

Comportamento e representação social do servidor público: uma imbricação¹

Tessa Monteiro LETTIERI²
Claudomilson Fernandes BRAGA³
Universidade Federal de Goiás, Goiânia, Goiás

RESUMO

Este estudo, após percorrer a literatura sobre a formação do aparelho estatal, a caracterização da organização/comunicação, e a apresentação do instituto da estabilidade, pretendeu identificar a representação social do servidor público para melhor compreender o mundo social deste sujeito. A partir dos resultados obtidos com a associação livre, método recepcionado pela Teoria das Representações Sociais, foi possível inferir que o comportamento do servidor parece estar sustentado pela representação social (estabilidade e não trabalha) que o acompanha historicamente, e a comunicação não tem dado conta de reverter este cenário.

PALAVRAS-CHAVE: representação social; servidor público; estabilidade; comportamento organizacional; comunicação.

O servidor e a representação social

O objetivo de identificar o papel da comunicação no comportamento organizacional nos colocou diante da questão-problema “*Por que as IFES, com frequência, parecem apresentar dificuldades para lidar com o comportamento dos TAEs?*”

A complexidade desta investigação demandou uma série de questionamentos e respostas impossíveis de serem dadas sem percorrer a literatura da formação do aparelho estatal, do comportamento organizacional sobretudo da comunicação, bem como um trabalho de campo, cujos resultados foram coerentes com a base teórica. Foram desenvolvidas três pesquisas empíricas, a primeira foi associação livre, método recepcionado pelas Teoria das Representações Sociais de Serge Moscovici, a segunda foi um questionário com a caracterização da organização/comunicação e, por fim, a Escala da Cidadania Organizacional de Siqueira (2014).

Por razões metodológicas e para atender as expectativas e objetivos deste artigo, entretanto, será apresentado apenas o primeiro estudo, o teste de evocações livres. Optamos

¹ Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste realizado de 19 a 21 de maio de 2016.

² Mestranda no Programa de Pós-graduação em Comunicação (PPGCOM) da Faculdade de Informação e Comunicação (FIC) da Universidade Federal de Goiás (UFG), e-mail: tessalettieri2@gmail.com

³ Orientador prof.Dr Claudomilson Fernandes Braga. PPPGCOM- FIC/UFG, email: milsonprof@gmail.com

por comentar o estudo da associação livre⁴, porque possibilita a apreensão do que o sujeito pensava e ainda pensa sobre ser servidor público. Os resultados sugerem que o comportamento do servidor esteja associado com a representação social construída historicamente, desde os tempos da formação do aparelho estatal, e mais ainda com o instituto da estabilidade. Trata-se, portanto, de um estudo qualitativo realizado com 53 servidores técnicos-administrativos do campus Samambaia da Universidade Federal de Goiás. Esta pesquisa utilizou o *software* “*Ensemble de Programmes Permettant L’analyse des Evocations*” para auxiliar a leitura e elaboração do quadrante de 4 casas⁵. Esclarece-se que este texto é parte integrante da dissertação de mestrado “Comportamento Organizacional e Comunicação: a representação social do servidor público”.

As primeiras leituras do aparato teórico trabalhado no projeto indicaram que as raízes de nosso aparelho estatal carregaram alguns traços da colonização portuguesa. O emaranhado das relações Estado-privado revelou-se dentro de um contexto de favorecimentos (FAORO, 2001); a administração pública era desenhada por atribuições mal delimitadas (FAORO, 2001); direitos eram convertidos em privilégios, permitindo uma atuação arbitrária (BENDIX, 1986). Estas questões implicavam o patrimonialismo, que deveria ceder espaço à burocracia, todavia, segundo se observa, ela se revestiu de uma conotação negativa em razão do excesso de formalismo, e está associada ao desperdício de recursos, à falta de iniciativa (BOBBIO et al, 1988).

Esta percepção de ineficiência também é atribuída à estabilidade⁶ (SOUZA, 2002; BRESSER-PEREIRA, 1996), assim como a desmotivação e a falta de disposição para o trabalho (BRESSER-PEREIRA, 1996). O excessivo formalismo da burocracia e a prerrogativa da estabilidade afetam o comportamento organizacional, convertem-se, muitas vezes, em elementos justificadores da acomodação, contribuindo, por um lado, com a noção de ineficiência da administração pública e de seus agentes. Por outro lado como o sujeito é movido pelo desejo de ser desejado, de ser reconhecido acaba estabelecendo vínculos que asseguram sua permanência nas organizações (MOTTA, 1991), portanto, a estabilidade não apenas em sentido jurídico.

⁴ A associação livre, por sua natureza espontânea, permite aceder de modo rápido e simples aos elementos que constituem o universo semântico do termo/objeto estudado (ABRIC, 2014).

⁵ O quadrante de 4 casas é o resultado da pesquisa de evocações livres, representa a organização e a estrutura da representação social. Para Abric (1993), a representação social se organiza em torno do núcleo central e sistema periférico.

⁶ É importante lembrar que a estabilidade foi pensada como meio de permitir a continuidade da prestação do serviço, proteger Estado e servidor contra as práticas patrimonialistas. A noção da estabilidade, todavia, acabou sendo desvirtuada com o passar dos tempos.

Nestes termos, partimos do pressuposto que os indivíduos compartilham suas percepções, seus valores. Abric (2003) traz a representação como um “conjunto organizado de opiniões, de atitudes e de crenças sobre um objeto” (ABRIC, 2003, p.59), o que, em grande medida, consubstancia o olhar de estudiosos da administração. Estes afirmam que os sujeitos compartilham informações e conhecimentos (ROBBINS,2005), reduzindo as incertezas (MORGAN, 2006) e produzindo efeitos sobre o comportamento. É, neste sentido, que as crenças partilhadas possibilitam compreender a organização como articulação de significados e ações (ZANELLI, 2000). Emerge daí o papel privilegiado da comunicação, pois as pessoas estão permanentemente comunicando suas próprias representações (MOSCOVICI, 2009), integrando todas as partes da organização.

Perfil e resultados

Conforme exposto acima, e como são as pessoas que atuam, foi preciso identificar inicialmente o perfil da população e como atua. A amostra apresentou certo equilíbrio entre homens (26) e mulheres (27); indicou a presença de pessoas em toda a faixa etária com um pequeno destaque para o intervalo entre 20 e 40 anos (29); permeou todo nível de escolaridade.

O tempo de serviço público envolve prioritariamente o intervalo entre 0 e 5 anos (21), seguido da permanência no serviço público há mais de 20 anos (18). A concentração de pessoas nestes períodos possibilita duas interpretações. Primeiro, sugere que a Instituição tenha enfrentado uma defasagem do corpo técnico, uma vez que houve um hiato de contratação neste intervalo. Segundo, o primeiro período coincide com anos de 2011/2015, atestando alguns efeitos do REUNI notadamente da ampliação da estrutura das Universidades. O outro período, considerando que as pessoas estejam na carreira pública há mais de 20 ou 30 anos principalmente, pode estar relacionado com a Constituição Cidadã, que tornou estável o quadro de servidores. Esta estabilidade, com efeito, está no centro das representações.

Foram feitas duas coletas, a primeira dita “normal” os servidores respondem por eles próprios cinco palavras ou expressões que venham à mente a partir da expressão indutora funcionário público, conforme é solicitado pela pesquisadora. A segunda coleta,

considerando a possibilidade de uma zona muda⁷, o servidor responde em nome de outro, reduzindo a pressão normativa. As evocações da primeira coleta podem ser vistas no quadrante de 4 casas a seguir.

Quadrante de 4 casas com frequência/ordem de evocações (Coleta normal)

| ORDEM MÉDIA DE EVOCAÇÃO | | | | | | |
|--|------------------|----|--------------------|-------------------------|-------|-------|
| OME INFERIOR A 2.5 | | | OME SUPERIOR A 2.5 | | | |
| frequência > ou = 10 | estabilidade | 21 | 2,048 | atendimento ao público | 19 | 3.000 |
| | responsabilidade | 13 | 2,077 | compromisso | 17 | 2,588 |
| | vocação | 11 | 2,400 | humilhação | 17 | 3,294 |
| frequência maior ou igual a 3 e menor ou igual a 9 | | | | competência | 12 | 3,250 |
| | | | | bom_atendimento | 10 | 2,700 |
| | | | | burocracia | 10 | 2,600 |
| | concurso | 5 | 2,400 | trabalho | 9 | 2,889 |
| | ética | 3 | 1,667 | trabalhador | 8 | 3,250 |
| | | | | desmotivação | 8 | 3,750 |
| | | | | relações interpessoais | 7 | 3,000 |
| | | | | vida boa | 7 | 3,143 |
| | | | | orgulho | 7 | 3,429 |
| | | | | má_gestão | 7 | 3,857 |
| | | | | folgado | 6 | 3,667 |
| | | | | descompromisso | 5 | 3,800 |
| | | | | bom_caráter | 4 | 2,667 |
| | | | | incompetência | 4 | 2,750 |
| | | | | serviço público é fácil | 4 | 2,750 |
| | | | | morosidade | 4 | 4,000 |
| | | | | assiduidade | 4 | 4,000 |
| | | | alienado | 4 | 4,750 | |
| | | | café | 3 | 3,333 | |
| | | | comunicação | 3 | 4,500 | |

Nota: total de evocações, 265 palavras, sendo 57 palavras diferentes, 28 categorias.

Na primeira casa (canto superior esquerdo) estão os elementos estabilidade (21), responsabilidade (13) e vocação (11), que constituem o núcleo central. Assim a significação da representação social do servidor público carrega o tema da estabilidade que sempre manteve relações com a esfera pública, em que pese sob vínculos diferentes. Antes de o conceito *estabilidade* ser efetivamente um texto legal, os vínculos eram garantidos apenas aos apadrinhados. Sua concepção como dispositivo legal foi uma forma de garantir a

⁷ Abric (2003) reconhece a existência da zona muda, fruto de pressão normativa sobre o sujeito, por isso necessariamente o indivíduo não verbaliza tudo (ABRIC, 2003). Zona muda, portanto, é constituída de elementos contranormativos. A aplicação das técnicas de substituição ou descontextualização permite romper a zona muda porque reduz a pressão normativa. A substituição reduz o nível de implicação pessoal do sujeito com relação à representação (MENIN, 2006).

continuidade do serviço público (BRESSER-PEREIRA, 1996; DINIZ, 1998;), portanto, do próprio Estado e de proteger o funcionário contra práticas políticas. Todavia, o termo traz noções ambíguas, pois ao garantir a permanência da prestação do serviço, a estabilidade também é apontada como responsável pelo mau atendimento da esfera pública (SOUZA, 2002).

A evocação da *responsabilidade*, por seu turno, se a entendermos como a obrigação de um sujeito responder por sua própria ação, faz todo sentido, uma vez que atribuições e responsabilidades são acometidas a um servidor (BRASIL, 1998). A *vocação* poderia ser vista como uma predisposição individual ao cargo público, contrariando o discurso de Veneu (1989) identificando que as pessoas não ingressam na carreira pública por vocação. Todavia, este termo está muito aquém do termo *estabilidade*.

A partir do Núcleo Central, cujas funções essenciais são gerar a significação da representação e determinar sua organização (ABRIC, 1993), é possível perceber que o conteúdo das evocações tem o foco no indivíduo e não na organização. A *estabilidade*, por exemplo, está voltada para interesses pessoais, assim como a *vocação* é de natureza individual, enquanto a essência do cargo público que é o *atendimento ao público* está presente apenas no discurso periférico (primeira periferia – canto superior direito). Este *atendimento* apresentou uma alta frequência, mas como não foi prontamente evocado não é um elemento do núcleo central. Integram ainda a primeira periferia o *compromisso*, a *competência*, a *humilhação*, a *burocracia*, assim como o *bom atendimento*.

Não seria demais lembrar que o sistema periférico têm como funções permitir adaptação da realidade concreta, permitir diferenciações particulares e proteger o sistema central (ABRIC, 1993), de modo que seus elementos asseguram a permanência do sistema central por envolverem os discursos presentes no cotidiano dos sujeitos que são adaptados a diversas circunstâncias.

Algumas ideias, em que pese existirem conceitos diferentes, de *compromisso* e *comprometimento*, possuem atribuições de sentidos muito próximas, agrupando nesta categoria além destas palavras os termos *veste a camisa*, *esforço*, *dedicação* e *comprometido*, sugerindo uma postura favorável do servidor frente ao trabalho, que, segundo a literatura, coloca o envolvimento e o comprometimento com o trabalho em sintonia com a satisfação (ROBBINS, 2005). O *compromisso*, conforme abordamos no trabalho, está ligado à reciprocidade, permeando o envolvimento do servidor. Com efeito, para alguns autores ele pode predizer o desempenho no trabalho, absenteísmo e rotatividade

(BORGES-ANDRADE, CASMESCHI, XAVIER, 1989). Este desempenho, por seu turno, também é permeado pela *competência*, que foi evocada 12 vezes, e nos leva naturalmente ao termo burocracia. Acrescenta-se, em que pese ocorram evocações negativas nesta periferia, também foi evocado o *bom atendimento* (10), no entanto não foi prontamente evocado, ou seja, não assumiu nível elevado de importância, pois apresentou uma ordem média de evocação⁸ superior a 2.500.

Na categoria *burocracia* foram agrupados termos como desenvolvimento, qualificação, organização, burocrático, governo e a falta de autonomia. O modelo burocrático, de fato, procura enfatizar a competência técnica e está muito associado à esfera pública. Se por um lado, segundo Faoro (2001), a própria estrutura política do país repousa sobre esta burocracia, por outro, segundo Morgan (2006), a rigidez do modelo dificulta as adaptações das organizações frente às constantes mudanças. Além disso, a burocracia deveria tornar residual ou eliminar o patrimonialismo (VEIRA; COSTA; BARBOSA, 1982), entretanto sua formalidade, impessoalidade e profissionalismo (MAXIMIANO, 2000), ou melhor, os seus excessos também produziram suas disfunções, trazendo uma ideia negativa da burocracia (BOBBIO et al, 1998).

Na segunda periferia (terceira casa), o termo indutor produziu evocações de *trabalho* (9) e da figura do trabalhador (8). No primeiro caso, as ideias associadas eram trabalho, muito trabalho, falta de tempo e alguns trabalham. No segundo caso, identificaram o servidor como um trabalhador qualquer, como empregado, como colaborador e como um prestador de serviço. Todavia não ignoraram as relações personalistas (7) (ou personalismo), o que Buarque de Holanda (1995) já havia identificado em nossas instituições, pois o “homem cordial” procura reduzir as relações aos níveis pessoal e afetivo (BUARQUE DE HOLANDA, 1995), e muito antes Bendix (1986) já havia percebido uma administração patrimonial, que proferia sentenças caso a caso. Neste contexto, é possível justificar a ocorrência de uma *má gestão* (7), de *incompetência* (4), de *descompromisso* (5), de *morosidade* (4). O termo indutor estimulou estas palavras negativas, mas também trouxe à superfície o *bom caráter* (4), a *assiduidade* (4) e a *comunicação* (3). A assiduidade também não mostrou uma frequência tão elevada (4), possivelmente este atributo não assume grande relevância, uma vez que frequências e faltas não são pautas de discussões.

⁸ Ordem média de evocação diz respeito ao elemento prontamente evocado ou tardiamente evocado, ou seja, caracteriza a assunção de hierarquia dos termos. Assim, se não foi prontamente evocado possivelmente se constituirá em sistema periférico.

Por fim, a quarta casa, terceira periferia constitui-se dos elementos *concurso* e *ética*, termos que, embora tenham apresentado baixa ordem média de evocação, foram pouco evocados, denotando que são conceitos mais distantes da prática do servidor.

Para atender a proposta deste artigo foi trazido o quadrante de 4 casas da primeira coleta, que foi elaborado a partir das evocações, e será comentado o núcleo central da segunda coleta, quando o servidor responde em nome de outros. É importante dizer que o núcleo central⁹ foi constituído pelo termo não trabalha, que foi evocado 25 vezes e apresentou ordem média de 2.080. Vale também dizer que, na primeira coleta, foram verbalizadas 57 palavras diferentes, número que caiu para 45 na segunda coleta. Esta redução vocabular sugere uma situação mais consensual entre os servidores.

A análise das evocações segundo o perfil dos sujeitos que as verbalizaram possibilita algumas leituras interessantes, conforme pode ser visto nas tabelas seguintes.

| | Gênero | | Faixa etária | | | | | Nível de instrução | | | | | Tempo de serviço público | | | | |
|---------------------|--------|------|--------------|------|-----|-----|-----|--------------------|------|------|------|------|--------------------------|------|-------|-------|-----|
| Base Amostral | 26 | 27 | 14 | 15 | 10 | 11 | 3 | 4 | 13 | 24 | 8 | 4 | 24 | 8 | 6 | 1 | 14 |
| Distribuição Perfil | m | f | 20+ | 31+ | 41+ | 51+ | 60+ | med | grad | esp | mes | dou | 0/5 | 6/10 | 11/15 | 16/20 | 20+ |
| estabilidade (f) | 8 | 13 | 8 | 11 | 1 | 1 | 0 | 1 | 5 | 9 | 3 | 3 | 12 | 6 | 1 | 0 | 2 |
| estabilidade (%) | 38,1 | 61,9 | 38,1 | 52,4 | 4,8 | 4,8 | 0,0 | 4,8 | 23,8 | 42,9 | 14,3 | 14,3 | 57,1 | 28,6 | 4,8 | 0,0 | 9,5 |

Tabela 1 - Perfil das pessoas que evocaram o termo estabilidade

Fonte: Dados interpretados da pesquisa

Podemos, a partir de então, afirmar que o termo estabilidade foi mais lembrado pelas mulheres com 62% das evocações, e 38% entre os homens. Estes números permitem inferir que possivelmente a preponderância do termo entre o grupo feminino esteja relacionada com o crescimento de sua participação no mercado de trabalho. Esta palavra (estabilidade) também permeia todo o nível de escolaridade notadamente 95% entre graduados, especialistas, mestres e doutores, indicando que a perspectiva da estabilidade independe do nível de educação. De qualquer modo, a sua predominância nos níveis superiores chama a atenção, pois é, afinal, o preparatório para o ingresso no mundo do trabalho.

Os sujeitos que possuem entre 0 e 5 anos de serviço público ou na Unidade representam 57% das evocações do termo estabilidade. Isto significa dizer que o ingresso no serviço público acontece já com o ideal da estabilidade, de acordo com as evocações.

⁹ O núcleo central cruza a frequência e a força dos discursos, trata-se, portanto, de uma dimensão quantitativa e qualitativa.

As pessoas que estão há mais de 20 anos não evocaram tanto o termo (9%), sugerindo que este vínculo não está tão ancorado nos sujeitos, afinal foi a Constituição de 1988 que converteu em estatutário alguns servidores. Ademais, segundo depoimento de alguns sujeitos da coleta, estavam muito mais centrados no desenvolvimento de atividades laborais, eram ainda jovens para se preocuparem com a estabilidade.

| | Gênero | | Faixa etária | | | | | Nível de instrução | | | | | Tempo de serviço público | | | | |
|---------------------|--------|----|--------------|-----|-----|-----|-----|--------------------|------|-----|-----|-----|--------------------------|------|-------|-------|-----|
| Base Amostral | 26 | 27 | 14 | 15 | 10 | 11 | 3 | 4 | 13 | 24 | 8 | 4 | 24 | 8 | 6 | 1 | 14 |
| Distribuição/perfil | m | f | 20+ | 31+ | 41+ | 51+ | 60+ | med | grad | esp | mes | dou | 0/5 | 6/10 | 11/15 | 16/20 | 20+ |
| compromisso (f) | 10 | 7 | 2 | 4 | 3 | 7 | 1 | 2 | 3 | 9 | 3 | 0 | 4 | 2 | 1 | 2 | 8 |
| compromisso (%) | 59 | 41 | 12 | 24 | 18 | 41 | 6 | 12 | 18 | 53 | 18 | 0 | 24 | 12 | 6 | 12 | 47 |
| descompromisso (f) | 2 | 3 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| descompromisso (%) | 40 | 60 | 40 | 0 | 40 | 20 | 0 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 40 | 0 | 0 | 20 | 40 |

Tabela 2 - Perfil das pessoas que evocaram compromisso/descompromisso

Fonte: dados interpretados da pesquisa

Enquanto há um predomínio do termo *compromisso* (59%) no sexo masculino, há uma prevalência do *descompromisso* (60%) entre o gênero feminino. Esta diferença possivelmente pode ser explicada porque a mulher, em geral, divide seus afazeres, pois tem uma segunda jornada. A maior evocação do *compromisso* (60%) foi entre os maduros com mais de 51 anos, diferentemente ocorre com o *descompromisso*, lembrado entre os mais jovens. Isto sugere que as pessoas mais maduras se comprometem¹⁰ mais com o trabalho, e que os mais jovens se dispersam mais em relação ao compromisso de ser servidor público. A justificativa pode ser variada, pois, segundo alguns ingressantes, dividem o tempo entre trabalho e estudo, outros dividem o tempo de trabalho entre a Instituição e outro emprego, outros dividem o tempo do trabalho com preparatórios para outros concursos. A verbalização do *compromisso* foi mais frequente (71%) pelos especialistas e mestres, enquanto o *descompromisso* é evocado de modo generalizado, ou seja, sua presença independe do nível de instrução. O termo *descompromisso* está presente no início e no final da carreira. O *compromisso* foi principalmente evocado (47%) pelos sujeitos com mais de 20 anos de casa, o que sugere que estes sujeitos se envolverem mais com a Instituição do que muitos recém-contratados, assumindo vínculos mais forte com a Instituição.

¹⁰ É importante ressaltar que os termos compromisso e comprometer guardam perspectivas diferentes, mas como a proposta não é a discussão destes conceitos, eles foram trazidos dentro do mesmo contexto em razão da aproximação de sentido.

Vale dizer que, na situação normal de coleta, 70% das evocações do termo burocracia provém do sexo masculino e em sua maioria para as pessoas com menos tempo de casa. Deste modo, os ingressantes já chegam na Instituição com a percepção de uma estrutura burocrática.

Breves considerações

Revisitando a questão-problema - *Por que as IFES, com frequência, parecem apresentar dificuldades para lidar com o comportamento dos TAEs?* – e buscando o objetivo de identificar o papel da comunicação no comportamento organizacional, no primeiro momento, foi identificado o perfil desta população e como ela atuava no âmbito da Universidade, a partir daí outras informações foram analisadas.

Há a representação da estabilidade quando o sujeito fala por ele mesmo, e não trabalha quando fala em nome de outra pessoa. Existe uma noção de que quem não trabalha está sob certa proteção jurídica, assim a estabilidade sustenta este comportamento. Logo, estabilidade e não trabalha acabam assumindo a mesma atribuição de sentidos, sugerindo que o problema esteja ligado à representação que o sujeito carrega, considerando sobretudo que a representação modula e estabelece comportamentos, segundo a literatura, a representação é um saber praticado (JODELET, 2001).

Estes resultados, com efeito, permitem sugerir, como conclusão, que o fato da RS do servidor ser de alguém que não trabalha, cuja base foi construída na noção histórica de estabilidade, e modernamente desconstruída, apoia-se na noção de que estabilidade é apenas a impossibilidade de ser demitido, denotando que aspectos fundamentais do comportamento organizacional como a comunicação também não colaboram com a gestão. Desse modo, os mecanismos que poderiam gerir melhor o comportamento dos sujeitos perdem a sua eficácia, a sua razão de ser.

Continuando esta linha de raciocínio, a fragilidade da comunicação, conseqüentemente, do comportamento e da gestão criam um sentimento de “passagem” no servidor, ou seja, estar ou não na IFES não significa estar de fato, tornando-o apenas mais um membro do todo. Os servidores poderiam dizer que a comunicação é boa, flui e tem funcionado em todas as instâncias, mas isto acaba não fazendo sentido para boa parte dos servidores, porque o comportamento é de quem não trabalha, e quem não trabalha também

não se comporta, ou ainda, denota um comportamento equivocado, fazendo com que a comunicação não faça qualquer efeito, não assuma qualquer relevância.

Resumidamente é possível concluir, mediante a análise dos dados obtidos, que a representação social do servidor (estabilidade e não trabalha) parece sustentar o seu comportamento, e a comunicação como está construída não está sendo o bastante para dar conta de sobrepor-se a este sentido de servidor acomodado ou pouco envolvido.

REFERÊNCIAS

ABRIC, Jean Claude. Central system, peripheral system: their functions and roles in the dynamics of social representations. **Papers on social representations**, v. 2, n. 2, p. 75-78, 1993. Disponível em < <http://psych1.lse.ac.uk/Psr/PSR1993/PSR1993.htm>>. Acesso em: 03 jan. 2015.

ABRIC, Jean-Claude. La recherche du noyau et de la zone muette des représentations sociales. In: _____. **Méthodes d'études e de la zone muette des représentations sociales**. Saint Agne: Eres, 2003. p. 119-143 Disponível em: <<http://www.euophd.eu/html/onda02/07/PDF/9th%20Lab%20Meeting%20Scientific%20Material/Abric/Abric.pdf>>. Acesso em: 08 out. 2014.

BENDIX, Reinhard. **Max Weber: um perfil intelectual**. Brasília: Universidade de Brasília, 1986.

BOBBIO, Norberto. MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política**. Brasília: Universidade de Brasília, 11. ed. 1998. 1330 p.

BORGES-ANDRADE, J. E.; CAMESCHI, C. E.; XAVIER, O. S. Comportamento organizacional em instituições de pesquisa: diferenças entre meio e fim. **Revista de Administração**, v. 25, p. 29-43, 1989.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DR: Senado, 1988, Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> Acesso em : 01 nov. 2014.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço público**, v. 47, n. 1, p. 1-28, 1996.

BUARQUE DE HOLANDA, Sérgio. Raízes do Brasil. São Paulo: **Companhia das Letras**, 26 ed, 1995.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder**: formação do patronato político Brasileiro. Globo, 2001.

- JODELET, Denise; JODELET, Denise. Representações sociais: um domínio em expansão. In: D. Jodelet, **As representações sociais**, Rio de Janeiro: Editora da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, 2001.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MENIN, Maria Suzana de Stefano. Representação social e estereótipo: a zona muda das representações sociais. **Psicol. teor. pesqui**, v. 22, n. 1, p. 43-51, 2006
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2006.
- MOSCOVICI, Serge. Social representations: explorations in social psychology. Representações sociais: investigações em psicologia social. 6 ed. Petrópolis: Vozes, 2009;
- MOTTA, Fernando C. Prestes. Organizações: vínculo e imagem. **Revista de administração de empresas**, v. 31, n. 3, p. 05-11, 1991.
- ROBBINS, **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SOUZA, Teresa Cristina Padilha de. Mérito, estabilidade e desempenho: influência sobre o comportamento no servidor público. 2002. 123 p. **Dissertação** (Mestrado Executivo): Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.
- VIEIRA, Clóvis Abreu; COSTA, Frederico Lustosa da; BARBOSA, Lázaro Oliveira. O "jeitinho" brasileiro como um recurso de poder. **Revista de Administração Pública**, v. 16, n. 2, p. 5 a 31, 1982.
- ZANELLI, José Carlos. Interações humanas, significados compartilhados e aprendizagem organizacional. **ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**, v. 1, 2000.