

EFICIÊNCIA E HUMANIZAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: A PIRÂMIDE INVERTIDA DE JAMES HUNTER COMO MODELO DE LIDERANÇA EM ALVARÃES-AM

EFFICIENCY AND HUMANIZATION IN PUBLIC MANAGEMENT: JAMES HUNTER INVERTED PYRAMID AS A LEADERSHIP MODEL IN ALVARÃES, AMAZONAS, BRAZIL

EFICIENCIA Y HUMANIZACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA: LA PIRÁMIDE INVERTIDA DE JAMES HUNTER COMO MODELO DE LIDERAZGO EN ALVARÃES, AMAZONAS, BRASIL

João Rawel Marinho Lima¹
Gabrielle dos Santo Azevedo²
Samara Marques Marinho³
Deusamir Pereira⁴

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar como a aplicação da liderança servidora, baseada no modelo da pirâmide invertida de James Hunter, pode contribuir para a eficiência e humanização da gestão pública municipal de Alvarães, Amazonas, Brasil. A pesquisa adotou uma abordagem quali-quantitativa, a finalidade quanto ao objetivo, constituiu a forma descritiva e explicativa, fundamentada em revisão bibliográfica, questionários abertos e fechados aplicados a gestores, servidores e cidadãos do município. A proposta busca fomentar a reflexão sobre modelos de gestão que superem a hierarquia tradicional, valorizando o serviço, o diálogo e a corresponsabilidade. Os resultados apontam para a possibilidade de melhorias na eficiência administrativa, na satisfação dos servidores e no atendimento ao cidadão.

1922

Palavras-chave: Liderança Servidora. Gestão Pública. Eficiência.

ABSTRACT: This article aims to analyze how the application of servant leadership, based on James Hunter's inverted pyramid model, can contribute to the efficiency and humanization of municipal public management in Alvarães, Amazonas, Brazil. The research adopts a quali-quantitative approach, with a descriptive and explanatory purpose, and is based on a bibliographic review, as well as open and closed questionnaires applied to managers, public servants, and citizens of the municipality. The proposal seeks to encourage reflection on management models that go beyond traditional hierarchies, emphasizing service, dialogue, and shared responsibility. The results point to the possibility of improvements in administrative efficiency, employee satisfaction, and citizen services.

Keywords: Servant Leadership. Public Management. Efficiency.

¹ Discente. Administração pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA).

² Discente. Administração pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA).

³ Discente. Administração pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA).

⁴ Orientador. Professor de Ensino Superior da Universidade do Estado do Amazonas (UEA). Doutorado em Biotecnologia pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM).

RESUMEN: Este artículo busca analizar cómo la aplicación del liderazgo de servicio, basado en el modelo de la pirámide invertida de James Hunter, puede contribuir a la eficiencia y humanización de la gestión pública municipal en Alvarães, Amazonas, Brasil. La investigación adopta un enfoque cuali-cuantitativo, con fines descriptivos y explicativos, y se basa en una revisión bibliográfica, así como en cuestionarios abiertos y cerrados aplicados a gerentes, funcionarios públicos y ciudadanos del municipio. La propuesta busca fomentar la reflexión sobre modelos de gestión que trasciendan las jerarquías tradicionales y prioricen el servicio, el diálogo y la responsabilidad compartida. Los resultados apuntan a la posibilidad de mejorar la eficiencia administrativa, la satisfacción de los empleados y la atención al ciudadano.

Keywords: Liderazgo de Servicio. Gestión Pública. Eficiencia.

I INTRODUÇÃO

A administração pública brasileira vem passando por profundas transformações nos últimos anos, impulsionadas pelas exigências do mercado, pelos avanços tecnológicos e pelas crescentes demandas sociais. Nesse contexto, o modelo tradicional de gestão, centrado em hierarquias rígidas e na figura do gestor como centro de decisões, tem se mostrado cada vez mais ineficiente e inadequado para os desafios contemporâneos. Em resposta a essa realidade, surge a proposta da liderança servidora, fundamentada na pirâmide invertida de James Hunter (2004) como uma alternativa viável para promover a modernização, a desburocratização e a humanização dos serviços públicos.

O modelo de liderança proposto por Hunter rompe com paradigmas clássicos ao colocar o líder a serviço de sua equipe, promovendo valores como empatia, escuta ativa, carisma, habilidades interpessoais e compromisso com o bem comum. Essa abordagem está em sintonia com as ideias de autores como Peter Drucker, que destaca o valor das pessoas como o principal recurso de uma organização, e com pensadores como Henri Nouwen, Augusto Cury e Robert Cialdini, que contribuem com visões sobre liderança ética, inteligência emocional, eficiência e influência positiva.

No setor público, especialmente na administração municipal, a adoção desse modelo pode representar uma resposta estratégica a um dos principais desafios enfrentados: o excesso de burocracia, frequentemente agravado pela falta de empatia no atendimento à população. A liderança servidora, ao promover uma lógica de gestão mais humana e participativa, pode contribuir para o aumento da eficiência dos serviços públicos, bem como para o bem-estar de servidores e cidadãos.

Justifica-se a escolha deste tema pela necessidade de se repensar os modelos de liderança adotados na esfera pública, especialmente em municípios de pequeno porte como Alvarães-AM,

onde os desafios estruturais, sociais e organizacionais exigem soluções inovadoras e centradas no ser humano. A busca por uma gestão mais eficiente e humanizada torna-se urgente diante da insatisfação da população com os serviços prestados e da necessidade de valorização dos servidores públicos enquanto agentes de transformação.

Apesar dos avanços tecnológicos e das reformas administrativas, a gestão pública municipal ainda enfrenta sérias dificuldades em oferecer serviços eficientes, acessíveis e humanizados à população, sobretudo em localidades pequenas como Alvarães-AM, onde limitações estruturais e práticas burocráticas tradicionais comprometem a qualidade do atendimento e a motivação dos servidores. Nesse cenário, modelos de liderança autoritários e centralizadores tornam-se obstáculos à modernização e à construção de uma gestão mais empática e participativa. Diante dessa realidade, surge a seguinte problemática: como a adoção da liderança servidora, fundamentada na pirâmide invertida de James Hunter, pode contribuir para a eficiência e a humanização da gestão pública municipal em Alvarães-AM?

Diante disso, o presente artigo tem como objetivo analisar como a adoção da liderança servidora, com base no modelo da pirâmide invertida de James Hunter, pode contribuir para a eficiência e humanização da administração pública municipal de Alvarães. Para isso, será adotada uma abordagem qualitativa, descritiva e explicativa, fundamentada em revisão bibliográfica, entrevistas e questionários aplicados a gestores públicos e cidadãos do município. A proposta visa fomentar a reflexão sobre novos modelos de gestão pública que transcendam a hierarquia tradicional, valorizando o serviço, o diálogo e a corresponsabilidade como pilares de uma liderança transformadora no setor público.

1924

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A liderança servidora, conforme proposta por James Hunter (2004), representa um modelo inovador de gestão que inverte a tradicional pirâmide hierárquica ao colocar o líder a serviço da equipe. Como destaca Hunter, “liderança servidora é o ato de influenciar pessoas trabalhando para o benefício delas, não o contrário” (HUNTER, 2004, p. 35). Esse modelo valoriza pilares fundamentais como empatia, escuta ativa, humildade e compromisso com o crescimento dos liderados, promovendo, assim, uma cultura organizacional humanizada e colaborativa.

Contribui para melhores resultados justamente por enfatizar que, na pirâmide invertida, quem está no topo serve aqueles que estão na base, tendo como objetivo o sucesso coletivo da organização. Hunter ainda reforça que “o verdadeiro líder é aquele que identifica as

necessidades genuínas de seus liderados e as sacia, pois pessoas insatisfeitas ou mal valorizadas não entregam o desempenho esperado” (HUNTER, 2004, p. 48). Desse modo, cabe ao gestor encontrar o equilíbrio entre a valorização das pessoas e a busca pelos resultados institucionais.

Essa perspectiva encontra respaldo em Peter Drucker (1999), que afirma que “o maior recurso de uma organização são suas pessoas, e não seus processos ou tecnologias” (DRUCKER, 1999, p. 87). Para Drucker, a eficácia da liderança está diretamente relacionada à capacidade de desenvolver e motivar o capital humano, o que se traduz em melhor desempenho e inovação organizacional. É exatamente nesse ponto que a lógica da pirâmide invertida contribui para a renovação da gestão, ao redefinir a relação entre líderes e liderados e priorizar o desenvolvimento humano como eixo central da administração.

A comunicação é uma ferramenta essencial para a efetiva implementação da liderança, pois liderar vai muito além de apenas dar ordens; é, sobretudo, saber ouvir. Hunter (2004, p. 67) afirma que “um líder serve seus liderados quando é capaz de ouvir suas necessidades e apoiá-los para que alcancem seu potencial máximo”. Essa postura reflete a essência da pirâmide invertida, onde o líder está a serviço da equipe, promovendo uma cultura organizacional colaborativa e humanizada.

A comunicação eficaz, pilar da liderança servidora, também é enfatizada por Carnegie (1936, p. 58), que afirma: “o segredo para influenciar pessoas está em fazer com que elas se sintam importantes e ouvidas”. Dessa forma, a escuta ativa surge como uma ferramenta poderosa para fortalecer as relações interpessoais, promovendo maior engajamento e comprometimento das equipes.

1925

Além disso, Robert Cialdini (2001, p. 42) complementa essa discussão ao introduzir os princípios da persuasão ética, destacando que “influenciar positivamente depende de respeitar a autonomia e a dignidade dos outros”, o que está em total consonância com os fundamentos da liderança servidora, que valoriza o respeito e a valorização das pessoas.

Entretanto, essa habilidade só pode ser plenamente aplicada quando o gestor e sua equipe possuem inteligência emocional para lidar com as dificuldades e tensões do ambiente organizacional. Nesse sentido, Cury (2018, p. 104) destaca a inteligência emocional como um componente crítico para o líder contemporâneo, afirmando que “a capacidade de gerir emoções próprias e alheias é determinante para a construção de ambientes organizacionais saudáveis e produtivos”. Tal competência é especialmente relevante no setor público, onde pressões e mudanças constantes desafiam a capacidade de adaptação dos gestores.

Elton Mayo (1933), considerado precursor da Escola das Relações Humanas, evidenciou por meio de seus estudos que “a satisfação e o reconhecimento no trabalho são essenciais para o aumento da produtividade” (MAYO, 1933, p. 76). Seus experimentos na Western Electric demonstraram que fatores sociais e psicológicos influenciam diretamente o desempenho dos colaboradores, reforçando a importância da humanização na gestão pública. Dessa forma, todos saem beneficiados: gestores ganham com funcionários motivados; servidores têm suas necessidades atendidas; cidadãos (usuários das políticas e serviços públicos) recebem serviços de melhor qualidade; e a organização alcança resultados superiores.

Max Weber (1947) destacou os entraves da burocracia tradicional, afirmando que “a rigidez das regras e procedimentos pode criar uma máquina impessoal que sufoca a iniciativa e a inovação” (WEBER, 1947, p. 210). Nesse contexto, a liderança servidora surge como uma alternativa capaz de flexibilizar e humanizar a administração pública, superando modelos arcaicos de gestão e promovendo a empatia entre todos os envolvidos nos processos administrativos. Isso contribui para maior celeridade nos serviços públicos, adaptando a administração às demandas sociais contemporâneas.

Osborne e Gaebler (1992) ressaltam que “a governança pública eficaz depende da capacidade de reinventar o governo, adotando práticas inovadoras e orientadas para o cidadão” (OSBORNE; GAEBLER, 1992, p. 63), tornando a liderança servidora uma estratégia fundamental para a modernização da gestão pública municipal. Essa transformação é necessária para que a administração evolua e se adapte às rápidas mudanças do mundo contemporâneo, pois manter formas administrativas do passado é incompatível com a celeridade e complexidade atuais.

1926

Por fim, Kooiman (2003) reforça que a governança colaborativa exige líderes capazes de “gerenciar redes complexas de relações sociais, promovendo diálogo, confiança e corresponsabilidade” (KOOIMAN, 2003, p. 89). Essas características são inerentes à liderança servidora, tornando-a indispensável em um cenário de constantes transformações e desafios.

3 MÉTODOS

Esta pesquisa configurou-se no método Dedutivo para confirmar ou refutar uma hipótese pré-estabelecida de forma sistêmica e lógica partindo de uma concepção geral para uma percepção específica, seguida da hipótese “os mecanismos de lideranças utilizados pelos servidores públicos do município de Alvarães, não se adequam à liderança servidora baseada na pirâmide invertida de James Hunter”. Conformou-se também, na abordagem quali-

quantitativa, visto que teve como sugestão principal o levantamento de dados quantificáveis, e dados empíricos, por se tratar dos métodos de aplicação de questionários fechados e abertos. Utilizou-se também levantamentos de dados bibliográficos para compor fundamentalmente a especificidade da temática em questão (liderança servidora na gestão pública). A natureza da pesquisa, configurou-se na ‘natureza aplicada’, onde buscou gerar conhecimentos com a aplicabilidade da “pirâmide invertida de James Hunter”. A finalidade quanto ao objetivo, constituiu - a forma descritiva e explicativa.

A coleta de dados ocorreu em 3 (três) etapas. Na primeira etapa, foi feito o levantamento de dados bibliográficos, identificando os mecanismos da “liderança servidora correlacionando a pirâmide invertida de James Hunter” e selecionando textos que embasassem fundamentalmente a pesquisa. Na segunda etapa, foi feita a aplicação da pesquisa de campo através dos métodos de questionários “fechados e abertos”, para identificar as tipologias de lideranças utilizadas pelo setor público do município de Alvarães. E na terceira e última etapa foi feito a análise dos dados levantados correlacionado a aplicabilidade da “pirâmide invertida de James Hunter” – ‘Liderança Servidora no setor público’.

A população amostral que consistiu no objeto de estudo para a pesquisa, foram os gestores integrados às secretarias municipais de Saúde, Educação e Assistência Social, os servidores públicos alicerçados às secretarias, e os cidadãos comuns (munícipes) da cidade. Os questionários fechados foram aplicados aos servidores públicos e os cidadãos, visando coletar percepções sobre a qualidade dos serviços públicos, atendimentos prestados e o estilo de liderança dos gestores das secretarias municipais. E os questionários abertos, aos gestores públicos das secretarias municipais visando identificar as atuações de liderança e as percepções sobre a “liderança servidora”.

Para o tratamento dos dados e análise dos dados, foram adotados “procedimentos estatísticos” referentes ao questionário fechado dos servidores públicos e dos munícipes para serem gerenciados pela análise “quantitativa” em percentual dos dados levantados. Com isso, os questionários fechados foram avaliados com “estatística descritiva”, mostrando os resultados em números e gráficos para facilitar a compreensão das opiniões sobre a administração pública. Outrossim também, procedimentos “não estatísticos” referente ao questionário aberto dos gestores das secretarias de Saúde, Educação e Assistência Social, para serem gerenciadas por análise “qualitativa” dos dados levantados. Portanto, os questionários abertos foram avaliados com análise empírica identificando padrões e percepções sobre a aplicação da liderança servidora na gestão pública do município de Alvarães, Amazonas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos dados quali-quantitativos coletados por meio dos questionários abertos e fechados aplicados à 25 municípios, 10 servidores públicos e 4 secretários municipais, permitiu identificar estatisticamente e empiricamente, insights relevantes acerca da eficiência e da humanização na gestão pública do município de Alvarães, Amazonas, o que, por sua vez, se mostra um ótima estratégia para otimizar a qualidade dos serviços prestados no município.

4.1 Servidores Públicos

Conforme evidenciados pelos dados obtidos, apenas 20% dos servidores sentem que suas opiniões são consideradas nas decisões da secretaria. Enquanto 30% afirmam que isso ocorre parcialmente, e 50% não se sentem ouvidos. Essa percepção de baixa influência reforça a necessidade de um modelo de liderança mais participativa, conforme proposto por Hunter (2004), revelando um déficit de escuta ativa, elemento-chave da liderança servidora.

O reconhecimento profissional também se mostrou limitado, 60% dos servidores alegam que seu trabalho não é valorizado, 20% parcialmente valorizado e 20% negam essa afirmação. Mayo (1993) reforça que a falta de reconhecimento é um dos maiores impeditivos ao engajamento e à produtividade. Além disso, 60% dos respondentes afirmam não receber estímulos nem oportunidades para o desenvolvimento profissional, 20% relatam recebê-los parcialmente e apenas 20% relatam tê-los recebidos, o que impacta diretamente a motivação e o desempenho dos servidores, o que contraria diretamente os princípios de Hunter (2004), que destaca a relevância do desenvolvimento contínuo dos liderados.

Outro dado relevante é que 80% dos servidores consideram o relacionamento com os gestores como regular, enquanto 10% o avaliam como bom e 10% como excelente, indicando ausência de vínculos mais flexíveis, base da pirâmide invertida de Hunter (2004). Quanto à promoção da colaboração e do trabalho em equipe, 30% dos servidores relatam que sim, 30% parcialmente e 40% negam essa prática. Tais indicadores reforçam a falta de ações concretas para estimular um ambiente de cooperação.

A percepção de despreparo diante das demandas públicas também é evidente, 40% se consideram apenas parcialmente preparados, 50% afirmam não estar preparados, apenas 10% se consideram preparados.

A comunicação interna, outro pilar da liderança servidora, considera-se regular por 60% dos respondentes, 20% boa, 10% ruim e somente 10% responderam excelente. O que evidencia

deficiências na escuta ativa, aspecto crucial para a eficácia organizacional, segundo Drucker (1999). Ademais, a burocracia é identificada como um entrave significativo, 40% concordam que ela interfere diretamente nas funções, e 40%, parcialmente. Somente 20% não percebem esse impacto, o que está em total consonância com as críticas de Weber (1947).

4.2 Municípios

Segundo os percentuais obtidos com os municípios, observou-se uma percepção negativa, em termos de eficiência e humanização da gestão pública. Apenas 28% consideram os serviços públicos como eficientes, enquanto 44% os consideram como parcialmente eficientes e 28% como ineficientes. Essa amostragem de equilíbrio entre percepções positivas e negativas permite identificar indícios de uma gestão instável no que se refere à entrega de resultados, reforçando a necessidade imediata da adoção e a imersão das práticas da pirâmide invertida de Hunter (2004), uma vez que, prioriza o atendimento eficaz às necessidades da população como responsabilidade do líder.

Quanto ao interesse dos gestores pela população, 40% dos municípios afirmaram perceber esse comprometimento, enquanto 36% reconhecem uma atenção parcial e 24% não percebem esse comprometimento em relação às demandas sociais.

1929

No quesito comunicação e acesso aos órgãos públicos, apenas 20% relataram facilidade nesse processo, enquanto 40% o consideraram parcialmente eficaz e os outros 40% relataram dificuldades, indicando um “entrave” para o fortalecimento do relacionamento entre os municípios e o poder público. Sobretudo, esse cenário evidenciou a necessidade imediata da adoção de estratégias que promovam uma comunicação interna e externa mais eficaz, alinhadas aos princípios de Carnegie (1936) sobre a relevância de fazer com que as pessoas se sintam ouvidas, respeitadas e valorizadas.

Sobre o atendimento recebido pelos servidores e à agilidade nos serviços, apenas 8% consideram o atendimento excelente, 28% bom, 40% regular e 24% ruim. Similarmente, no quesito rapidez dos serviços, 12% responderam afirmativamente, 40% manifestaram uma resposta parcial e 48% negativamente. Essas avaliações indicam que a deficiência na gestão está frequentemente associada à burocracia tradicional, conforme apontado por Weber (1947), uma vez que isso pode comprometer o desempenho e a eficiência dos serviços públicos.

A participação cidadã também se mostrou extremamente limitada, 68% dos municípios afirmaram nunca ter participado de consultas públicas ou canais de diálogo com a prefeitura, enquanto 32% disseram ter participado. Essa situação evidencia o déficit democrático e o baixo

investimento em governança participativa, contradizendo o modelo de gestão proposto por Kooiman (2003), que defende a corresponsabilidade e o diálogo constante entre gestores e sociedade.

A confiança nas decisões dos gestores e a percepção da transparência na administração municipal também apresentaram índices baixos. Enquanto apenas 20% dos munícipes demonstram confiança, 48% afirmam uma confiança parcial e 32% rejeitam as decisões tomadas. No quesito transparência, 12% responderam de forma excelente, 36% como boa, 16% como regular e outros 36% como ruim. Essas avaliações retratam a importância de práticas de gestão que privilegiem a abertura, o diálogo e a corresponsabilidade, princípios fundamentais da liderança servidora, em contraste com a rigidez administrativa tradicional.

Por fim, ao longo da pesquisa, os munícipes expressaram insights que refletem as reais demandas da população para otimizar a gestão pública municipal. Destacaram a necessidade de um maior interesse e comprometimento dos líderes em ouvir a população, propondo investimentos em políticas públicas que promovam as condições socioeconômicas dos munícipes. Outro ponto crítico foi a qualificação dos profissionais, independentemente da área, uma vez que manifestaram que a “politicagem” prevalece em detrimento das necessidades reais da população. Também foi mencionada a carência de feedback e retorno sobre as demandas sociais. Propuseram a realização de audiências públicas ou sessões de brainstormings para captar as demandas da população de forma mais efetiva. Entretanto, essas sugestões evidenciam os princípios da liderança servidora de Hunter (2004), pautada na escuta ativa, empatia e serviços aos liderados. A crítica à “politicagem” e à falta de qualificação reforça a necessidade de uma gestão pública ética e orientada por competências, como defende Peter Drucker (1999), já a demanda por diálogo e retorno das ações públicas se alinha às concepções de Kooiman (2003) que valorizam a participação cidadã nos processos decisórios. Assim, a imersão da pirâmide invertida mostra-se essencial para uma gestão mais eficiente, humana e democrática.

4.3 Secretários Municipais

A análise qualitativa dos resultados dos secretários municipais por meio dos questionários abertos, evidenciam práticas de liderança próxima com o modelo de liderança servidora proposto por Hunter, embora ainda permeado por desafios tradicionais burocráticos.

A percepção sobre o estilo de liderança adotado permite identificar uma busca por inovações, refletida nos termos “democrática” e “coaching”. Essa abordagem visa romper com o autoritarismo tradicional, destacando a importância do líder como servidor. Esses métodos

estão alinhados aos princípios de Hunter (2004), Drucker (1999), e Cury (2018), que destacam a centralidade do capital humano e a inteligência emocional como princípios da liderança transformadora.

Quanto às ações voltadas para eficiência e humanização, destacam-se ferramentas como a metodologia dos 5S e projetos de capacitação, que têm sido utilizadas para humanizar e agilizar os serviços públicos. A adoção dessas estratégias gerenciais demonstra uma preocupação com a superação dos entraves burocráticos mencionados por autores clássicos, como Weber (1947). Além disso, evidencia a necessidade de aplicar modelos que promovam não apenas a eficiência operacional, mas também o reconhecimento do servidor como elemento central na prestação de serviços públicos.

Sobre o estímulo ao desenvolvimento e à participação dos servidores, destacam-se os cursos de especialização e a promoção da autonomia, que evidenciam uma liderança que oferece suporte contínuo e favorece um ambiente de crescimento pessoal e profissional. Essa estratégia de empowerment está em sintonia com a visão de Drucker (1999), que enfatiza a centralidade do capital humano, e é reforçada por Cialdini (2001), ao defender a persuasão ética baseada no respeito à autonomia.

Já o principal entrave na implementação da liderança servidora está relacionada à “politicagem”, o que dificulta a inserção de práticas mais humanizadas. Essa realidade evidencia os limites da burocracia e a forte influência político-partidária, conforme discutido por Weber (1947).

Por fim, as sugestões voltadas para a promoção de mudanças incluem investimentos em tecnologia, ética e participação popular. Essas iniciativas reforçam o conceito de governança colaborativa, conforme descrito por Osborne (1992) e Kooiman (2003), que destacam a importância de uma gestão centrada nas demandas sociais.

Após a análise dos dados quali-quantitativos, confirma-se a hipótese da pesquisa, indicando que “os mecanismos atuais de liderança utilizados na gestão pública municipal não se alinham à liderança servidora baseada na pirâmide invertida de James Hunter”. A síntese estatística e empírica evidenciou insights inéditos para a otimizar a gestão local, especificamente em termos de efetividade dos serviços. Portanto, a imersão da liderança servidora é uma estratégia viável para a reestruturação da administração municipal.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo evidenciou que a implementação do modelo de gestão baseado na pirâmide invertida de James Hunter constitui uma estratégia viável e inovadora para a administração pública no município de Alvarães-AM. Este modelo rompe com paradigmas tradicionais e arcaicos, promovendo uma nova perspectiva centrada na liderança servidora, que valoriza a empatia, o diálogo e a corresponsabilidade.

A adoção da liderança servidora na gestão pública enfrenta desafios culturais e estruturais, exigindo esforços contínuos para a transformação dos processos e das relações interpessoais dentro das organizações governamentais. Apenas com a superação dessas barreiras será possível implementar uma gestão verdadeiramente centrada nas pessoas, capaz de promover a eficiência e a humanização dos serviços públicos.

A liderança servidora contribui significativamente para o fortalecimento dos vínculos entre gestores e colaboradores, promovendo maior engajamento por meio da satisfação das necessidades genuínas dos servidores. Essa relação é sustentada pela escuta ativa e comunicação efetiva, buscando alcançar resultados organizacionais que beneficiem toda a estrutura da organização, desde a base até o topo da pirâmide.

Este estudo representa uma contribuição relevante para futuras investigações sobre a gestão servidora na administração pública, apresentando-se como uma alternativa eficaz para a humanização e a eficiência dos serviços públicos. Entretanto, destaca-se como limitação a amostra restrita ao contexto municipal de Alvarães, o que pode restringir a generalização dos resultados para outras realidades. Recomenda-se, portanto, que pesquisas futuras ampliem o escopo amostral e aprofundem a análise dos impactos da liderança servidora em diferentes níveis e contextos da administração pública.

Por fim, enfatiza-se a necessidade da implementação de programas contínuos de formação para gestores públicos, assim como a criação de espaços efetivos para a escuta e a participação ativa de servidores e cidadãos, a fim de consolidar uma gestão pública mais humana, eficiente e democrática.

REFERÊNCIAS

CARNEGIE, Dale. **Como fazer amigos e influenciar pessoas**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1936.

CIALDINI, Robert. **Influência: a psicologia da persuasão**. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

- CURY, Augusto. **Inteligência emocional na gestão pública**. São Paulo: Saraiva, 2018.
- DRUCKER, Peter F. **A prática da administração**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança**. São Paulo: Sextante, 2004.
- KOOIMAN, Jan. **Governing as governance**. London: Sage Publications, 2003.
- MARQUES, José da Silva. **A liderança servidora na administração pública: desafios e perspectivas**. São Paulo: Editora Gestão Pública, 2021. p. 45.
- MAYO, Elton. **O homem e a organização**. São Paulo: Atlas, 1933.
- OSBORNE, David; GAEBLER, Ted. **Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: Editora UnB, 1947.