, buscando trazer os conceitos teóricos para a prática e mensurar os resultados relacionados às soft skills na gestão de segurança pública em São Luís, Maranhão.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise apresenta os resultados da pesquisa, extraídos dos dados obtidos por meio do formulário eletrônico (programa Microsoft Forms) e aplicado, via WhatsApp, no período 13 a 27 de setembro de 2021, com um total de 100 formulários devidamente respondidos por policiais militares, no qual as redes sociais foram os precursores para o alcance dos resultados obtidos. A tabela 3 apresenta o resumo das informações sobre perfil do público-alvo, que são necessárias para verificar possíveis influências.

Tabela 3: Perfil da Amostra:

Perfil Genero		Freq. (100%)	%
Gênero	Masculino	86	86%
	Feminino	14	14%
Perfil de Atuação		Freq. (100%)	%
Área de Atuação	Administrativa	40	40%
	Operacional	60	60%
Perfil Etário		Freq. (100%)	%
Faixa Etária	Entre 18 a 25 anos	6	6%
	Entre 26 a 35 anos	65	65%
	Entre 36 a 45 anos	24	24%
	Acima de 46 anos	5	5%
Perfil de Instrução		Freq. (100%)	%
Grau de instrução	Médio completo	20	20%
	Curso técnico	6	6%
	Graduação incompleta	31	31%
	Graduação completa	43	43%

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Na Tabela 3, os resultados da pesquisa indicam que a faixa etária predominante é de 26 a 35 anos, representando um público diversificado, composto por jovens e indivíduos mais maduros. Isso corresponde a um total de 65 respostas, representando 65% do total de respostas. Em segundo lugar, temos a faixa etária de 36 a 45 anos, com 24 respostas, correspondendo a 24% do total. Quanto ao nível de instrução, observa-se que a maioria dos participantes possui uma graduação completa, totalizando 43%. Ao analisar a variável "área de atuação", destaca-se o serviço operacional, com 60 respondentes, representando 60% do total.

Com base nas informações apresentadas, podemos inferir que a maioria dos profissionais da segurança pública pertence ao grupo etário de adultos, muitos dos quais têm formação acadêmica. Além disso, a predominância da área de atuação no serviço operacional destaca a importância de prestar serviços úteis tanto para os usuários quanto para os próprios profissionais.

4.2 Análise das Dimensões da Pesquisa

A análise das dimensões da pesquisa apresenta os resultados segmentados de acordo com as habilidades da inteligência emocional, que incluem empatia, sociabilidade, automotivação, autocontrole e autoconsciência. Cada tabela representa uma dessas habilidades e descreve os percentuais associados a cada afirmação, com base nas opções da escala Likert, onde 1 corresponde a "Concordo totalmente", 2 a "Concordo", 3 a "Indiferente", 4 a "Discordo" e 5 a "Discordo totalmente".

EMPATIA	1 - Concordo Totalmente	2 - Concordo	3 - Indiferente	4 - Discordo	5 - Discordo Totalmente
Reconheço quando uma pessoa está com problemas.	12,0%	71,0%	10,0%	6,0%	1,0%
Identifico as intenções de uma pessoa logo que começa a falar.	6,1%	63,6%	24,4%	6,1%	0,0%
Reconheço como um amigo se sente através dos seus gestos não verbais	9,0%	59,0%	24,0%	7,0%	1,0%
Reconheço quando uma pessoa está bem ou não pelo seu tom de voz.	15,0%	54,0%	25,0%	6,0%	0,0%

Identifico os interesses das pessoas com quem convivo.	12,0%	72,0%	12,0%	4,0%	0,0%
Peso que cada escolha obteve nesta Pesquisa (%)	11,0%	64,0%	19,0%	5,6%	0,4%

Tabela 4 – Empatia
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Estes itens congrega um conjunto referente à habilidade de identificar sentimentos, desejos, intenções, problemas e interesses dos outros, através da leitura e compreensão de comportamentos não verbais de comunicação. Nota-se a questão de “identificar os interesses das pessoas com quem convivo”, teve 72% de concordância, e 12% de concordância total; 12% são indiferentes e 5% discordam. Isto considera que as pessoas querem à sua volta aquelas com ideias e interesses parecidos, de forma que tenham algo em comum.

SOCIABILIDADE	1 - Concordo Totalmente	2 - Concordo	3 - Indiferente	4 - Discordo	5 - Discordo Totalmente
Relaciono-me bem com qualquer pessoa.	16,0%	41,0%	19,0%	21,0%	3,0%
Trato alguém que acabei de conhecer como se fôssemos velhos amigos.	3,0%	23,0%	27,0%	38,0%	9,0%
Faço com que as pessoas se sintam bem ao meu lado.	18,0%	67,0%	13,0%	2,0%	0,0%
Encontro alguém conhecido na maioria dos lugares aonde vou.	11,0%	45,0%	25,0%	19,0%	0,0%
Fico à vontade entre pessoas recém conhecidas	7,0%	35,0%	34,0%	22,0%	2,0%
Peso que cada escolha obteve nesta Pesquisa (%)	11%	42,2%	23,6%	20,4%	2,8%

Tabela 5 – Sociabilidade
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Estas questões descrevem a habilidade de iniciar e preservar as amizades, relacionar-se bem, ser aceito pelas pessoas, sentir-se bem entre elas e tratá-las com cordialidade mesmo sendo desconhecidas, constituindo a dimensão da inteligência emocional denominada sociabilidade. Na questão “relaciono-me bem com qualquer pessoa,” 41% concordam, 16% concordam plenamente, já no item “faço com que as pessoas se sintam bem ao meu lado” 67% concordam e 18% concordam totalmente. Ainda que isso seja uma questão de interesses em comum, a grande maioria diz se dar bem com quase todo mundo, o que é um

fator bom, principalmente no âmbito público.

AUTOCONTROLE	1 - Concordo Totalmente	2 - Concordo	3 - Indiferente	4 - Discordo	5 - Discordo Totalmente
Procuo pensar antes de responder a algo que me desagradou.	15,0%	62,0%	16,0%	7,0%	0,0%
Procuo reagir com cautela diante de provocações.	19,0%	64,0%	7,0%	10,0%	0,0%
Conto até dez antes de responder a um desaforo.	9,0%	41,0%	32,0%	16,0%	2,0%
Freio os meus impulsos em uma situação de conflito.	6,0%	67,0%	14,0%	11,0%	2,0%
Controlo os sentimentos que me perturbam.	9,0%	61,0%	21,0%	9,0%	0,0%
Peso que cada escolha obteve nesta Pesquisa (%)	11,6%	59,0%	18,0%	10,6%	0,8%

Tabela 6 – Autocontrole
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O conjunto de itens da tabela 6 considera a capacidade de ponderação, cautela e controle com que o indivíduo age frente a fatos desagradáveis, a provocações, agressões, desaforos, insultos, conflitos, sentimentos perturbadores e impulsos. Ele representa, claramente, a habilidade da inteligência emocional denominada autocontrole. Diante de provocações, 64% procuram agir com cautela concordando com isso, 19% concordam totalmente, 7% são indiferentes e 10% discordam. Em relação a segurança pública é necessário ter cautela, pois qualquer erro pode resultar em desastres.

AUTOMOTIVAÇÃO	1 - Concordo Totalmente	2 - Concordo	3 - Indiferente	4 - Discordo	5 - Discordo Totalmente
Persisto em meus objetivos mesmo diante de fortes obstáculos.	21,0%	67,0%	9,0%	2,0%	1,0%
Fixo minha atenção nos planos que selecionei para minha vida.	23,0%	62,0%	11,0%	3,0%	1,0%
Oriento minhas ações no presente pelos planos que fiz para o futuro.	23,0%	65,0%	8,0%	3,0%	1,0%
Planejo situações para concretização dos meus objetivos.	16,0%	73,0%	7,0%	3,0%	1,0%
Tenho entusiasmo com minha vida.	24,0%	65,0%	8,0%	2,0%	1,0%

Peso que cada escolha obteve nesta Pesquisa (%)	21,4%	66,4%	8,6%	2,6%	1,0%
--	--------------	--------------	-------------	-------------	-------------

Tabela 7 – Automotivação
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O conjunto de itens da tabela 7 refere-se à persistência, coragem, força, otimismo e entusiasmo com que o indivíduo maneja objetivos e planos para sua vida, ele constitui a habilidade denominada automotivação da inteligência emocional. Dos entrevistados, 73% deles concordam em planejar situações para concretizar sonhos, 16% concordam totalmente, 7% indiferente e o restante discorda ou discorda totalmente. Desta forma os planos fazem parte da edificação de um sonho, isso em qualquer esfera, sempre se almeja conquistar mais, é importante para o seu entusiasmo tanto na vida pessoal quanto na profissional.

AUTOCONSCIÊNCIA	1 - Concordo Totalmente	2 - Concordo	3 - Indiferente	4 - Discordo	5 - Discordo Totalmente
Falo comigo mesmo sobre meus sentimentos.	24,0%	50,0%	18,0%	7,0%	1,0%
Preocupo-me com o que estou sentindo.	29,0%	53,0%	9,0%	9,0%	0,0%
Reconheço em mim sentimentos de alegria e tristeza.	27,3%	60,6%	12,1%	0,0%	0,0%
Identifico todos os meus sentimentos.	15,0%	48,0%	19,0%	18,0%	0,0%
Reconheço meus sentimentos contraditórios.	8,0%	58,0%	25,0%	8,0%	1,0%
Peso que cada escolha obteve nesta Pesquisa (%)	20,6%	54,0%	16,6%	8,4%	0,4%

Tabela 8 – Autoconsciência
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A Tabela 8 contém os itens referentes ao fator denominado autoconsciência. Esta habilidade da inteligência emocional está representada por itens que descrevem ações introspectivas de reconhecer, avaliar, refletir, nomear e identificar os próprios sentimentos. Sobre a questão de “identificar todos os meus sentimentos,” ficou dividido, sendo que 48% concordam, 19% indiferentes, 18% discordam e 15% concordam totalmente. Neste sentido evidencia-se que as pessoas sabem reconhecer os seus sentimentos, em sua grande maioria, ou seja, há um autoconhecimento.

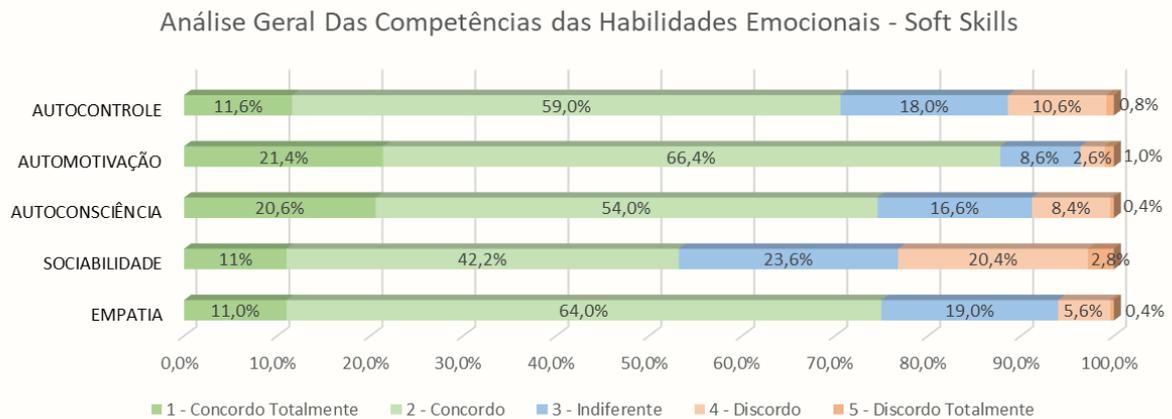


Gráfico 1 – Análise Geral Das Competências das Habilidades Emocionais
Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O gráfico 1 foi elaborado através da média aritmética do total de cada construto, das opções: “concordo totalmente” e “concordo” (barra azul); e “discordo” e “discordo totalmente” (barra vermelha). Como podemos notar, a média de concordância que mais se destaca é a de automotivação alcançando um percentual de 43,9% e tendo o menor percentual de discordância de 1,8%. Chiavenato (2004, p.50) considera difícil definir o conceito de motivação com exatidão, dada a diversidade de sentidos em que tem sido utilizado. De um modo geral, para este autor “motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico”.

5. CONCLUSÃO

Diante do exposto ao longo do trabalho, observa-se que o funcionalismo público é responsável por prestar suporte aos cidadãos em vários serviços oferecidos por eles. Além disso, o funcionalismo público é financiado pelos próprios cidadãos por meio dos tributos ou impostos recolhidos, dos quais uma parte é destinada aos gastos com pessoal.

Nesse contexto, percebe-se que a questão do funcionalismo público tem sido debatida ao longo do tempo com o objetivo de melhorar a gestão, a fim de que os serviços sejam prestados com excelência. No entanto, nem sempre isso ocorre, o que muitas vezes coloca em dúvida a imagem da instituição.

O principal objetivo deste estudo de pesquisa consistiu em analisar quais são as habilidades de inteligência emocional que promovem a produtividade dos profissionais da segurança pública do município de São Luís. Após a revisão bibliográfica e a aplicação de um questionário com os policiais militares do município de São Luís, que estão diretamente envolvidos no processo de segurança, é possível chegar a algumas conclusões sobre o problema em questão.

No que diz respeito às práticas das habilidades, a competência de automotivação se destacou com um índice geral de concordância de 43,9% e apenas 1,8% de discordância. Nessa competência, os profissionais demonstram habilidade para elaborar planos para suas vidas, acreditar, planejar, persistir e criar condições propícias para alcançar metas futuras. Eles conseguem manter-se esperançosos e otimistas em várias fases da vida. A automotivação é um impulso necessário para perseguir seus sonhos e objetivos, mesmo que estes estejam fora do âmbito da instituição onde o profissional atua, uma vez que a maioria dos entrevistados são jovens e adultos com formação ou em formação em diversas áreas do conhecimento, sugerindo que esses profissionais podem aspirar a outras áreas.

A segunda maior média geral de concordância foi para a habilidade de empatia, com 37,5%, seguida de autoconsciência com 37,3%. A empatia é importante para o policial, pois permite identificar facilmente os sentimentos, desejos, intenções, problemas, motivos e interesses das outras pessoas, por meio da leitura e compreensão de comportamentos não verbais de comunicação, como expressões faciais, tom de voz e postura corporal. Isso é fundamental para o policial ter uma pré-compreensão do que está acontecendo com a pessoa que solicita atendimento, já que em muitos casos, o solicitante pode estar emocionalmente abalado devido a um assalto ou a uma situação de violência. A empatia ajuda a resolver o conflito com eficácia.

Não menos importante, a habilidade de autocontrole é a terceira habilidade mais mencionada pelos entrevistados. O autocontrole implica que o profissional é capaz de gerenciar seus próprios sentimentos, impulsos, pensamentos e comportamentos. Essa habilidade é essencial, uma vez que os policiais são constantemente desafiados a demonstrar controle, por exemplo, ao atender

ocorrências em bares e festas onde o público, na maioria das vezes, está embriagado e com os ânimos exaltados. Os policiais são frequentemente desafiados, insultados e, às vezes, agredidos. Com base nos resultados obtidos e na análise realizada, verifica-se que a problemática abordada no artigo encontrou uma resposta. Foi evidenciado que é fundamental oferecer um serviço adequado e que, para que haja gestão na esfera pública, o funcionário deve possuir algumas características essenciais, como automotivação, empatia e autocontrole. Além disso, é fundamental que esses profissionais estejam disponíveis para resolver os conflitos apresentados, trabalhando suas habilidades como meio de oferecer sempre o melhor serviço possível. É importante ressaltar que este artigo não esgota o tema, mas abre caminho para pesquisas adicionais que explorem um número maior de participantes, uma vez que esta pesquisa se limitou ao município de São Luís e a uma amostra pequena em comparação ao número total de policiais no estado do Maranhão.

Referências

BRASIL. **Lei nº 7.783, de 28 de junho de 1989**. Dispõe sobre o exercício do direito de greve, define as atividades essenciais, regula o atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7783.HTM. Acesso em: 02/09/2021.

BRASIL. **Lei Nº 8.987, De 13 De Fevereiro De 1995**. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8987compilada.htm. Acesso: 01/09/2021.

BRASIL. **Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017**. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm. Acesso em: 02/09/2021.

BUENO, W. C. **Comunicação empresarial**: alinhando teoria e prática.

Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do sucesso das Organizações**. São Paulo: Thomson. 2004.

CHURCHILL, Gilbert A. **Criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2003.

D' ALBUQUERQUE, R. W.; PALOTTI, P. L. M. Federalismo e execução dos serviços públicos de atendimento do governo federal: a experiência brasileira nas políticas sociais. **Revista Brasileira de Ciência Política**, nº 35, 2021, pp 1-43. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcpol/a/zW4Y6QszR34gmwL4KKdG5vP/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 01/09/2021.

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. **Pesquisa sobre serviços públicos de atendimento do governo federal**. Brasília: ENAP, 2018. (Caderno ENAP, n. 55). Disponível em: <https://repositorio.ena.gov.br/handle/1/3217>. Acesso em: 02/09/2021

GARCÍA-ARACIL, A.; VAN DER VELDEN, R. **Competências para jovens diplomados europeus do ensino superior: incompatibilidades do mercado de trabalho e suas recompensas**. Ensino superior, Dordrecht, v. 55, n. 2, p. 219–239, 2008

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. reimp. São Paulo: Atlas, v. 310, 2007.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que ser é inteligente**. Rio de Janeiro. Objetiva. 2011

GOVERNOS ABERTOS. **Lei 13460**. 2021. Disponível em <http://governosabertos.com.br/sitev2/lei-13460/>. Acesso em: 01/09/2021.

GRILLO, Marcelo Gomes Franco. **Instituição de Direito Público e privado**.

Atlas. São Paulo. 2020.

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 02/09/2021

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Hall, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, M. de **A. Fundamentos de metodologia científica**. 5. reimp. São Paulo: Atlas, v. 310, 2007

MAGALHÃES, Lucila Rupo de. **Aprendendo a lidar com gente: relações interpessoais no cotidiano**. Salvador: EDUFBA, 2001.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2015

MUSSAK, E. **Meta competência: Uma Nova visão do Trabalho e da Realização Pessoal**. São Paulo: Editora Gente, 2003.

NASSUNO, Marianne. **A administração com foco no usuário-cidadão: realizações no governo federal brasileiro nos últimos 5 anos**. Revista do Serviço Público, v. 51, n. 4, p. 61-98, out./dez. 2000

REDFIELD, C. E. **Comunicações administrativas**. Rio de Janeiro: FGV, 1967.

SANTAELLA, Lúcia. Da cultura das mídias à cibercultura: o advento do pós-humano. **Revista FAMECOS**, n. 22, p. 23-32, dez.2003. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/viewFile/3229/2493>". Acesso em: 01/09/2021.