

CULTURA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO: UM PANORAMA SOBRE A PRODUÇÃO CIENTÍFICA

ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE BRAZILIAN PUBLIC SECTOR: AN OVERVIEW OF THE SCIENTIFIC PRODUCTION.

ÁREA TEMÁTICA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Antônio Vinnicius de Castro Rodrigues, Universidade Federal do Delta do Parnaíba, Brasil, a-
vinnicius@ufpi.edu.br

Francisco Iago de Brito Vieira, Universidade Federal do Delta do Parnaíba, Brasil, iagobrito100@gmail.com

José Breno Silva Fernandes Universidade Federal do Delta do Parnaíba, Brasil,
brenofernandes00987@gmail.com

Wesley Alves Veras, Universidade Federal do Delta do Parnaíba, Brasil, veras.wesleyalves@gmail.com

Mara Águida Porfírio Moura, Universidade Federal do Delta do Parnaíba, Brasil, profa.maraaguida@ufpi.edu.br

Resumo

O presente estudo busca apontar as contribuições dos artigos sobre a Cultura Organizacional pública, e quais se mantêm pertinentes, e quais estão sendo ultrapassadas. Sendo assim, o objetivo da pesquisa é identificar e descrever a produção científica sobre a Cultura Organizacional no setor público. Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa básica. No que se refere a abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa. Quanto aos objetivos, classifica-se como descritiva e exploratória. Com relação aos procedimentos utilizados, consiste em uma pesquisa bibliográfica e levantamento de dados, utilizando-se como fonte de pesquisa a plataforma Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Como resultado, notou-se que alguns estudos mantinham seu foco na cultura no âmbito artístico e patrimonial, não agregando ao tema especificado na pesquisa, contudo concluiu-se que todas as contribuições analisadas se mostraram pertinentes, visto as particularidades e objetivos propostos por cada pesquisador.

Palavras-chave: Cultura; Setor Público;

Abstract

The present study seeks to point out the contributions of articles about public Organizational Culture, and which ones remain relevant, and which ones are being surpassed. Thus, the objective of the research is to identify and describe the scientific production on Organizational Culture in the public sector. As to the nature, this is a basic research. As to the approach to the problem, it is a qualitative-quantitative research. As to the objectives, it is classified as descriptive and exploratory. Regarding the procedures used, it consists of a bibliographic research and data survey, using as a research source the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD) platform. As a result, it was noted that some studies kept their focus on culture in the artistic and heritage fields, not adding to the theme specified in the research, however, it was concluded that all the analyzed contributions were relevant, given the particularities and objectives proposed by each researcher.

Keywords: Culture; Public Sector;

1. INTRODUÇÃO

O tema Cultura Organizacional está ganhando mais relevância no setor público, visto que, os frutos obtidos por organizações advém, de maneira crucial, da implementação de uma cultura de resultados. Segundo Freitas (1991), a cultura organizacional é como um poderoso mecanismo que visa a conformar condutas, homogeneizar maneiras de pensar e viver na organização, trazendo para de si uma imagem positiva da mesma, onde todos são iguais.

Dentro do ambiente organizacional, alguns componentes são necessários para que haja o estabelecimento de uma cultura. Do ponto de vista de Lacombe (2003), a cultura organizacional pode ter as seguintes definições: a) conjunto de crenças, costumes, valores, normas de comportamento e formas de fazer negócios, que são definidos por cada empresa; e, b) conjunto de crenças e atitudes da organização em relação: à importância das pessoas; aos valores éticos e morais; à competição interna; à orientação para o mercado e produção; à capacidade de ação e de adaptação às mudanças externas.

Dussault (1992) afirma que as organizações que dispõem de serviços públicos dependem do ambiente sociopolítico, tendo seu funcionamento regulado externamente, tendo as organizações públicas autonomia na direção do negócio, tendo seu mandato vindo do governo e objetivos fixados por autoridade externa. Guimarães (2000) afirma que o desafio que se coloca frente às organizações públicas é o de transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e inclinadas a um processo de insulamento em organizações flexíveis e empreendedoras. O autor ainda afirma que a forma como se molda o perfil cultural de uma organização pública teria grande relevância para proporcionar uma visão detalhada do ambiente de trabalho e do desempenho organizacional, a fim de proporcionar a melhoria dos produtos/serviços oferecidos por estas instituições.

Assim, com o intuito de compreender melhor a Cultura Organizacional no Setor Público, o presente trabalho buscou dentro da plataforma Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) estudos relevantes relacionados à temática em questão, tendo como objetivo identificar e descrever a produção científica sobre a Cultura Organizacional no setor público na plataforma BDTD no Brasil no período de 2013 a 2018. Buscando responder o questionamento: Quais as contribuições dos artigos sobre a cultura organizacional pública no período de 2013 a 2018, e como estão realmente sendo pertinentes, e quais estão sendo ultrapassadas? Com o propósito de atingir o objetivo, utilizou-se da metodologia de natureza básica, com abordagem quali-quantitativa. Com relação aos procedimentos, classifica-se como pesquisa bibliográfica e levantamento de dados.

2. METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza básica, por objetivar gerar conhecimento que seja útil para a sociedade, sem fins lucrativos. Quanto aos seus objetivos, classifica-se como descritiva, que tem como finalidade principal à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 1999), e exploratória por ter também como objetivo desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, considerando a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores (GIL, 1999).

Quanto a sua abordagem, a pesquisa caracteriza-se como quali-quantitativa, a mesma “compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados” (NEVES, 1996, p. 1). Com relação aos procedimentos utilizados, consiste em uma pesquisa bibliográfica, sendo essa definida como feita por meio de levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas

em livros, artigos científicos, páginas da web, entre outros, de modo que permite o pesquisador conhecer o que já foi estudado sobre o assunto, conforme Fonseca, (2002)

Da mesma forma, utilizou-se o procedimento de levantamento de dados, pois segundo Fonseca (2002) o levantamento de dados é utilizado em estudos exploratórios e descritivos, podendo ser de dois tipos: levantamento de uma amostra ou levantamento de uma população. Com base na coleta de dados a pesquisa foi realizada na plataforma BDTD (Biblioteca digital brasileira de teses e dissertações), foram selecionados estudos atuais, publicados no período de 2013 a 2018.

A priori utilizou-se como filtro de pesquisa o termo “Cultura”, onde foram encontrados 83.597 estudos; em seguida acrescentou-se a expressão “Setor Público” no termo pesquisado, restando 2.564 estudos; logo após, aplicou-se o filtro para estudos no idioma português, resultando 2.518 estudos; adotou-se o período de publicação entre 2013 e 2018, totalizando 1.339 estudos; como seleção final buscou-se os artigos que tinham o termo “Cultura Setor Público” em seu título, concluindo o processo de filtragem com 8 estudos para análise, dentre eles, seis dissertações e duas teses, no período de setembro a outubro de 2021.

Os dados coletados neste estudo foram tabulados para identificar o ano de publicação, os autores, os objetivos e as contribuições científicas apresentadas. Será feita uma análise comparativa, através da ferramenta nuvem de palavras, para ressaltar os termos que mais se repetem, a fim de qualificar as contribuições inovadoras e as ultrapassadas sobre o tema Cultura no Setor Público. Segundo FACHIN (2001) o método comparativo investiga coisas ou fatos e busca explicá-los por meio de suas semelhanças e diferenças. Com esses resultados busca-se contribuir para um amadurecimento sobre as contribuições científicas desenvolvidas conforme a cultura do setor público e as consequências na administração pública do Brasil.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 CULTURA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Discorrer sobre cultura acarreta falar sobre a capacidade de adaptação do indivíduo à realidade do grupo no qual o mesmo está inserido. À medida que um grupo de pessoas se reúne para desenvolver uma determinada atividade, esse grupo inicia também a construção de seus hábitos, sua linguagem e sua cultura (Pires 2006). Hall (1978), afirma que a cultura possui características, sendo três: não inata, ela foi aprendida, suas facetas estão inter-relacionadas; e, ela é compartilhada determinando os limites de diversos grupos diferentes, podendo ser definida como meio de comunicação do homem.

De acordo com Schein (2009), é a cultura que possui padrões de pressupostos compartilhados, aprendido por um grupo durante a resolução de problemas, de modo que tais ações tiveram funcionamento suficiente para serem consideradas válidas, sendo repassada aos novos membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir diante de tais situações. Dito isso, chega-se à conclusão que a cultura é um conjunto de modos de pensar, agir e sentir, aprendidos e partilhados por um grupo de pessoas, por conta disso, unindo-as em uma coletividade.

O estudo da cultura organizacional teve como pioneiro Edgard Schein e de sua definição de cultura organizacional, muitos outros estudiosos desenvolveram seus conceitos e construtos teóricos sobre o assunto. Segundo Schein (1984), o modelo dos pressupostos, que determinado grupo criou, descobriu ou desenvolveu, advém da adaptação de lidar com os problemas internos e externos, buscando a adaptação e, quando obtido resultados positivos, são válidos para serem repassados aos demais. Hofstede (1994) apresenta uma visão mais abrangente, entendendo que

a cultura de uma organização deriva de uma dinâmica mais ampla, resultante da sociedade em que a organização se insere.

Para Fleury (1989), é possível distinguir três tipos de postura com referência à investigação dos fenômenos culturais das organizações. A primeira seria a empirista, ou do fotógrafo social, e implica considerar a sociedade como a somatória de indivíduos e a cultura como a somatória de opiniões e comportamentos individuais. A segunda seria a do antropólogo, em que o pesquisador penetra na vida organizacional como observador. A terceira série do clínico ou terapeuta, que tem a organização como cliente ou objeto de estudo, e busca obter insights que auxiliarão na resolução de queixas apresentadas (Pires 2006).

3.1.1 DIFERENÇA ENTRE CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Champion, citado por Luz (2003) definiu Clima Organizacional como as impressões e/ou percepções que os colaboradores possuem de seu ambiente de trabalho, podendo existir diversas opiniões, visto que cada indivíduo possui a sua percepção, de modo que o clima organizacional irá refletir no comportamento organizacional, que é composto por valores e atitudes que afetam a maneira como as pessoas ou grupos se relacionam no ambiente organizacional.

Conforme Santos (2000) o clima pode ser alterado com o tempo por aceitar mais facilmente as intervenções, já a cultura está relacionada com mudanças de longo prazo, requerendo mais tempo útil, sendo mais profundas e mais difíceis de intervir. Marras (2005) afirma que o perfil cultural é construído quando o indivíduo se insere num grupo social e começa interagindo com o meio que está, assumindo valores que irão nortear a sua conduta. Sendo assim, entende-se a cultura como sendo o conjunto de valores e regras da empresa, se classifica como difícil de ser alterada, por ser um processo longo e minucioso. Clima Organizacional é o ambiente de empresa em si, advindo das ações dos colaboradores, de como se relacionam entre si e de que maneira são realizados os processos dentro da organização.

3.2 CULTURA NACIONAL E HERANÇAS DE PORTUGAL

Para Motta e Caldas (1997, p. 18) os “pressupostos básicos, os costumes, as crenças e os valores, bem como os artefatos que caracterizam a cultura de uma empresa, trazem sempre, de alguma forma, a marca de seus correspondentes na cultura nacional”. Portanto, para que possamos fazer análises sobre organização e cultura, devemos recorrer ao estudo da cultura nacional. Segundo Tanure (2009), cultura nacional é “um conjunto de valores” partilhado por membros de uma sociedade que vivem dentro da mesma delimitação territorial, seja ela país/estado. Assim, cultura nacional, nada mais é do que os elementos que sustentam a identidade de um povo.

A mesma nasce de um processo social que está em constante construção, pois integra contradições históricas, luta e pacto, continuidade e ruptura, alinhados a bases comuns de um entendimento grupal (VANNUCCHI, 1999, p. 41-42). Entretanto, mais do que uma simples criação de uma identidade, a cultura nacional está relacionada ao sentimento de pertença que une os indivíduos de uma sociedade pelos símbolos, tradições e reflexões.

O processo de colonização foi, sem dúvidas, o principal fator para a construção da cultura brasileira e ainda que esses traços tenham sofrido algumas alterações no decorrer do tempo, é nítido a influência portuguesa. Segundo Motta (1997), para compreendermos nossas raízes, como se deu o processo de formação e quais fatores nos levaram a ter tais características culturais, é necessário analisar a colaboração do colonizador português.

Para Caldas (1999), a formação da nação brasileira no período colonial não ocorreu com o intuito de construir uma estrutura administrativa e social original brasileira, mas sim uma réplica do modelo português. Ou seja, durante todo o processo, nunca se buscou considerar nossas particularidades para construir tal modelo, já que a figura do Estado sempre esteve em primeiro plano.

Dentro do modelo de conceituação de culturas nacionais desenvolvida por Hofstede (2001) são divididas as chamadas dimensões culturais em quatro categorias: distância do poder, individualismo ou coletivismo, masculino ou feminino, e aversão à incerteza. Resumindo cada um: a dimensão distância do poder está relacionada a distribuição do poder entre os membros da sociedade, seja essa distribuição de nível igual ou desigual, além do nível de aceitação pelos menos favorecidos (Hofstede, 2001).

A dimensão individualismo ou coletivismo está relacionada à relevância que a sociedade dá ao esforço e a realização individual ou coletiva (Hofstede, 2001). A dimensão masculino ou feminino, de acordo Hofstede (2001), ao quanto a sociedade valoriza o papel masculino ou papel feminino. Por fim, a dimensão aversão à incerteza considera o quão a sociedade aceita situações incertas e se os mesmos estão preparados para lidar com situações ainda não vividas (Hofstede, 2001).

As conclusões de Hofstede (2001) indicaram que há, entre os traços de Brasil e Portugal, dimensões que se encontram bem próximas, como por exemplo as dimensões distância do poder e aversão à incerteza, além de culturas predominantemente coletivista e feminista, estas duas últimas podem estar relacionadas a forte influência da religião católica. Com isso, se torna evidente a participação dos traços que a cultura portuguesa deixou na cultura brasileira. Porém, assim como a portuguesa, a cultura brasileira pode ser definida através de traços culturais, além de sua influência dentro das organizações.

3.2.2 – TRAÇOS BRASILEIROS DE INFLUÊNCIA ORGANIZACIONAL

Freitas (2007) aborda os “traços brasileiros” como sendo as características gerais comumente observadas na maioria dos brasileiros. Nessa linha de pensamento, traços estão relacionados aos pressupostos básicos que fazem com que cada indivíduo se veja como brasileiro (FREITAS, 1997, p. 39). A tabela a seguir mostra os traços brasileiros que exercem influência nas organizações de acordo com Freitas (2007).

TRAÇO	CARACTERÍSTICAS-CHAVES
1. Hierarquia	- Tendência a centralização do poder dentro dos grupos sociais - Distanciamento nas relações entre diferentes grupos sociais - Busca e aceitação dos grupos inferiores
2. Personalismo	- Sociedade baseada em relações pessoais - Busca de proximidade e afeto nas relações - Paternalismo: domínio moral e econômico
3. Malandragem	- Flexibilidade e adaptabilidade como meio de navegação social - Jeitinho
4. Sensualismo	- Gosto pelo sensual e pelo exótico nas relações sociais
5. Aventureiro	- Mais sonhador do que disciplinado - Tendência à aversão ao trabalho manual ou metódico

Tabela 1: Traços brasileiros e características-chaves

Como podemos ver, são cinco os traços culturais indicados por Freitas (2007), porém pode-se afirmar que esses não são todos os traços correspondentes a cultura nacional brasileira,

além de não conter todas as perspectivas e enfoques de uma análise antropológica, porém bem direcionada aos traços determinantes na cultura organizacional Freitas (2007).

3.3 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Para que seja possível compreender a administração pública, deve-se levar em conta que esta é apenas uma das ramificações da administração. “A administração é o processo de tomar e colocar em prática decisões sobre objetivos e utilização de recursos” (Antonio César Amaru MAXIMIANO – 1997).

Esse conceito trata a administração de forma geral, sem levar em conta os diferentes setores onde ela é trabalhada. Antes de entrar no conceito de administração pública, é necessário primeiramente entender também o que é público. Para compreender esse conceito, deve-se levar em conta que existem dois polos principais, o público e o privado. De acordo com Keinert (2007), o termo público tem relação com o que é “de todos para todos”. Já a esfera privada, segundo Coelho (2009) pode ser entendida como tudo que não foi tornado público, ou seja, não é partilhado e tem uso pessoal.

Já a administração pública é uma das ramificações da administração, esta, segundo Paludo (2012), compreende toda a estrutura do estado onde através de todos os meios disponíveis para uso do governo, visa cumprir seus objetivos políticos, bem como promover o bem comum da coletividade. Ou seja, pode-se inferir que enquanto a administração por si só tem seu conceito de forma generalista e abrangente, a administração pública aborda o conceito de forma voltada para o setor público, distinguindo também da esfera privada, ou seja, é possível dizer que a administração pública é a administração voltada ao público.

3.3.1 MODELOS DE GESTÃO PÚBLICA

Ao longo da evolução da administração pública alguns modelos puderam ser observados, são eles: administração pública patrimonialista, administração pública burocrática e a administração pública gerencial. O patrimonialismo, segundo Martins (2012, p.171) “poderia ser definido de forma simples e sintética como a confusão entre o que é público e o que é privado”. Neste sentido, não há diferenciação entre quem é o soberano e o que é o estado, fato que acarreta em consequência negativas como nepotismo e corrupção. Segundo Chiavenato (2008), esse modelo de gestão pública iniciou seu declínio após a ascensão do capitalismo e da democracia, que não são compatíveis com esse modelo. O modelo burocrático tem suas origens na divisão do trabalho que foi intensificada pela mão de obra especializada, o que fez com que os fabricantes reduzissem cada vez mais a liberdade de ação dos trabalhadores, além do surgimento de novos procedimentos e técnicas, assim como uma rigorosa rotina de trabalho (ADAM SMITH, 1776 apud KEINERT, 2007).

De acordo com Chiavenato (2008), o modelo administração pública burocrática surge durante a segunda metade do século XIX, onde predominava o estado liberal e havia a necessidade de combater a corrupção e nepotismo que eram comuns no sistema patrimonialista. Segundo a análise de Faria e Meneghetti (2011), a burocracia é uma maneira de controle, estando presentes nas organizações produtivas e no Estado, sendo este último compreendido como uma máquina que garante o controle político-social, influenciando diretamente a reprodução das demais organizações na sociedade, de modo que a burocracia estabelece relações de controle, por vias objetivas e intersubjetivas.

Da necessidade de readequação das funções de Estado é que surge a discussão sobre a importância da reforma do aparelho do Estado, que passa a ser orientada pelos valores pregados pelo modelo gerencial de administração pública (CHIAVENATO, 2008). A administração gerencial pública teve sua origem durante a segunda metade do século XX, como forma de reação à crise do estado, a evolução tecnológica e a globalização da economia. Esse modelo

veio com a proposta de prestar serviços de mais qualidade aos cidadãos, bem como a redução dos custos do estado (CHIAVENATO, 2008).

4. ANÁLISE DE DADOS

A leitura detalhada dos 8 estudos encontrados permitiu agrupar os resultados procurados, constituindo-se três quesitos de análise, conforme Quadro 01, sendo eles: ano, autor e objetivo.

ESTUDO	ANO	AUTOR	OBJETIVO
01	2017	Neto	Analisar o comportamento dos operadores da contabilidade do setor público brasileiro a partir dos valores culturais e estilos de aprendizagem considerando-se o processo de adoção das IPSAS.
02	2017	Silva	Refletir sobre o modelo de renúncia fiscal para o setor da cultura, que desde o ano de 1989 atua como o principal responsável pelo financiamento do setor em comento, especificamente no que diz respeito à adoção deste por parte da gestão pública, da classe empresarial e das indústrias culturais na cidade de Natal-RN, lócus de pesquisa proposto para a investigativa em comento.
03	2017	Bohn	Propor um modelo de gestão da cultura organizacional para o setor público, com objetivo de apoiar a transformação do comportamento e aprendizagem organizacional no cenário legislativo.
04	2016	Ferreira	Analisar como a cultura organizacional do IFBA tem impactado na implementação de um novo modelo de gestão na sua Pró-Reitoria de Administração e Planejamento, no período de 2010 a 2016.
05	2015	Pinheiro	Compreender como a nova estratégia se insere na cultura da organização, estudando os valores envolvidos na decisão, a comunicação dessa nova camada aos membros da organização e a influência dos elementos culturais no sucesso ou fracasso da nova estratégia.
06	2015	Sarmento	Identificar como ocorrem as inter-relações entre cultura organizacional e liderança na empresa objeto desta pesquisa.
07	2013	Martins	Analisar a possibilidade de compatibilização do modelo de parceria público-privada, previsto na Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004, ao setor cultural, como forma de aumentar os investimentos e financiamentos na área.
08	2013	Teixeira	Verificar as heterogeneidades e homogeneidades das culturas organizacionais existentes no Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), em sua Sede, Brasília, observando-se as manifestações culturais de dois grupos de servidores pertencentes ao Plano Especial de Carreira (PEC), oriundos do Departamento Nacional de Estradas de

			Rodagens (DNER), e à carreira do DNIT. Além disso, buscou-se obter a percepção que cada grupo tinha do outro.
--	--	--	---

Quadro 01 – Dados dos 8 estudos

Para utilização da ferramenta Nuvem de Palavras, os estudos foram divididos em 2 grupos, sendo o grupo 01 estudos de 1 à 4 e o grupos 02 estudos de 5 à 8. Segundo Vasconcelos-Silva e Tania-Araujo (2019, p.43, apud Surveygizmo, 2017), Nuvens de palavras (NP) são recursos gráficos que representam frequências de termos em hipertextos. São imagens compostas de palavras utilizadas em um texto nas quais o tamanho de cada palavra indica sua frequência ou importância. Mais recentemente, e transcendendo ao seu mero apelo ilustrativo, as NP têm sido consideradas uma opção à análise de textos e na disseminação de resultados de pesquisas de abordagem qualitativa. Acrescentam clareza e transparência na comunicação de ideias, revelando padrões interessantes para análises posteriores.

A Fim de evidenciar as contribuições que cada um dos estudos presentes no grupo 01 apresenta, será explanado abaixo um resumo das mesmas: O estudo 1, ressalta a importância de conhecer o comportamento dos operadores de contabilidade do setor público, comportamentos esses que vem de seus valores culturais e estilos de aprendizagem de cada, pois possibilita a melhor implantação das IPSAS nos ambientes de trabalho.

A tese ajuda no aperfeiçoamento dos meios adotados para implementação das IPSAS. No estudo 2, é elucidado que pelo modelo de renúncia fiscal das leis de incentivo a cultura é o que mantém a produção cultural brasileira, mesmo que chegando ao êxito propósito, a mesma ainda é muito questionada pelos integrantes da comunidade especializada, do modelo de renúncia fiscal, no âmbito das esferas federal, estaduais e municipais.

Já o estudo 3, traz como contribuição o processo pelo qual os sujeitos passam para a consolidação da cultura organizacional dentro de um ambiente, onde através da sensação de pertencimento a um grupo sólido e estável, cada indivíduo, mesmo com suas crenças e valores culturais bem definidos, são flexíveis e adaptáveis ao ambiente, desse modo a gestão da cultura organizacional potencializa a capacidade individual bem como preserva a essência dos elementos culturais já presentes, diferente do que acontece no processo de mudança cultural

Para finalizar, o estudo 4 trouxe como contribuição para o Instituto Federal da Bahia (IFBA) um vasto conhecimento advindo do referencial teórico sobre o que alguns autores falam sobre cultura organizacional, além de identificar através de critérios científicos as características culturais necessárias e como identificar sua presença para a implementação do novo modelo de gestão (NMG) na alta administração, e também facilitar a identificação por parte dos servidores do IFBA, lotados nos Departamentos de Administração dos Campus e Pró-Reitoria de Administração e Planejamento quando a visão e percepção das características culturais necessárias para a implementação do NMG.

Assim sendo, tornou-se possível fazer um cruzamento de dados utilizando a ferramenta nuvem de palavras, conforme Figura 01, sobre as contribuições dos estudos 1 a 4. Primeiramente foram encontradas o total de 158 palavras. Após aplicação dos filtros utilizados na ferramenta, restaram 19 palavras e chegou-se aos seguintes dados, referidos a repetição de termos: cultura (6); culturais (6); organizacional (5); gestão (4); administração (3); características (3); implementação (3); necessárias (3); nmg (3); ambiente (2); aprendizagem (2); cultural (2); estratégias (2); federal (2); modelo (2); mudança (2); presença (2); processo (2); valores (2).



Figura 01 – Nuvem de Palavras Grupo 01 (Estudos 1 a 4)

Igualmente, o resumo das contribuições presentes nos estudos do grupo 02 serão explanados abaixo:

O estudo 5 traz contribuições para ampliar o conhecimento acerca da Responsabilidade Socioambiental (RSA) dentro do campo dos estudos organizacionais, compreendendo a influência e valores dessa estratégia e identificando como a cultura organizacional pode influenciar nessa tomada de decisão no âmbito do setor público.

Segundo o estudo 6 tanto os líderes quanto os liderados formam e transformam seus espaços de interação e aprendizagem. Assim sendo, não só os responsáveis por cargos de liderança “fazem” a cultura e nem somente os líderes são “formados” pela cultura, tal processo envolve todos os membros da organização. Pode-se concluir, conforme o estudo 7 que através dos dispositivos da lei n 11.079/04, principalmente os que tratam da concessão administrativa, constatou-se, de forma crítica a possibilidade jurídica da aplicação sistemática de parceria público-privada ao setor cultural.

Através da análise da contribuição do estudo 8 foram identificadas contradições nos grupos de servidores estudados que tinham influência de várias origens, dentre elas, cabe ressaltar: o contexto social; o tempo de atuação na organização e a fase da carreira em que se encontravam os servidores; e, por fim, confrontar-se com as contradições do mundo do trabalho em seu cotidiano profissional. Assim, buscou-se contribuir na solução dos obstáculos a fim de propiciar uma maior integração das diversidades culturais presentes no ambiente organizacional e, por fim, agregar uma forma de comunicação que possibilite a cada subcultura expressar-se de acordo com suas percepções.

Através dos dados, criou-se também a possibilidade de uso da ferramenta nuvem de palavras, como consta na Figura 02, cruzando dados dos artigos 5 a 8. A priori foram localizadas 137 palavras. Após aplicação dos filtros utilizados na ferramenta, restaram 14 palavras, apurou-se os seguintes dados, referidos a repetição dos termos: cultura (6); estudo (3); influência (3); organizacional (3); organização (3); contradições (2); forma (2); grupos (2); integração (2); líderes (2); maneira (2); mundo (2); presente (2); servidores (2);.



Figura 02 – Nuvem de Palavras Grupo 02 (Estudos 5 a 8)

Para continuar, os dados encontrados em cada grupo de estudo foram cruzados, conforme a Figura 03, para fazermos um apanhado geral. Para começo foram encontradas 252 palavras. Aplicamos um novo filtro, apenas colocando os termos que se repetem mais de uma vez, ou seja, que aparecem ao menos 3 vezes, restando apenas 15 palavras. Como resultado, obtivemos as seguintes palavras em repetição: cultura (9); culturais (7); organizacional (7); gestão (4); administração (3); ambiente (3); aprendizagem (3); características (3); cultural (3); implementação (3); necessárias (3); processo (3); servidores (3); setor (3); valores (3).



Figura 03 – Nuvem de Palavras entre os grupos 01 e 02

Dito isso, como já esperado os termos relacionados a “cultura” e “organizacional” tiveram maior número de repetição, por conta da temática principal dos estudos. Notou-se também o uso do termo “implementação” tendo repetição notória, contando também com sinônimos como “implantação”, visto a dificuldade da implementação de uma nova cultura organizacional no setor público.

Por fim, apresenta-se como resposta à pergunta que norteia este estudo que as contribuições analisadas são pertinentes, visto as particularidades que cada pesquisador se propõe. Contudo, os artigos 2, 4 e 7, segundo análise feita, não estão alinhados ao enfoque deste estudo, pois focalizam na cultura no âmbito artístico e patrimonial, não agregando ao tema

específico pesquisado. Por sua vez, os estudos 1, 3, 5, 6 e 8, após verificação, notou-se alinhamento ao foco desta pesquisa, visto que se trata da cultura em âmbito organizacional.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo possibilitou mapear os principais estudos científicos referentes ao tema cultura organizacional no setor público, presentes na plataforma BDTB, como também averiguar quais são pertinentes e quais são ultrapassados. Após a aplicação dos filtros de pesquisa, chegou-se ao número de 8 estudos, como visto na Tabela 01. Utilizou-se a ferramenta nuvem de palavras para fazer a catalogação dos termos presentes nas contribuições de cada uma das pesquisas analisadas, a fim de descobrir quais termos mais se repetem, através disso constatou-se que os termos relacionados a “cultura” e “organizacional” tiveram o maior número de repetição. Logo, concluiu-se que todos estão pertinentes, visto as particularidades que cada pesquisador se propõe. Todavia os estudos 2, 4 e 7 não agrega ao enfoque da pesquisa, pois não estão alinhados à cultura no âmbito organizacional. O estudo busca contribuir para as discussões a respeito da cultura organizacional no setor público, assim como oferece oportunidades para pesquisas futuras a respeito do tema, visto que encontrou-se escassez de estudos relacionados à cultura em âmbito organizacional no setor público.

REFERÊNCIAS

- CALDAS, M. P., & JUNIOR, T. W. (1999). TRANSFORMAÇÃO E REALIDADE ORGANIZACIONAL: UMA PERSPECTIVA BRASILEIRA. EDITORA ATLAS.
- CHIAVENATO, I. (2006). ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA. ELSEVIER BRASIL.
- COELHO, R. C. (2012). O PÚBLICO E O PRIVADO NA GESTÃO PÚBLICA. FLORIANÓPOLIS: DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO/UFSC, 52-53.
- FACHIN, O. (2001). FUNDAMENTOS DE METODOLOGIAS. SARAIVA EDUCAÇÃO SA.
- FARIA, J. H. D., & MENEGHETTI, F. K. (2011). BUROCRACIA COMO ORGANIZAÇÃO, PODER E CONTROLE. REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS, 51, 424-439.
- FLEURY, M. T. L., & FISCHER, R. M. (1996). CULTURA E PODER NAS ORGANIZAÇÕES.
- DA FONSECA, J. J. S. (2002). APOSTILA DE METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA. JOÃO JOSÉ SARAIVA DA FONSECA.
- FREITAS, A. B. (1997). TRAÇOS BRASILEIROS PARA UMA ANÁLISE ORGANIZACIONAL. CULTURA ORGANIZACIONAL E CULTURA BRASILEIRA. SÃO PAULO: ATLAS, 38-54.
- GIL, A. C. (2008). MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA SOCIAL. 6. ED. EDITORA ATLAS SA.
- DE AQUINO GUIMARÃES, T. (2000). A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A ABORDAGEM DA COMPETÊNCIA. REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 34(3), 125-A.
- HOFSTEDE, G. (1994). CULTURES AND ORGANIZATIONS: SOFTWARE OF THE MIND: INTERCULTURAL COOPERATION AND ITS IMPORTANCE FOR SURVIVAL, HARPER COLLINS BUSINESS, LONDON, ENGLAND.
- HOFSTEDE, G. (2001). CULTURE'S CONSEQUENCES: COMPARING VALUES, BEHAVIORS, INSTITUTIONS AND ORGANIZATIONS ACROSS NATIONS. SAGE PUBLICATIONS.
- KEINERT, T. M. M. (2000). ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL: CRISES E MUDANÇAS DE PARADIGMAS (VOL. 136). ANNABLUME.
- LACOMBE, F., & HEILBORN, G. (2008). PRINCÍPIOS E TENDÊNCIAS. SÃO PAULO, EDITORA SARAIVA-2005.
- LUZ, R. S. (2003). GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL. QUALITYMARK EDITORA LTDA.
- MARTINS, Humberto Falcão. A ética do patrimonialismo e a modernização da administração pública brasileira. In: MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (orgs.) Cultura organizacional e cultura brasileira. 1 ed. 11 reimpr. São Paulo: Atlas, 2012. p.172-183.
- Marras, J. P. (2017). Gestão de pessoas em empresas inovadoras. Saraiva Educação SA.
- Neves, J. L. (1996). Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, 1(3), 1-5.
- Paludo, A. V. (2010). Administração pública. Elsevier.
- Pires, J. C. D. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Revista de administração pública, 40, 81-104.
- Santos, N. M. B. F. (2000). O&M-Integrado à Informática e Desempenho: pesquisa teoria e aplicação. Lorena: Stiliano.
- Schein, EH, & Schein, PA (2019). O guia de sobrevivência da cultura corporativa . John Wiley & Filhos.

- Schein, E. H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan management review*, 25(2), 3-16.
- TANURE, Betânia. Singularidades da gestão a brasileira. In: BARBOSA, Livia (coord.) *Cultura e diferença nas organizações: reflexão sobre nós e os outros*. São Paulo: Atlas, 2009. p.30-52.
- Vannucchi, A. (1999). *Cultura Brasileira: O que é, como faz*. Edições Loyola.
- VASCONCELLOS-SILVA, Paulo; ARAUJO-JORGE, Tania. Análise de conteúdo por meio de nuvem de palavras de postagens em comunidades virtuais: novas perspectivas e resultados preliminares. In: *CONGRESSO IBERO-AMERICANO EM INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA*, 8., 2019, Lisboa. Anais... Lisboa: CIAIQ2019, 2019, v. 2, p. 41-48.