

CONHECENDO A CULTURA ORGANIZACIONAL NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS DE PARNAÍBA-PI

Hyago Pinheiro de Castro*
Raquel Pereira Belo**
Robinson Souza de França***
Wesley Rodrigues da Costa***
Luisa Regina da Silva Teixeira**

RESUMO: A presente pesquisa buscou conhecer a Cultura Organizacional, bem como a representação acerca do modelo de gestão, construída por parte dos colaboradores de instituições do funcionalismo público de diversos segmentos. Participaram 20 servidores efetivos das áreas de educação, saúde e segurança em Parnaíba – PI, que foram solicitados a comentar como se constituiu a gestão nas três áreas pesquisadas, baseada nos princípios do modelo de gestão burocrático. Foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturado e um questionário sociodemográfico para a caracterização da amostra. Os resultados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011) e apontaram que o trabalho nas organizações pesquisadas é desempenhado coletivamente, havendo diferentes formas de contribuição dos funcionários à organização. A maioria dos respondentes se identifica com o contexto organizacional e as relações interpessoais entre funcionários e usuários têm como característica o patriarcalismo. O termo *burocracia* foi caracterizado negativamente, como entraves que geram lentidão e ineficiência nos processos, e positivamente, como necessária à organização do sistema e como ferramenta da administração. Concluiu-se que as características encontradas sobre Cultura Organizacional expressaram, em sua maioria, a visão dos profissionais com nível superior de escolaridade e dentre os ramos de atividades, os profissionais da educação possuíram a maior representatividade. Entretanto, não cabe uma generalização dos resultados, visto que o setor público é constituído como uma área de grande abrangência.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura organizacional; Organizações públicas; Parnaíba-PI;

ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE PUBLIC ORGANIZATIONS OF PARNAÍBA, BRAZIL

ABSTRACT: Current research deals with organizational culture and the representation of management model established by civil servants from several sectors. Twenty civil servants from the Education, Health and Security sections in Parnaíba PI Brazil, participated. They were asked to comment on the management of the three above-mentioned areas, based on the principles of the Bureaucratic Management Model. A semi-structured interview and a social-demographic questionnaire were prepared to characterize the sample. Results, analyzed by content analysis following Bardin (2011), revealed that work was done collectively in the organizations under analysis, with different types of contributions towards the organization by the civil servants. Most respondents identify themselves with the organizational context and interpersonal relationships between civil servants and users may be characterized as patriarchy. The term bureaucracy was labeled negatively, as something that causes delay and inefficiency in the processes, and positively, as necessary to the organization of the system and as an administrative tool. Results show that the characteristics of organizational culture mostly expressed the opinion of higher education professionals and within the Education area. However, results should not be generalized since the public sector is highly comprehensive.

KEYWORDS: Organizational culture; Public organizations; Parnaíba, Brazil.

* Psicólogo pela Universidade Federal do Piauí (UFPI), Brasil.

** Doutora em Psicologia Social; Docente Adjunto (Nível 3) no curso de graduação em Psicologia da Universidade Federal do Piauí (UFPI), Brasil.

*** Discentes de Graduação em Psicologia da Universidade Federal do Piauí (UFPI), Brasil; E-mail: robinsondefranca@gmail.com.

INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho vem passando por profundas modificações em decorrência da globalização: flexibilização das organizações e competitividade no mercado de trabalho. Neste cenário, as novas formas de organização das empresas são alguns dos fenômenos estudados por aqueles que desbravam o campo da psicologia organizacional. Na atual fase de desenvolvimento das organizações, denominada de terceira Revolução Industrial, o foco dado às pessoas que atuam neste segmento foi modificado gradativamente, com o fator humano passando a ser fonte de maior interesse para os pesquisadores do campo, pois segundo Pires e Macedo (2006), os colaboradores possibilitam vantagens competitivas para as organizações.

Observa-se que o processo de gestão nas empresas apresenta-se como uma temática histórica. Nesse sentido, percebe-se a concepção dos processos de gestão influentemente inserida em um contexto de cunho cultural e, desta forma, estando vinculada aos fatores próprios específicos de cada organização (DE FREITAS et al., 2015). Sendo assim, denota-se a importância da Cultura Organizacional nos processos gerenciais do capital humano.

A cultura é um ponto-chave para a compreensão das ações do ser-humano, funcionando como um padrão coletivo capaz de identificar grupos, suas crenças e valores. A cultura consiste em um conceito antropológico e sociológico que abrange diversas definições. De acordo com Motta e Caldas (2012), tais discussões sobre cultura dentro do campo da psicologia são infinitamente vastas, havendo diversas concepções sobre cultura, dentre elas a compreensão sobre cultura que parte da psicanálise: nesta perspectiva as manifestações culturais já estão inscritas no inconsciente e junto às condições ambientais, combinam-se e dão origem aos símbolos, no qual os significados fornecem a chave de uma cultura. Outra visão que discute a referida temática é a cognitiva e nesta proposição as diversas formas de cognição caracterizam as diversas populações, nas

quais os indivíduos optam por maneiras semelhantes de resolver problemas, perceber e realizar uma leitura sobre a realidade.

De acordo com Hofstede (1991), a palavra cultura tem diversos significados, todos estes derivados de sua origem latina que se refere ao cultivo do solo. A partir daí, cultura passa a receber o significado de “civilização” ou “refinamento da mente” na maioria das línguas culturais ocidentais.

Ressalta-se, ainda, de forma particular os resultados de tal refinamento, levando em consideração a educação, a arte e a literatura. Para o referido autor a cultura consiste das regras que não estão escritas no jogo social e se apresenta como um fenômeno de cunho coletivo por ser compartilhada, mesmo que de forma parcial, com os indivíduos inseridos atualmente ou que já viveram no mesmo ambiente social, onde fora apreendido. Pôde-se dizer ainda que a cultura se configura como a programação coletiva da mente capaz de distinguir os membros de um grupo ou categorias de pessoas de outros.

Outra definição de cultura, proposta por Schein (2009), pontua que esta é um fenômeno dinâmico, constantemente desempenhado e criado pelas interações dos indivíduos entre si, assim como é e moldado por comportamentos de liderança, e um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem o comportamento. Dessa forma, as pessoas se veem o tempo todo cercadas pela cultura.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ao partir para o campo do trabalho é possível perceber os reflexos da cultura no desenvolvimento das organizações, construto este denominado de Cultura Organizacional. O conceito de cultura dirigido aos grupos, organizações e profissões, representa unidades difíceis de definir, tornando-se facilmente ambíguo. Nesse sentido, Schein (2009) apresenta como característica de um grupo, o fato de seus membros construírem uma história compartilhada,

o que acaba por proporcionar o desenvolvimento de uma cultura. A força desta cultura depende de alguns elementos como, por exemplo, a extensão de sua existência, a estabilidade, os membros do grupo e a intensidade emocional das experiências históricas reais compartilhadas.

Os estudos iniciais deste campo buscaram compreender o quanto a cultura local modelava o funcionamento das companhias multinacionais, gerando modelos de funcionamento heterogêneos de acordo com as características locais dos trabalhadores. A exemplo disto pode-se citar o estudo de Hofstede (1991, apud SARAIVA, 2002) ao comparar, em uma grande organização, os diversos modelos de funcionamento das sedes espalhadas pelos cinco continentes, concluindo que na dinâmica de uma mesma organização precisa-se levar em conta os fatores regionais para a compreensão do seu funcionamento.

A contribuição mais importante de Hofstede (1984, apud MOTTA, 2012) foi a explicação de como a cultura nacional explica as diferenças e atitudes em relação ao trabalho, o que o levou a situar quatro dimensões básicas presentes nos processos de trabalhos dos funcionários: individualismo e coletivismo; distância de poder; nível de evitação da incerteza; masculinidade e feminilidade.

Souza, Ziviani e Goulart (2014) propõem que a Cultura Organizacional resulta de esforços realizados por parte das organizações na sua adequação ao ambiente externo e na integração interna, isto é, as tarefas demandam enfrentamento por meio de adequação e integração, implicando na construção de consenso da coletividade, em relação à identidade, às funções, aos comportamentos, à linguagem, à comunicação, aos limites e aos critérios.

A preservação da cultura compreende uma tendência que a maioria das organizações procura seguir de forma a equacionar os problemas que surgem mantendo os padrões culturais vigentes. As mudanças nesses padrões podem ser feitas apenas se houver uma conjunção de forças externas à organização. Entre tais forças, importante destacar a ação do mercado

nacional ou internacional responsáveis por colocar para as organizações novos patamares de competitividade em termos de especificações e qualidade dos produtos desenvolvidos pela organização, ou serviços e preços; a ação do Estado e suas políticas econômicas e sociais e a ação dos movimentos sociais objetivando novas formas de interação (FLEURY, 1993).

Silva e Diehl (2013) apontam para a importância das pessoas conhecerem a cultura e o clima da empresa em que pretendem trabalhar, tendo em vista que este fator terá impacto na forma como elas irão interagir umas com as outras dentro das organizações. Nesse sentido, observa-se de acordo com as considerações dos autores, que por meio da Cultura Organizacional é possível a identificação de valores compartilhados por grupos de pessoas da organização.

Nesta dimensão do trabalho, sobretudo nas organizações públicas no Brasil, Muzzio, Silva e Rosário (2013) informam que a burocracia surgiu como uma alternativa à estruturação do serviço público que substituiu o patrimonialismo, (prática de apropriação do público pelo privado), e que atribuiu impessoalidade, tecnicismo, formalização, ao governo. Pretendeu-se, assim, a tornar possível o controle das ações governamentais e de agentes públicos.

Além disso, os autores apresentam, como características da teoria da Burocracia, cujo expoente é Max Weber, a impessoalidade nas relações, a padronização de procedimentos, a formalização nas comunicações, a racionalidade, a divisão do trabalho, o caráter legal das normas e dos regulamentos, a meritocracia, a especialização da administração, a previsibilidade de funcionamento, entre outras.

Diante das referidas considerações o presente estudo teve como objetivo conhecer a Cultura Organizacional, bem como a representação acerca do modelo de gestão (construída por parte dos colaboradores de instituições do funcionalismo público de diversos segmentos), de forma a pontuar os elementos existentes na Cultura Organizacional das instituições públicas no município de Parnaíba- PI.

3 METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva. O início da pesquisa qualitativa aconteceu com o levantamento dos problemas da pesquisa, versando sobre os significados atribuídos por indivíduos ou grupos a um problema social ou humano. O produto resultante apresentou os discursos dos participantes, bem como a reflexão do pesquisador, a descrição e interpretação do problema pesquisado, junto à contribuição do trabalho para a literatura. Para isso, os pesquisadores utilizaram uma abordagem investigativa de caráter qualitativo, coletando os dados onde as pessoas estão inseridas socialmente (CRESWELL, 2014).

3.1 PARTICIPANTES

A pesquisa foi realizada com 20 funcionários públicos oriundos das organizações dos setores de educação, saúde e segurança do município de Parnaíba-PI. O conjunto foi dividido de forma equilibrada entre as organizações existentes na cidade e ao final ficou composta principalmente por indivíduos com idade entre 31 e 50 anos, havendo uma equivalência entre os dois sexos. Os entrevistados, em sua maioria, casados (11), desempenham em maior número (11) atividades relacionadas à área da educação, atuando na esfera municipal (08). A maior parcela dos respondentes (11) possui pós-graduação, oriundos de formações variadas (serviço social, técnico de enfermagem, biologia, psicologia, enfermagem, pedagogia, letras, química, contabilidade), bem como os cargos ocupados nas instituições, com tempo médio de serviço variando de um a cinco anos.

3.2 INSTRUMENTO

O instrumento foi um roteiro de entrevista semiestruturada contendo nove itens, sendo eles: 1) Suas tarefas no trabalho são desenvolvidas de forma individual ou coletiva?; 2) Qual a sua contribuição para o funcionamento da organização?; 3) Como as

decisões são tomadas na presente organização?; 4) Poderia falar a respeito da missão da instituição na qual trabalha?; 5) Você se identifica com o contexto da presente organização? Como?; 6) Poderia falar sobre a relação entre os funcionários da organização e os usuários do serviço? ; 7) Como ocorreu a sua escolha para o funcionalismo público?; 8) O que caracteriza para você o funcionalismo público?; 9) O que entende por burocracia?

3.3 PROCEDIMENTO

As entrevistas foram realizadas nas organizações públicas. Independente da situação, durante a abordagem foi perguntado a cada pessoa se poderia participar de uma pesquisa realizada por estudantes do curso de graduação em psicologia da UFPI, e, caso aceitasse, o respondente teria acesso ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que ele assinaria se estivesse de acordo. O estudo seguiu as normas e procedimentos éticos conforme a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde que estabelece as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos tendo a aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal do Piauí (CAAE: 31229014.0.0000.5214). Vale ressaltar que a escolha das organizações aconteceu a partir de um levantamento prévio realizado em relação às esferas federais, estaduais e municipais dos segmentos da saúde, educação e segurança.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram analisados pelo método de análise de conteúdo proposto por Bardin (2011). O método seguiu o que recomenda a autora quanto ao tratamento dos resultados obtidos nas entrevistas por meio da 1) pré-análise (análise e formulação das hipóteses e dos objetivos a serem respondidos com o estudo); da 2) codificação (a transformação efetuada segundo regras precisas dos dados brutos do texto por meio da escolha das unidades); das 3) regras de contagem e agregação (escolha das categorias),

da 4) categorização (classificação de elementos por diferenciação, em seguida, por reagrupamento considerando os critérios previamente definidos), e, por fim, da 5) inferência.

4 RESULTADOS

A seguir serão apresentados os comentários referentes às análises dos discursos elaborados durante a realização das entrevistas. A presente pesquisa foi conduzida a partir do roteiro de entrevista semiestruturada e do questionário sociodemográfico. Os resultados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011) e apontaram que o trabalho nas organizações pesquisadas é desempenhado coletivamente, havendo diferentes formas de contribuição dos funcionários à organização.

Por meio da questão “Suas tarefas no trabalho são desenvolvidas de forma individual ou coletiva?” as respostas situaram uma prática prioritariamente coletiva no desenvolvimento das atividades, com os respondentes enfatizando a natureza da atividade que desempenham. Já no que concerne à concepção dos respondentes quanto à forma de contribuição dos funcionários para a organização – “Qual a sua contribuição para o funcionamento da organização?” – surgiram três categorias oriundas das falas dos respondentes: o modo (planejamento das atividades de ensino e cuidado/humanização), a função (atendimento) e a formação (área da saúde). Quando indagados em relação à forma como as decisões são tomadas dentro da organização: “Como as decisões são tomadas na presente organização?”, durante as análises dos dados surgiram duas categorias: 1) decisão em equipe de forma dialogada e 2) hierarquia a qual os funcionários da organização respondem. Em relação à missão da instituição, quando indagados “Poderia falar a respeito da missão da instituição na qual trabalha?”, destacaram-se os itens que se relacionam à área da educação, com ênfase na promoção da aprendizagem e a área da saúde por

meio do cuidado: prestando auxílio sobre diversas formas.

A respeito da identificação do funcionário com o contexto da organização, a pergunta foi: “Você se identifica com o contexto da presente organização? Como?”, de forma a conhecer se existe alguma identificação e como ela acontece. A partir dela grande parte dos respondentes afirmou possuir identificação com a organização em decorrência da parceria com o grupo por este possuir um caráter familiar – além de uma total identificação por gostar do que faz. Aqueles que afirmaram não possuir identificação com a organização atribuíram tal fato à hierarquia inflexível por parte do gerenciamento da instituição, bem como à obsolescência do serviço. Para obter informação a respeito do relacionamento entre os funcionários e os usuários do serviço, foi realizada a questão Poderia falar sobre a relação entre os funcionários da organização e os usuários do serviço?. As falas dos respondentes possibilitaram a elaboração da categoria relação entre os funcionários e usuários, caracterizada de forma eminente como muito boa.

Na questão a qual se buscou compreender como se deu a escolha da carreira pública – “Como ocorreu a sua escolha para o funcionalismo público?”, a maioria das repostas fez menção ao concurso público, seguido da identificação com a área, o projeto de carreira, a oportunidade e o contrato. Em relação à caracterização do funcionalismo público, a questão “O que caracteriza para você o funcionalismo público?”, possibilitou que emergissem as categorias referentes às características pessoais dos trabalhadores e aos requisitos necessários para que um funcionário público exerça sua função.

Finalmente, ao que diz respeito à caracterização do modelo de gestão, os participantes foram solicitados a responder “O que entende por burocracia?” e a partir das respostas foram ressaltados 1) os entraves e obstáculos do modelo gerencial, e 2) as características do modelo gerencial concebidas como necessárias para que a gestão desenvolva seu trabalho: ferramenta da administração e elemento cotidiano na administração.

5 DISCUSSÃO

Foi possível perceber, por meio dos resultados, que existe predominância de alguns aspectos relatados por Hofstede (1984 apud MOTTA, 2012) ao pesquisar a cultura nacional brasileira e a forma que o trabalho ganha nas organizações públicas: este se desenvolve em equipe, com o coletivismo marcando as relações sociais estabelecidas no ambiente de trabalho caracterizado por uma ênfase ao relacionamento entre as pessoas. Na verdade, foi possível perceber que não apenas o trabalho se desenvolve em equipe, mas que são valorizadas as decisões em equipe.

Em relação às decisões, entretanto, percebeu-se uma divergência quanto à participação dos funcionários: parte dos entrevistados compreende as decisões como dialogadas, havendo autonomia para as decisões internas, mas alguns deles percebem que as decisões são centralizadas na direção e são elaboradas pelo alto escalão, respeitando-se assim a hierarquia da instituição e ocasionando grande distância do poder. Tal é a situação dos funcionários que detêm menos poder de decisão, trabalham e aceitam a distribuição desigual deste.

De acordo com Freitas (2012), uma forma de enfrentamento desta hierarquia inflexível é a prática corriqueira dentro do sistema público brasileiro de favorecimento nas organizações por meio da utilização de caminhos alternativos para a obtenção de benefícios e um apelo às relações sociais informais – como os “padrinhos” – além do uso do “jeitinho” como uma ferramenta para a alteração dos protocolos institucionais por intermédio da prática cordial de personalizar as relações sociais através de interesses convergentes. Desta maneira, nas organizações públicas brasileiras as relações entre os divergentes níveis hierárquicos são marcadas pelo personalismo: tido como a passividade e aceitação por parte dos grupos caracterizados como inferiores dentro do contexto da organização. O personalismo interfere também quando se discute a identificação dos funcionários com o contexto organizacional, visto que aqueles que afirmam identificar-se com a

organização, atribuem isto ao modo como a instituição está disposta: portando um caráter familiar e permeado por relações personalistas.

Neste sentido, uma parcela dos respondentes da pesquisa afirmou estar adaptada ao sistema gerencial que está inserida, havendo uma total identificação entre os valores pessoais e os da organização, além de ter apreço e comprometimento pelas atividades que desempenha. Já aqueles que afirmaram não se identificar com a instituição, atribuem isso ao modo como acontece o gerenciamento, por apresentar uma hierarquia inflexível, impossibilitando a participação dos funcionários nas tomadas de decisões. Houve ainda o posicionamento dos trabalhadores que atribuíram a falta de identificação junto à instituição como decorrente da obsolescência do serviço que se apresenta como uma estrutura fantasiosa, funcionando apenas em teoria.

No que diz respeito ao relacionamento estabelecido entre funcionários e usuários do serviço, por meio das respostas foi possível elencar três conjuntos de categoria das respostas: 1) aquelas que conferem um sentimento positivo junto a esta relação (relação estreita entre funcionários e o público–alvo da instituição: compreendida como familiar, na qual a instituição desempenha um papel patriarcal e os profissionais são vistos como pai e mãe dos usuários), 2) as respostas que dizem respeito ao modelo gerencial (a hierarquia sendo caracterizada como uma das características centrais do modelo burocrático) e 3) aquelas que fazem menção a uma relação negativa entre as duas partes (relação impessoal entre as partes). Neste último grupo de categorias vale ressaltar a característica da impessoalidade proposta por Weber ao discutir o modelo burocrático (MARCHETTI; CARVALHO; MONTALVÃO, 2009). Um dos entrevistados comentou, inclusive, que “de vez em quando tem atritos” e justificou que este choque entre as partes deve-se à qualidade da comunicação entre prestadores de serviço e clientes, pois, buscando agilidade nos serviços e realizando o atendimento de forma impessoal, sem distinção entre as pessoas atendidas, ocorre comunicação deficiente:

a impessoalidade na prestação de serviço acaba por excluir as demandas específicas no atendimento.

Outro aspecto mencionado foi a limitação dos recursos, que juntamente à gerência ineficiente, por parte do poder legislativo, perpetua baixa expectativa quanto ao que se pode esperar do poder público, criando um ciclo vicioso entre profissionais e usuários do serviço (GASTER, 1999 apud PIRES; MACEDO, 2006).

Em relação ao modo como grande parte dos participantes da pesquisa adentrou no serviço público, foi possível constatar que aconteceu por meio de concursos públicos, tendo como influência inúmeras justificativas para tal escolha: falta de oportunidade no setor privado, escolha da carreira em decorrência da baixa escolaridade requerida para o cargo (“Minha opção para outro serviço é pouco, meu estudo é muito pouco”), baixa concorrência no mercado de trabalho (“Porque não tinha muita concorrência”), oportunidade de atuar em sua área de formação e em sua cidade de origem.

Para os entrevistados, o serviço público consiste em um projeto de carreira, apresentando características que os atraíram para este segmento do mercado de trabalho, como a estabilidade que o setor proporciona aos funcionários que garante a permanência no emprego e a estabilidade financeira, mesmo em momentos de crise no país. Muitos destes trabalhadores optaram pela carreira pública por inspirarem-se em seus pais que também são funcionários públicos ou orientados por professores durante a sua formação profissional.

Na visão dos entrevistados, o funcionalismo público pode ser compreendido por meio de inúmeros sentimentos que variam desde a visão que o senso comum possui sobre a burocracia (um modelo de gerenciamento que possui baixa efetividade) até à característica do sistema como prestação de serviço de forma qualificada e eficiente. A resposta de um deles demonstra tais compreensões “Trata-se de uma estrutura ou instituição organizativa, que define as normas e regras que servem de pontos norteadores para a execução de um trabalho organizado. A

expressão também é utilizada de forma pejorativa, expressando a lentidão e a morosidade na solução de um problema administrativo”.

De acordo com os entrevistados, o modelo burocrático apresenta inúmeros benefícios para o trabalhador brasileiro, pois os funcionários passam a ter direitos garantidos por parte das leis trabalhistas, como a regulamentação dos vencimentos e das cargas horárias, além da progressão na carreira que busca estimular o comprometimento do funcionário junto à organização. Atualmente, para ser funcionário público os interessados precisam ser responsáveis e dedicados na execução das tarefas, além de qualificação compatível com o cargo. Nesta relação de comprometimento dos funcionários com a organização, os mesmos passam a atuar como peça chave para o funcionamento da instituição ao solucionar as adversidades do trabalho mesmo fora do horário de serviço, como mencionou uma das entrevistadas “Na educação. Embora seja zeladora, somos consideradas educadoras na questão higiênica”.

Os entrevistados trouxeram também os obstáculos perpassados pelo sistema burocrático brasileiro: a lentidão em seus processos, bem como a falta de integração dos setores, com consequente demora na liberação dos projetos. Tal constatação corrobora com a ideia proposta por Saraiva (2002), a respeito da existência de uma imobilidade impressa na burocracia brasileira em decorrência da estrutura rígida do governo, desprovida de atualizações que solucionem as novas demandas que lhes são solicitadas. Além disto, as organizações públicas brasileiras são sustentadas por um excessivo controle dos procedimentos que torna a administração engessada mediante inúmeras etapas a serem avaliadas. Somado a isto, tem-se a centralização das decisões, expressa por uma verticalização da estrutura hierárquica, e a centralização do processo decisório (o paternalismo), presente na distribuição de cargos e comissões dentro de uma lógica de ideias políticas dominantes (CARBONE, 2000 apud PIRES; MACEDO, 2006).

Desta maneira, o imaginário brasileiro sobre o funcionalismo público acaba permeado por uma

descrença quando a efetividade do sistema, em decorrência do excesso de controle estatal nos processos que, apesar dos distintos seguimentos de prestação de serviços, possuem o mesmo modelo de gerenciamento, o que muitas vezes torna o funcionamento da instituição obsoleto por conta da falta de autonomia para a tomada de decisões internas.

6 CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou conhecer a Cultura Organizacional e a representação do funcionalismo público brasileiro elaborada por parte de seus funcionários. No decorrer do estudo foi possível perceber que a compreensão sobre Burocracia/Modelo de Gestão Burocrático que os respondentes possuem envolvem os aspectos científicos que fundamentam este conhecimento teórico, bem como preceitos oriundos do senso comum e que na prática influenciam os elementos constituintes da Cultura Organizacional.

Vale ressaltar que as características descritas sobre a Cultura Organizacional das organizações públicas pesquisadas não representam todos os setores do funcionalismo público (o setor público diante da grande complexidade de seus processos é um campo que emprega grande quantidade de funcionários em diversos setores), visto que a presente pesquisa envolveu apenas três – saúde, educação, segurança – tendo maior representatividade com os funcionários oriundos do ramo da educação. Portanto, tais resultados não podem ser generalizados *a priori* pelo fato do setor público ser constituído como uma área de grande abrangência.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.
- DE FREITAS, E. C. et al. Cultura organizacional e gestão contemporânea: um estudo de caso em empresas de economia criativa. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, v. 10, n. 2, 2015.
- FLEURY, M. T. L. Cultura da qualidade e mudança organizacional. **Revista de Administração de empresas**. v. 33, n. 2, mar./abr. 1993.
- FREITAS, A. B. Traços Brasileiros para uma análise organizacional. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. **Cultura organizacional e cultura brasileira**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- HOFSTEDE, G. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York: McGraw-Hill, 1991.
- MARCHETTI, C. T. de C.; CARVALHO, R. T. de e MONTALVÃO, C. A. A influência da gestão burocrática nas organizações públicas do Brasil. **Revista Inicia**, v. 9, p. 8–17, 2009.
- MOTTA, F. C. P. Cultura e organizações no Brasil. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Org.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.
- MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. Introdução: cultura organizacional e cultura brasileira. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Org.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012.
- MUZZIO, H.; SILVA, G. J. A.; ROSÁRIO, S. A. F. O governo em 3D – patrimonialismo, burocracia e nova gestão pública: uma análise da percepção de servidores públicos municipais. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 9, n. 3, 2013.
- PIRES, J. C. S.; MACÊDO, K. B. Cultura Organizacional em organizações públicas no Brasil. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81–105, jan./fev. 2006.
- SARAIVA, L. A. S. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **RAC**, v. 6, n. 1. p. 187–207, jan./abr. 2002.
- SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, M.; DIEHL, L. A relação entre cultura e clima organizacional em uma empresa do ramo alimentício do vale do Taquari/RS. **Revista Destaques Acadêmicos**, v. 5, n. 1, 2013.

SOUZA, F. H.; ZIVIANI, F.; GOULART, F. M. F. Interseção entre a gestão do conhecimento e a cultura organizacional: um estudo sobre a percepção dos gerentes de projetos. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 5, n. 2, p. 51, 2014.

Recebido em: 30 de junho de 2016
Aceito em: 19 de setembro de 2016