

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Vanessa Machado Gonçalves**

**AS CULTURAS ORGANIZACIONAIS NO CURSO ADMINISTRAÇÃO LINHA  
PÚBLICA E SOCIAL DA UFRGS: UM ESTUDO DO CORPO DISCENTE**

**Porto Alegre**

**2017**

**Vanessa Machado Gonçalves**

**AS CULTURAS ORGANIZACIONAIS NO CURSO ADMINISTRAÇÃO LINHA  
PÚBLICA E SOCIAL DA UFRGS: UM ESTUDO DO CORPO DISCENTE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial e obrigatório para obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Orientadora: Profa. Maria Tereza Flores Pereira**

Porto Alegre

2017

**Vanessa Machado Gonçalves**

**AS CULTURAS ORGANIZACIONAIS NO CURSO ADMINISTRAÇÃO LINHA  
PÚBLICA E SOCIAL DA UFRGS: um estudo do corpo discente**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial e obrigatório para obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Orientadora: Profa. Dra. Maria Tereza Flores Pereira**

Conceito final:

Aprovado em..... de .....de.....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>a</sup> Dra. Maria Tereza Flores Pereira

Orientadora

---

Prof. Dr. Pedro de Almeida Costa

Examinador

## **AGRADECIMENTOS**

Ao concluir este trabalho, quero agradecer...

... primeiramente a minha mãe, porque sem ela eu não conseguiria, tudo que tenho hoje devo a ela;

... aos meus professores, principalmente de cursinho, que me auxiliaram desta longa jornada que foi a entrada na Universidade;

... aos meus professores da UFRGS, em especial, à Dra. Maria Tereza Flores Pereira, por ter me auxiliado neste processo de construção de aprendizagem;

... ao apoio de minhas primas, em minhas correções, e também a compreensão de meu namorado;

... aos meus colegas, que me fizeram perceber o quão grande é realizar uma análise sobre o curso de APS, por todas as discussões e debates que tivemos e que ainda vamos ter.

E por fim, agradeço por ter conseguido manter as energias, faça chuva ou faça sol, destes longos 5 anos à noite, com idas e vindas na UFRGS-EA.

Quem olha de fora, através de uma janela aberta, não vê jamais tantas coisas quanto quem olha uma janela fechada. Não há objeto mais profundo, mais misterioso, mais fecundo, mais tenebroso, mais deslumbrante do que uma janela iluminada por uma vela. O que se pode ver à luz do sol é sempre menos interessante do que o que se passa atrás de uma vidraça. Nesse buraco negro ou luminoso vive a vida, sonha a vida, sofre a vida.

(BAUDELAIRE)

## RESUMO

O objetivo deste trabalho é compreender como as perspectivas da diferenciação e integração da cultura organizacional se fazem presentes nas significações dos alunos do Curso de Administração linha Pública e Social da UFRGS. Os principais conceitos utilizados abordam temas da área de cultura e também da área de Administração Pública e Social. Para atingir este objetivo, realizou-se uma pesquisa qualitativa, interpretativa baseada em dados que foram coletados dados por meio de entrevistas e observações com os estudantes do curso. A partir da análise do material empírico se criou 4 eixos de significação a partir da proximidade semântica das respostas das entrevistas realizada com os discentes de APS, que são: quanto ao curso, quanto aos próprios alunos, quanto ao ser gestor público e social e; quanto ao mercado de trabalho. Como resultados, se pode salientar que houve 2 eixos que identificou-se como integradores: quanto aos próprios alunos e quanto ao mercado de trabalho. Já nos eixos quanto ao curso e quanto ao ser gestor público e social, a análise foi identificada como parcialmente integradora e parcialmente diferenciadora, não havendo totalidade de uma ou outra perspectiva cultural. Como pesquisas futuras, espera-se que a área institucional da UFRGS atente-se as significações que são partilhadas pelos alunos de APS, bem como compreender as diferentes culturas que, simbolicamente, expressam-se no contexto organizacional da EA e muitas vezes não são percebidas.

Palavras-chave:

**Administração pública e social. Discentes. Cultura organizacional.**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Perfil dos Entrevistados.....	22
Tabela 1 – Densidade de Administração (noturno) e APS.....	26
Quadro 2 – Primeiro semestre do curso de APS – UFRGS.....	29
Quadro 3 – Segundo semestre do curso de APS – UFRGS.....	29
Quadro 4 – Terceiro semestre do curso de APS – UFRGS.....	29
Quadro 5 – Quarto semestre do curso de APS – UFRGS.....	30
Quadro 6 – Quinto semestre do curso de APS – UFRGS.....	31
Quadro 7 – Características e diferenças.....	34
Figura 1 – Pensamento da sociedade sobre ser estudante de APS.....	36
Quadro 8 – Comparativo entre competências do PPC UFRGS x Expectativa dos alunos de APS.....	37
Quadro 9 – Edital de Escolaridade.....	40
Quadro 10 – Edital de Escolaridade II.....	41

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AP- Administração Pública  
APS - Administração Pública e Social  
CES -Câmara de Educação Superior  
COMGRAD - Comissão de Graduação  
CNE -Conselho Nacional de Educação  
DASP - Departamento Administrativo do Serviço Público  
EA - Escola de Administração  
EBAPE - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas  
FGV - Fundação Getúlio Vargas  
MEC - Ministério da Educação  
PPC - Projeto Pedagógico do Curso  
REUNI - Reestruturação e Expansão das Universidades Federais  
TCC - Trabalho de Conclusão de Curso  
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	9
<b>1. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	13
1.1 LINHA ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA e SOCIAL .....	13
1.2 CULTURAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	15
1.2.1 Os estudos da diversidade cultural nos grupos .....	17
<b>2. METODOLOGIA</b> .....	19
<b>3 ANÁLISE</b> .....	25
3.1 QUANTO AO CURSO .....	25
3.1.1 Escolha do curso.....	25
3.1.2 Vivência do curso.....	27
3.1.3 Currículo do curso.....	28
3.1.4 Estrutura do curso.....	32
.....	32
3.2 QUANTO AOS PRÓPRIOS ALUNO.....	34
3.3 QUANTO AO SER GESTOR PÚBLICO.....	35
3.4 QUANTO AO “MERCADO” DE TRABALHO.....	38
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	43
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	47
<b>APÊNDICE A</b> .....	51

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi realizado na Escola de Administração (EA) da UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul), situada na Rua Washington Luiz, 855, Centro Histórico de Porto Alegre, desde o ano de 1996 quando se tornou uma unidade autônoma. A EA atua não somente na área de estudos de graduação, mas também, pós-graduação (mestrados e doutorados), especializações, projetos de pesquisa e extensão.

No campo da graduação a escola oferece o curso de Administração diurno, noturno e, desde 2015, o curso de Administração Pública e Social (APS). Antes de ser um curso, entretanto, o tema da APS ocorria a partir de uma linha de formação denominada Linha de Formação Específica Administração Pública e Social, sendo, porém, designado como um curso de Administração. É com os alunos dessa linha de formação que este trabalho de conclusão de curso (TCC) foi realizado.

A linha de formação APS UFRGS é recente; teve início em 2010, e somente em 2015 se inicia como curso e não mais como linha. O curso de Administração linha Pública e Social foi criado em 2009, no âmbito do programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), tendo como finalidade capacitar profissionais em APS.

O Projeto Pedagógico do Curso de Administração Linha de Formação Administração Pública e Social da UFRGS entende que este profissional capacitado terá competências como:

I – agir segundo princípios éticos, morais, legais e cívicos;

II – pesquisar, analisar, planejar, implantar, coordenar e avaliar ações em organizações públicas e sociais, sempre considerando o valor do trabalho coletivo e a promoção dos seres humanos;

III – enfrentar desafios e peculiaridades loco - regionais e do próprio mercado de trabalho, considerando a função social que deve exercer;

IV – atuar como administrador, em organizações públicas e sociais, bem como em organizações empresariais que executam ações sociais e ambientais responsáveis, envolvendo-se com decisões, estratégias e desafios.

Mesmo existindo competências, que possam estar presentes em documentos formais, cada indivíduo que compõe este corpo discente de APS é repleto de saberes, valores e crenças que não podem ser explicados somente por esses documentos. Assim, o que instiga esta pesquisa é a vontade de entender a cultura que os documentos não mostram, ou seja, buscar compreender possíveis semelhanças e diferenças entre o que se espera dos discentes e o que realmente eles pensam e vivenciam.

Percebe-se, estudando o Projeto Pedagógico do Curso de Administração Linha de Formação Administração Pública e Social da UFRGS que, existem expectativas institucionais – EA/UFRGS – quanto à formação de um administrador público e social. O presente trabalho entende, entretanto, que existirão semelhanças e diferenças em relação às expectativas institucionais (projeto pedagógico, por exemplo) e o modo como os sujeitos sociais efetivamente utilizam e significam esse tempo-espaço institucional do curso, no caso, a partir dos alunos do curso de Administração linha Pública e Social.

Esse processo de utilização e significação da formação acadêmica ocorre a partir das dinâmicas de teoria e prática, das diferentes influências culturais e de identidade; trazidas pelos alunos ou construídas ao longo do curso, fazendo com que o processo de construção desse administrador seja dinâmico e contextualizado. Como qualquer agente social, fazendo parte ao longo de sua vida de diversos grupos sociais, este futuro gestor conviverá com uma cultura geral, mas também com diversas outras culturas, sendo produtor e produto delas (Melo, 1991).

Domenico, Latorre e Teixeira (2006, p.2) destacam que as organizações “não deixam de ser pessoas que se organizam, constituindo uma unidade social, para realizarem algo (produtos e/ou serviços) que não poderiam fazer sozinhas, compartilhando tempo e espaço comuns, criando processos de convivência mútua para atingirem seus objetivos, construindo também culturas”. No âmbito do campo da de formação acadêmica essas construções culturais possivelmente ocorrem no andar da vida acadêmica em eventos tais como: aulas, leituras, palestras, seminários, congressos do curso; os quais proporcionam não apenas trocas de conhecimento teórico-prático, mas servindo também como espaços de convivência

social. Esse ambiente pode ser designado como um ambiente de cultura em organizações na qual se entende como:

Uma rede de significações que circulam dentro e fora do espaço **organizacional, sendo simultaneamente ambíguas, contraditórias**, complementares, dispare e análogas, implicando ressemantizações que revelam a homogeneidade e heterogeneidade organizacionais (CAVEDON, 2003, p. 59).

De modo mais detalhado, pode-se compreender que esse tempo-espaço onde ocorrem as trocas de saberes, conhecimentos, ideias e experiências pode abrigar acadêmicos que apresentam diferentes significações acerca do curso de APS. Uma proposta de analisar a cultura no espaço das organizações a partir de uma diversidade de significações é a de Martin e Frost (1996) os quais entendem que pode existir, simultaneamente, **aspectos consensuais** da cultura (perspectiva homogênea da cultura), ou uma compreensão heterogênea da cultura, mediante **significações diferenciadas** em funções de diferentes grupos existentes; e, uma **significação fragmentada**, originária de diversos indivíduos que compartilham, temporariamente, alguns aspectos da cultura.

Tratar toda essa dinâmica de cultura de uma organização, no caso o corpo discente de Administração linha Pública e Social, a partir desse momento citado como curso de APS UFRGS, como um grupo homogêneo pode deixar de lado algumas particularidades (conflitos, interesses), fazendo assim que não haja um entendimento mais amplo e minudenciado desse grupo. Couceiro (2002, p.15) fala dos perigos de utilizar a cultura no singular enfatizando, então: “a impossibilidade de unir de forma harmônica e generalizante as manifestações culturais das várias esferas da sociedade e também das organizações”.

Importante marcar que esse entendimento de que há diferentes grupos dentro de um grupo institucional que, no caso, é o corpo discente do curso de APS, vai além de uma análise dos currículos acadêmicos ou de uma explicação a partir da organização burocrática (turmas, semestre, por exemplo). Para um entendimento mais profundo da existência desses grupos se faz necessário um trabalho de observar, assimilar, questionar e reconhecer as especificidades do grupo em questão, no caso, os alunos do curso de APS UFRGS.

Desta forma, buscando entender as significações culturais que unem o corpo discente de APS (perspectiva da integração), compreender as significações culturais que os diferencia (perspectiva da diferenciação), o presente trabalho tem a seguinte questão norteadora de pesquisa: **Como as perspectivas da cultura organizacional da diferenciação e da integração se fazem presentes nas significações dos alunos do curso de APS UFRGS?**

Para atender a essa questão de pesquisa, o presente tem como objetivo final: **Identificar como as perspectivas da cultura organizacional da diferenciação e da integração se fazem presentes nas significações dos alunos do curso de Administração linha Pública e Social da UFRGS.** E como objetivos intermediários: a) **identificar elementos integradores da cultura organizacional no corpo discente do curso de APS UFRGS;** b) **mapear os grupos de diferenciação cultural no corpo discente do curso de APS UFRGS;** c) **identificar as significações compartilhadas pelos grupos de diferenciação do corpo discente do curso de APS UFRGS.**

Já a perspectiva da **fragmentação**, segundo MARTIN (1992; 2002) tende a ser considerada em um ambiente com mudanças contínuas, impulsionadas por uma desestabilidade em que há ausência de consistência e consenso. Neste trabalho optou-se por utilizar somente as perspectivas de integração e diferenciação, uma vez que, teria que haver casos específicos de contextos organizacionais que, fugiriam do escopo deste TCC.

Para este estudo, o presente trabalho expõe, em sua seção teórica, o histórico da Administração Pública no Brasil como linha de estudos; assim como apresenta teorizações sobre o conceito de cultura organizacional de Martin e Frost (2001). Em um segundo momento, apresenta as escolhas metodológicas para, a partir dessas, expor a seção de análise na qual se organizam as informações advindas das entrevistas, dos documentos e das observações do corpo discente. Por fim, na análise deste TCC, criam-se eixos de significação, para melhor entendimento dos discentes, bem como de sua cultura, afim de que esta compreensão possa instigar pesquisas futuras.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico expõe as linhas de pesquisa que foram tratadas neste TCC. É neste momento que se procura levantar algumas informações teóricas importantes para que as respostas ao problema de pesquisa sejam dadas de maneira clara e objetiva.

Em um primeiro momento, este trabalho buscará definir a linha histórica da Administração Pública no Brasil como linha acadêmica, partindo da ideia de diferentes autores e suas perspectivas. Logo após, buscar-se-á algumas análises da cultura bem como de grupos e indivíduos em um mesmo contexto organizacional.

### 1.1 LINHA ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E SOCIAL

Desde 1950, a Administração Pública é estudada no Brasil. Em meio a reformas educacionais surge a Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 1944 e anos depois, mais precisamente em 1952, se concebe a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAPE), duas grandes responsáveis pelos estudos nesta área.

Fischer (1984), Coelho (2006,2008b) e Nicolini (2007) relataram os momentos anteriores à origem da graduação em Administração Pública no Brasil. No primeiro momento, identificado no escopo temporal entre os anos de 1854 a 1929, se percebe que o ensino superior de Administração se assemelhava ao de Ciências Jurídicas. Já no segundo momento, entre os anos de 1930 a 1943, baseado em uma redefinição do estudo de Administração Pública, se efetivou o DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público). Entretanto, em meio a disputas corporativas

pelas funções administrativas do Estado Novo, ainda havia obstáculos para o ensino superior.

Somente a partir da criação da FGV e da EBAPE é que se deu início a formação de bacharéis, não somente com viés jurídico, mas com vertentes teóricas e também funcionais de gerência pública.

A Administração Pública, enquanto disciplina, poderia então ser definida como um campo de estudos interdisciplinar que captura as tensões entre uma orientação racional instrumental (voltada para a ampliação da eficácia e da eficiência), de um lado, e uma orientação política (que considera as questões dos valores e visa promover interesse público), de outro (GARSON e OVERMAN, 1983; MARSHALL, 1998*apud* Andion 2012).

A importância da inserção institucional da formação em administração pública foi apontada por Henry (1975) em sua análise sobre a evolução e a identidade do campo nos Estados Unidos. Segundo este autor:

O que a administração pública é decorre em boa medida do departamento ou faculdade a que a formação nesta área se dá: A forma como a administração pública se situa nas universidades determina em grande medida o que a administração pública é (Henry, 1975, p. 384).

Percebe-se então, que esse processo formal (legislações e capacitações) tem um crescimento gradativo, e que o ensino de Administração Pública é reconhecido como uma forma de fortalecer o conhecimento e atividades dos gestores públicos, e disseminar os saberes dentro desse Campo de Públicas.

Na concepção de Pires *et al.* (2012, p. 112) campo de públicas:

É uma expressão que vem sendo utilizada, há pouco mais de uma década, no Brasil, por coordenadores, professores, alunos e egressos de cursos de graduação em Administração Pública, Gestão Pública, Políticas Públicas, Gestão de Políticas Públicas e Gestão Social. Refere-se ao campo multidisciplinar de formação acadêmica, científica e profissional de nível superior, assim como da pesquisa científica, comprometido com o aperfeiçoamento democrático e republicano.

É neste campo de públicas que o Administrador Público se insere. Como um profissional diferenciado, ele possui uma formação com diferentes características e poderá atuar em diferentes contextos sociais.

Pode-se então traçar um modelo ideal de Administrador Público e Social? Aquele que a sociedade espera e a Universidade se orgulha em ter graduado? Munch (1999, p.193) diz que: “Um tipo ideal é a seleção arbitrária das características de um fenômeno a partir das inúmeras qualidades presentes na realidade, sem nenhuma tentativa de colocá-lo em uma relação superordenada”.

Talvez não seja possível classificar um tipo ideal de Administrador Público, mas pode-se entender que existem algumas habilidades esperadas deste gestor de APS. O administrador público deveria ter em seu perfil as seguintes habilidades, segundo Keinert (1994, p. 47):

**Habilidade humana:** que lhe possibilite desenvolver sua capacidade de liderança, comunicação, negociação, administração de conflitos, enfrentar crises e lidar com mudanças descontínuas;

**Habilidade profissional:** que lhe proporcione uma visão estratégica, incentive a criatividade e a inovação, a fim de ampliar a qualidade da gestão das organizações públicas, incluindo-se aqui, uma capacitação técnica que lhe possibilite o desenvolvimento de tecnologias administrativas adequadas às especificidades do setor público;

**Habilidade pública:** que lhe induz responsabilidade social baseada em noções de ética, democracia e de compromisso com um projeto político nacional fundado na noção de cidadania. É esta habilidade que o diferenciará, sobretudo, como administrador público.

Através destas habilidades consegue-se perceber que o gestor estará apto a trabalhar em diferentes contextos, com realidades distintas. Com estas ferramentas(habilidades) este profissional poderá transitar por diferentes áreas de atuação e não somente se estagnar em uma área.

## 1.2 CULTURA NAS ORGANIZAÇÕES

O termo cultura organizacional pode ser definida um “guarda-chuva” conceitual, que engloba interessados em fenômenos culturais e simbólicos nas organizações. Além disso, o estudo da cultura é multidisciplinar, despertando o



interesse de sociólogos, psicólogos e antropólogos entre outros, que têm orientações que vão do positivismo ao pós-modernismo (ALVESSON, 1995).

Um conhecido autor que estudou a temática da cultura a partir de uma perspectiva mais positivista foi Schein (1984, p.3) o qual definiu a cultura organizacional como:

Modelo dos pressupostos básicos que determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem para lidar com problemas de adaptação externa ou interna. Tendo funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, esses pressupostos são ensinados aos demais membros como sendo a forma correta de se perceber, de se pensar e de se sentir em relação a esses problemas.

Historicamente, Aktouf (1994, p.42) designa que:

As primeiras evidências da aproximação entre a Antropologia e o contexto organizacional, surgiu a partir dos estudos de Mayo (1960) em Harwthorne, no início da década de 1930 ao envolver antropólogos e já falar em “sistema irracional” e sistemas ideológicos simbólicos.

No entanto, foi Jaques (1951) que relacionou o termo cultura com organizações, tornando-se o precursor do início da linha histórica da cultura. Jaques trabalhava com a ideia principal de cultura nas empresas, trazendo traços, noções, hábitos, que os grupos e as pessoas envolvidas na organização empresarial tinham como forma de análise.

Em fins da década de 1950, a cultura foi introduzida como uma variável independente (Smircich,1983). Ou seja, ela seria externa à organização, a cultura seria trazida para dentro do ambiente em questão, não se considerando como algo interno.

Todavia, Aktouf (1994) entendeu que o foco dos estudos de cultura se modificou tornando-se então uma variável dependente, associando modelos de gestão com práticas culturais.

Smircich (1983) diz que existem a cultura que, se analisada por organizações, podem ter diferentes entendimentos.Pode ser que nem todas as significações possam ser explicadas; mas cada uma delas tende a promover distintas interpretações sobre o espaço organizacional.Neste ambiente das organizações, a linguagem, o discurso e a própria organização são parte de um sistema de símbolos

com diferentes significados. Desta maneira, a intenção neste TCC é procurar identificar as diferentes simbologias culturais (valores, crenças, comportamentos) presentes entre os discentes de APS e não somente uma visão singular sobre a cultura. Salienta-se então, que a cultura é dinâmica e apresenta diferentes interpretações em mesmo contexto organizacional.

### 1.2.1 Os estudos da diversidade cultural nos grupos

Para compreender uma organização e seus processos estratégicos de formação é necessário ir além de seus elementos tangíveis, tais como os produtos oferecidos e a estrutura física. Exige-se uma compreensão mais profunda da sua complexidade organizacional, de suas características e do “entendimento de alguns elementos intangíveis, como a cultura organizacional” (LARENTIS, MILAN e TONI, 2012, p.87).

Martin e Frost (2011) propõe que estas análises da complexidade cultural sejam feitas por três perspectivas: integração, diferenciação e fragmentação. Procurar entender a cultura não somente como uma homogeneidade, mas como uma rede de significados, de premissas sobre valores, crenças e comportamentos.

As três perspectivas de abordagem são (MARTIN, 1992; 2002):

a) perspectiva da **integração**: foco na consistência das manifestações culturais, no amplo consenso e na transparência organizacional. As mudanças culturais ocorrem de forma que uma homogeneidade substitui a outra. Os conflitos e as ambiguidades indicam apenas o enfraquecimento de uma cultura, enquanto outra se consolida para restabelecer o consenso na organização;

b) perspectiva da **diferenciação**: caracterizada pela inconsistência das manifestações culturais, pelo consenso subgrupal e pela clareza subgrupal. O reconhecimento das inconsistências e o confronto entre posturas e comportamentos, ou políticas e práticas baseiam a investigação. O consenso só ocorre dentro de vários grupos de cultura, existindo conflitos entre grupos na organização.

c) perspectiva da **fragmentação**: voltada para a mudança contínua, normalmente impulsionada pelo ambiente ou por forças que estão fora do controle do indivíduo. A estabilidade deve ser desconsiderada, destacando os conflitos de interesse, as alianças e os consensos transitórios. Uma abordagem baseada na ambiguidade e na ausência de consistência e consenso.

Cada uma destas perspectivas tem um foco diferente, que faz a compreensão de determinado grupo ser feita conforme o conceito de cada uma delas. Entretanto, segundo Mendes e Cavedon (2013) será impossível delimitar o espaço organizacional claramente, pois essas perspectivas não atuam em um limite de simbolismos tampouco, sem interação com outros contextos organizacionais.

Estes debates culturais se revelam como importantes habilidades, nas quais pode haver entre os grupos; ou mesmo no próprio grupo diferentes pontos de vistas, opiniões, visões de mundo, no caso deste trabalho, os assuntos estudantis.

Tal cultura desta unidade social, que são os discentes de APS, se faz importante entender com este aporte teórico apresentado, porque serão estes acadêmicos que trabalharão para que o serviço ao cidadão, uma vez que, o dever da Administração Pública é o bem ao cidadão, fazer a gestão de maneira eficaz e efetiva a fim de atender o interesse público.

Pretende-se por fim, entender que as culturas dos estudantes de APS não são mecânicas e sim flexíveis, com um grau de interpretação sensível aos olhos de quem procurará somente nos documentos burocráticos que são dispostos aos alunos, é uma questão de convívio social e interação, são princípios que mesmo intangíveis consegue-se sentir e entender.

## 2 METODOLOGIA

Minayo (2007, p.44) define metodologia:

a) Como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

Todo trabalho de pesquisa necessita de embasamento metodológico a fim de que o pesquisador consiga chegar aos objetivos almejados. Segundo Gil (2008, p. 27), pode-se definir o método como “caminho para se chegar a determinado fim. Já o método científico é o conjunto de procedimentos tanto intelectuais quanto técnicos adotados para atingir o conhecimento”.

Tartuce (2006, p.05) exemplifica de que maneira se dá a construção do conhecimento:

Assim, o conhecimento pode ser definido como sendo a manifestação da consciência do conhecer. Ao viver, o ser humano tem experiências progressivas, da dor e do prazer, da fome e saciedade, do quente e do frio, entre muitas outras. É o conhecimento que se dá pela vivência circunstancial e estrutural das propriedades necessárias à adaptação, interpretação e assimilação do meio interior e exterior do ser.

Para a obtenção desse conhecimento, não se pretende ter um número preciso ou mesmo uma única interpretação sobre o material de campo, mas sim, vários significados das falas e das observações a fim de que possa extrair o máximo de informações possíveis.

Este apanhado de informações, onde a exatidão numérica não é o principal foco é que se define como pesquisa qualitativa.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo

da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa (GOLDENBERG, 1997, p. 34).

A abordagem metodológica utilizada é a qualitativa interpretativa, ou seja, o foco está em interpretar dados para chegar a conclusões que talvez não seriam possíveis somente com a leitura de documentos.

Segundo Minayo (1994, p. 21-22):

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Sendo assim, a partir de uma pesquisa qualitativa entende-se que seria preciso utilizar a técnica de **entrevistas semiestruturadas**, nas quais seria percebido o discurso de cada aluno para, assim, conseguir verificar possíveis grupos de significação/cultura.

Nas palavras de Godoy (1995, p.70): “É necessário que haja uma interação entre o pesquisador e o grupo em questão para que conheça a cultura organizacional”. Assim é de extrema importância que o pesquisador procure interagir e se mostrar interessado em conhecer a cultura organizacional para que sua pesquisa seja realizada de maneira satisfatória.

Desta forma, Godoy (1995, p.70) salienta que:

Pressupondo que tanto a compreensão de um evento quanto a ação que sobre ele se exerce derivam de um sistema de significados construídos socialmente, a análise desta estrutura de significados e dos processos pelos quais esta se altera foi considerada fundamental ao estudo.

Utilizou-se neste TCC a técnica de entrevistas. Gil (2008) diz que: “a entrevista pode ser definida como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”.

Entendendo esta técnica como uma forma de interação social, foi nas entrevistas que se analisou o que realmente os discentes de APS sabem, creem, sentem ou esperam do curso. Assim, o objetivo desse TCC está relacionado a

compreender os alunos do curso de APS UFRGS, principalmente, em suas construções culturais que ocorrem tanto a partir de contextos anteriores ao curso; ou constituídas ao longo da vida acadêmica na Universidade.

Optou-se por utilizar como parâmetro de estudo os discentes dos semestres finais, visto que, já tiveram “em tese” um bom conhecimento e vivência do curso de APS. O critério que se utilizou nas entrevistas foi o da saturação. Glaser & Strauss (2006) conceituam este critério como sendo a constatação do momento em que se deve interromper a captação de informações (obtidas junto a uma pessoa ou grupo). Neste sentido, as entrevistas pararam de ser realizadas a partir do momento que começaram a surgir repetições e falas similares.

Assim, é por este critério de saturação teórica que o pesquisador consegue obter o melhor momento em que o acréscimo de dados não altera a compreensão do que está sendo estudado. É um critério que permite estabelecer a validade de um conjunto de observações em pesquisas de caráter qualitativo (Glaser & Strauss, 2006).

Em suma, o presente trabalho deu grande importância aos aspectos qualitativos. Uma vez que, eles foram utilizados para que fosse possível chegar a conclusões sobre questões que permeiem o tema das culturas organizacionais bem como atingir os objetivos a que se propõe o TCC.

Antes de ser apresentada a análise, é importante que seja descrito neste trabalho todo o processo de pesquisa e de que maneira as informações e observações necessárias foram colhidas. Foram realizadas 13 entrevistas, no âmbito da EA com o público-alvo, neste caso, alunos do curso de APS. Como as entrevistas eram presenciais, houve grande dificuldade nas marcações de entrevistas com os discentes de APS porque estes não se encontram com frequência na EA.

Quanto às entrevistas, foi construído um roteiro com 12 perguntas conforme Apêndice A, as questões foram pensadas com base no problema de pesquisa. As entrevistas foram gravadas, com autorização dos entrevistados, de maneira que auxiliasse em uma melhor análise.

Quanto ao perfil dos entrevistados, abaixo se realiza um detalhamento referente a idade, semestre, e também se exerce alguma atividade remunerada:

Quadro 1- Perfil dos entrevistados

<b>Nome</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Semestre</b>	<b>Atividade Remunerada</b>
Entrevistado 1	26	Masculino	8 à 10	Estagiário
Entrevistado 2	27	Masculino	10º	CLT- privado
Entrevistado 3	32	Masculino	10º	CLT- público
Entrevistado 4	24	Masculino	9º	CLT- público
Entrevistado 5	26	Feminino	9º	CLT- privada
Entrevistado 6	25	Masculino	9º	Estagiário
Entrevistado 7	23	Feminino	8 à 10º	Bolsista UFRGS
Entrevistado 8	26	Feminino	10º	CLT- privado
Entrevistado 9	22	Feminino	7º	CLT- privado
Entrevistado 10	34	Feminino	9º	Estatutária
Entrevistado 11	28	Feminino	10º	Não trabalha
Entrevistado 12	32	Masculino	10º	CLT-público
Entrevistado 13	25	Feminino	9º	CLT- privado

Fonte: Autora

Percebe-se analisando o quadro que a maior diferença dos dados se encontra na coluna sobre a atividade remunerada, pois poucos discentes não exercem

atividade remunerada. Entre os alunos que exercem também há diferenças quanto a quantidade de discentes no mercado privado e público.

Para realização deste trabalho, utilizaram-se em conjunto com as entrevistas, documentos que foram considerados importantes, sendo eles:

**Editais de concursos na área pública:** através da análise destes documentos consegue-se perceber de que maneira o campo de trabalho da área pública está sendo solicitado ou mesmo cobrado pela Administração Pública. O conceito de edital se aproxima a definição de

Ser uma peça escrita que tem por finalidade a divulgação de informações acerca de determinado fato jurídico, segundo o conceito dominante na doutrina. Em editais de concursos públicos, devem ser previstas as regras relativas à competição, observados, sempre, os ditames constitucionais. Assim, a corriqueira afirmação de que o edital é a lei do concurso, muitas vezes confeccionado ao livre arbítrio do administrador público, tem conduzido a — ou pelo menos facilitado — fraudes, desvios e manipulações de resultados, haja vista que o procedimento direcionado vicia o resultado final do concurso. (Revista, TCE-MG. p. 29, Março, 2009).

**Projeto Pedagógico:** O PPC é um dos documentos que norteia os discentes sobre o que é o curso e o que a Instituição de ensino espera que este discente aprenda. Segundo Andrade e Amboni (2002, p.42):

O Projeto Pedagógico não é algo construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova de cumprimento de tarefas burocráticas. Ele deve ser construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo do curso.

**Currículo do curso:** O currículo do curso é um dos grandes documentos nos quais o discente tem uma base do que irá por vir. É neste documento que consegue-se ter a noção de quais disciplinas cursar bem como, quais dependem como pré-requisito de outras.

Estes procedimentos de análise documental, em conjunto com as informações das entrevistas, fazem com que o trabalho de campo acadêmico se complemente.

A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 32, apud SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 37).



Em conjunto com estes documentos e também com as entrevistas escutadas, se organizou um quadro de análise, através de planilhas, posteriormente a partir do quadro foram constituídos 4 eixos de significação (objeto de análise). É com base nestes métodos e técnicas que se apresenta a análise deste TCC. Através desta, espera-se que seja compreendido de que maneira o problema de pesquisa foi abordado neste trabalho bem como, a forma com que os objetivos gerais e específicos se mostraram.

### 3 ANÁLISE

Os valores ideológicos de uma formação social estão representados no discurso por uma série de formações imaginárias, que designam o lugar que o destinador e o destinatário se atribuem mutuamente (Pêcheux, 1990. P.18).

É na análise que são colocados os dados importantes que foram adquiridos durante as entrevistas realizadas bem como documentos que complementem o entendimento da leitura. Com isso, espera-se que o TCC esteja claramente estruturado em sua análise dos resultados.

Primeiramente, é necessário dizer que, para uma melhor compreensão das informações que serão expostas, o trabalho foi dividido em quatro eixos de significação da cultura do curso APS a partir da fala dos discentes, sendo estes: 3.1) Quanto ao curso; 3.2) Quanto aos próprios alunos; 3.3) Quanto ao ser gestor público; e 3.4) Quanto ao “mercado” de trabalho.

#### 3.1 QUANTO AO CURSO

Nesta seção foram trabalhados alguns aspectos do grupo discente quanto à **escolha do curso**, bem como a **vivência ao longo da graduação** em APS; e também visões referentes à área institucional do curso, no caso, o **currículo** de APS e a **estrutura** do curso de APS.

##### 3.1.1 Escolha do curso

No que se refere à relação dos alunos com a **escolha do curso** Administração Pública e Social, três grupos de respostas surgiram, demonstrando uma diversidade de relações nessa categoria: **(a)** APS por vocação, **(b)** trocou de curso no decorrer da vida acadêmica, **(c)** APS pela média baixa. As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente das perguntas: Porque

você escolheu este curso? O que te levou a querer a área de Administração, linha de Pública e Social?

Alguns discentes escolheram este curso de APS por **vocação**, uma vez que, eles percebem que se identificam com a área pública, pensam no coletivo e almejam ser agentes transformadores na sociedade. Um exemplo disso, está na fala do Entrevistado 10 que diz: “Escolhi este curso devido a afinidade pelos assuntos. Não me identificava com Administração de Empresas. Acho interessante estudar o curso pela carência destes profissionais no serviço público”.

Entretanto, existem alunos que realizaram **troca de curso** de ensino superior ao longo da vida acadêmica. Iniciaram em um curso e resolveram trocar por não mais se identificarem com a graduação que frequentavam. Isto está presente na fala do Entrevistado 7 que diz:

Estive muito confusa. Minha primeira opção era jornalismo porque gostava da área, entretanto, cursei enfermagem e saí. Minha amiga fazia APS e me disse que o curso era muito bom, pois havia um leque de diferentes visões sociais, então resolvi cursar APS.

Tiveram discentes entrevistados que disseram ter escolhido o curso devido a sua **média baixa**. Vários entrevistados se mostraram frustrados por não conseguirem entrar em Administração e resolveram trocar de foco, acompanhando os dados de densidade do vestibular. “Queria Administração ‘normal’, mas como o curso de APS tinha uma média menor, considerei a mesma coisa que se eu me inscrevesse em Administração”, disse Entrevistado 6.

Essa fala é corroborada pelas médias que se apresentam nos dados da UFRGS. Para melhor compreensão sobre as diferenças das médias entre os dois cursos, seguem abaixo algumas informações das densidades dos últimos 3 anos do Vestibular UFRGS:

Tabela 1- Densidade de Administração (noturno) e APS

<b>Ano</b>	<b>Administração (noturno)</b>	<b>APS</b>
2016	6,49	3,20
2015	6,96	3,91
2014	6,74	2,15

Percebe-se com a análise deste quadro que os cursos de Administração e APS têm densidade diferentes, chegando assim, a quase metade da densidade o curso em que se está analisando, de APS. Com base nestas análises do eixo curso (escolha do curso), entende-se que por estas categorias que surgiram ao longo da pesquisa bem como suas diversas significações, considera-se presente a **perspectiva da diferenciação**.

### 3.1.2 Vivência do curso

No que se refere à **vivência** ao longo da graduação, dois grupos de respostas surgiram **(a)** nenhuma vivência **(b)** alguma vivência. As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente da pergunta: Como você vivenciou (e ainda vivencia) a UFRGS, a Escola de Administração e a linha de Administração Pública e Social durante o seu processo de formação?

Percebe-se que por ser um curso noturno, alguns alunos possuem dificuldades quanto à participação nas atividades relacionadas à graduação. “Sempre trabalhei 40 horas. Nunca pude imergir na Universidade. Sinto carência em não poder participar das atividades pela maioria ser diurna”, salientou Entrevistada 10.

Nesta fala da discente, pode-se perceber que há estudantes que não tiveram **nenhuma vivência**, principalmente pelo fato de não conseguirem conciliar o tempo em que ocorre as atividades, pois neste momento estão trabalhando.

Entretanto, no grupo que participou ou teve **alguma vivência**, as atividades que foram mencionadas no decorrer das entrevistas, nas quais os alunos conseguiram participar foram: ENEAP's (Encontros Nacionais dos Estudantes dos cursos do Campo de Públicas), Semanas Acadêmicas (organizadas pelos alunos do curso), bem como o recente processo de ocupação ocorrido em 2016.

Estas atividades tiveram grande participação da representação discente por ser a maioria no horário da noite. Observa-se que, a única entrevistada que conseguiu participar mais ativamente em outras oportunidades acadêmicas nunca exerceu atividade com vínculo empregatício (CLT, estatutário).

Com base nestas análises do eixo curso (vivência do curso), entende-se que por estas duas categorias de respostas que surgiram ao longo da pesquisa, bem como suas diversas significações, considera-se presente a **perspectiva da diferenciação**.

### 3.1.3 Currículo do curso

No que se refere à relação dos alunos com o currículo do **curso** de Administração Pública e Social, quatro grupos de respostas surgiram, demonstrando uma diversidade de relações nessa categoria: **(a)** ordem das disciplinas ligadas à Administração Pública para os primeiros semestres, **(b)** disciplinas de conteúdos similares, **(c)** disciplinas com viés empresarial e **(d)** disciplinas apresentam déficit na preparação dos concursos.

As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente da pergunta: Como você vê o currículo da linha Administração Pública e Social da Escola de Administração? Se você pudesse modificar alguma coisa nesse currículo, o que você modificaria?

As respostas foram bastante homogêneas. As sugestões dos discentes foram que as disciplinas relacionadas especialmente à área de pública deveriam ser realizadas já no **primeiro semestre**. Para melhor entendimento se utilizou um recorte do currículo a fim de demonstrar o que os discentes do curso de Administração Pública e Social querem dizer quando citam a carência de disciplinas de públicas nos primeiros semestres.

Quadro 2 - Primeiro semestre do curso de APS-UFRGS

<b>Sigla</b>	<b>Nome da Atividade</b>	<b>Caráter</b>
MAT01109	Cálculo diferencial e integral	Obrigatória
ECO02254	Economia A	Obrigatória
LET01405	Produção de Textos	Obrigatória
ADM01185	Teorias Organizacionais I	Obrigatória

Fonte: Autora

Quadro 3 – Segundo semestre do curso de APS- UFRGS

<b>Sigla</b>	<b>Nome da Atividade</b>	<b>Caráter</b>
MAT01110	Álgebra Linear e Geometria Analítica	Obrigatória
ECO03343	Introdução à Contabilidade	Obrigatória
ADM01024	Métodos de Abordagens em Organizações Públicas e Sociais	Obrigatória
ADM01104	Sociologia Aplicada à Administração	Obrigatória
ADM01115	Teorias Organizacionais II	Obrigatória

Fonte: Autora

Pode-se perceber que, é somente a partir do 3º semestre que os alunos conseguem ter uma noção sobre Administração Pública, em uma disciplina específica do curso de APS

Quadro 4 – Terceiro semestre do curso de APS- UFRGS

<b>Sigla</b>	<b>Nome da Atividade</b>	<b>Caráter</b>
ADM01025	<b>Brasil: Cenário Sócio-</b>	Obrigatória

	<b>Econômico e Político</b>	
DIR03302	Direito Administrativo	Obrigatória
MAT02214	Estatística Geral I	Obrigatória
ECO03320	Metodologia Básica de Custos	Obrigatória
ADM01110	Psicologia Aplicada à Administração	Obrigatória

Fonte: Autora

Quadro 5 – Quarto semestre do curso de APS- UFRGS

<b>Sigla</b>	<b>Nome da Atividade</b>	<b>Caráter</b>
ADM01026	Estado e Sociedade	Obrigatória
MAT02215	Estatística Geral II	Obrigatória
ADM01009	Filosofia e Ética na Administração	Obrigatória
DIR04416	Instituições de Direito Público e Legislação Tributária	Obrigatória
ADM01187	Oficina I: Gestão dos Processos Organizacionais	Obrigatória

Fonte: Autora

Percebe-se que é somente no 4º semestre, na disciplina **Brasil: Cenário Sócio-Econômico e Político** que aparece a primeira disciplina específica do curso. Já no 5º semestre, o aluno começa a se sentir integrado no curso e perceber qual é a finalidade dessa graduação.

Quadro 6 -Quinto semestre do curso de APS- UFRGS

<b>Sigla</b>	<b>Nome da Atividade</b>	<b>Caráter</b>
ADM01028	Abordagens Teóricas sobre Desenvolvimento	Obrigatória
ADM01188	Oficina II: Administração e Governo do Brasil	Obrigatória
ADM01030	Pensamento Social Brasileiro	Obrigatória
ADM01027	Planejamento Estratégico em Organizações Públicas e Sociais	Obrigatória
ADM01029	Políticas Públicas	Obrigatória

Fonte: Autora

Já sobre a sugestão de que as disciplinas que tivessem **conteúdos similares** fossem unificadas, o Entrevistado 13 fez um questionamento: “Porque tantas disciplinas repetidas com vários semestres de um mesmo assunto?”. Esta fala, por exemplo, estava relacionada às disciplinas de Ações Sociais e Ambientais das **Empresas**; Sociedade e Ambiente e Gestão Socioambiental **nas Empresas**.

Percebe-se que além de serem disciplinas repetidas, possuem também um **viés empresarial**, por exemplo, conforme a súmula de Gestão Socioambiental nas Empresas:

Busca compreender as relações socioambientais nas **empresas**, em seu ambiente interno (parque **fabril**, funcionários, processos, produtos e serviços) e externo (comunidades do entorno, consumidores e desenvolvimento sustentável); entender as relações que empresas pró-ativas estão adotando com seus stakeholders, adquirindo vantagens econômicas através da eficiência nos processos produtivos, utilizando ferramentas dos sistemas de qualidade e implantando **sistemas de produção** mais sustentáveis; desenvolvendo produtos e serviços, utilizando os princípios do eco-design, e, desta forma, integrando estratégia com suas ações gerenciais. (Súmula- Fonte Site UFRGS, grifo meu).



E para finalizar, em relação aos questionamentos realizados quanto a **preparação dos alunos para os concursos**, os discentes consideram que o curso de APS está debilitado.

Um exemplo disso, está na fala do Entrevistado 2, quando diz: “O curso ainda possui poucas ferramentas para formar um gestor. Foca muito no social. Falta ainda um preparo para os concursos em aspecto geral”.

Os discentes se sentem despreparados para prestar um concurso de nível superior, e acabam por fazer provas de nível de escolaridade menor que o deles. Saliem que um dos conteúdos mais apontados que ainda falta é sobre licitações.

Com base nestas análises do eixo curso (currículo do curso), entende-se que se obteve diferentes categorias de respostas ao longo da pesquisa, bem como suas diversas significações. Ainda que, mais de uma categoria surgisse, estas compreensões foram citadas de maneira quase homogênea, ou seja, mesmo que resultados diferentes ocorreram neste eixo, houve um grau maior de consensualidade, considerando-se assim, presente nesta categoria, a **perspectiva da integração**.

#### 3.1.4 Estrutura do curso

No que se refere à relação dos alunos com **a estrutura** do curso de APS, três grupos de respostas surgiram nesta categoria: **(a)** falta de professores da área de públicas, **(b)** falta de estrutura física e **(c)** reconhecimento de “Ser UFRGS”.

As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente da pergunta: Conte alguma história que te marcou na sua **trajetória** de estudante de APS e na EA da UFRGS (uma situação complexa, aprendizado, algo feliz ou triste) e; quais são as **melhores coisas** de ser aluno (a) de APS da EA? E as **piores**?

No decorrer da vida acadêmica, alguns dos discentes entrevistados disseram ter vivenciado **experiências** de convívio social. Algumas dessas experiências marcaram a trajetória desses alunos na Universidade de forma positiva, outras nem tanto. “A ocupação dos alunos no final de 2016 me marcou muito. Nunca imaginei que fosse acontecer na EA. Neste processo percebi a importância da união dos estudantes”, disse entrevistado 12.

Entretanto, também existiram histórias que marcaram os discentes de APS de maneira negativa como a falta de professores do quadro específico de APS, bem como a falta de infraestrutura física na EA.

Em relação à pergunta sobre as **melhores e piores** coisas de ser aluno de APS percebe-se que os discentes têm maior facilidade em relatar primeiro as coisas ruins para depois lembrar das boas. Como exemplos de coisas boas tem-se:

- Identificações semelhantes com as ideologias, sejam elas partidárias (esquerdistas) ou não;
- Ter a mente abertas frente a assuntos sociais e que demandem o envolvimento coletivo dos indivíduos;
- Reconhecimento do aluno por estudar em uma Universidade Federal.

A fala do entrevistado 13 tangencia o tema das ideologias semelhantes: “Poder compartilhar de ideologias parecidas, caminhos de leitura e construções de ideias é o que considero como melhor coisa do curso”.

Todavia, também foram relatadas coisas ruins como:

- Falta de estrutura física;
- Quadro reduzido de professores;

A fala do entrevistado 6, chamou bastante atenção entre as outras entrevistas, quanto ao aspecto de piores coisas. “Vem muita coisa pior do que melhor, estou me formando num curso que quase não gosto”, disse o discente que queria Administração e acabou optando por Administração Pública e Social.

Com base nestas análises do eixo curso (estrutura do curso), entende-se que se obteve diferentes categorias de respostas ao longo da pesquisa, bem como suas diversas significações. Estas compreensões foram ao encontro de um mesmo entendimento, ou seja, houve um grau maior de consensualidade, considerando-se assim, presente nesta categoria, a **perspectiva da integração**.

### 3.2 QUANTO AOS PRÓPRIOS ALUNOS

Nesta seção foram trabalhados alguns aspectos do grupo discente quanto ao que eles consideram como **semelhanças** e **diferenças** dentro de seu próprio contexto organizacional, do curso de APS.

As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente das perguntas: Você reconhece algumas características comuns aos alunos (as) de APS da EA (grupos de interesse, afinidades)? Quais seriam? e; Você reconhece diferenças entre os discentes de APS? Quais seriam?

Em relação às respostas dos alunos quanto suas **semelhanças e diferenças**, se percebe que há neste contexto organizacional características que fazem com que estes grupos se integrem ou se diferenciam. Como diz Martin (1992; 2002) “é nas perspectivas de integração que presenciamos a consistência das manifestações culturais e na diferenciação suas inconsistências”. Abaixo segue a síntese das características e diferenças elencadas pelos alunos de APS.

Quadro 7– Características e diferenças

<b>Características comuns</b>	<b>Diferenças</b>
Ideologias Esquerdistas	Esquerda x Direita
Foco no concurso	Ordenamento diferente de semestres
Trabalham em período integral	Concursados x Não-concursados

Fonte: Autora

Neste quadro criado acima, coloca-se **as características e as diferenças** citadas no decorrer das entrevistas. Percebe-se que, na primeira linha do quadro, os principais apontamentos dos alunos de APS foram quanto às questões ideológicas partidárias, nas posições tomadas de tendência esquerdista ou de direita.

No que tange a percepção de trabalho, última linha do quadro, percebe-se que a maior diferença está no tempo que o estudante dispõe para realizar as atividades acadêmicas. Por exemplo, na fala do Entrevistado 4, diz que: “Eu vejo que sempre quando há alguma atividade acadêmica na qual tem-se que realizar no turno diurno, a primeira opção é pedir ao colega que não trabalha ou que faz menos horas, um bolsista ou estagiário”.

Todas estas falas tiveram como se percebe, proximidades, tanto em um dos campos de análise (características comuns) quanto no campo (diferenças). Houve grande consensualidade nas respostas sobre as **semelhanças**, considerando-se a **perspectiva integradora** neste eixo (quanto aos próprios alunos - semelhanças), já quanto às **diferenças**, percebe-se através das falas dos entrevistados, um grau presente sob a **perspectiva da diferenciação**.

### 3.3 QUANTO AO SER GESTOR PÚBLICO

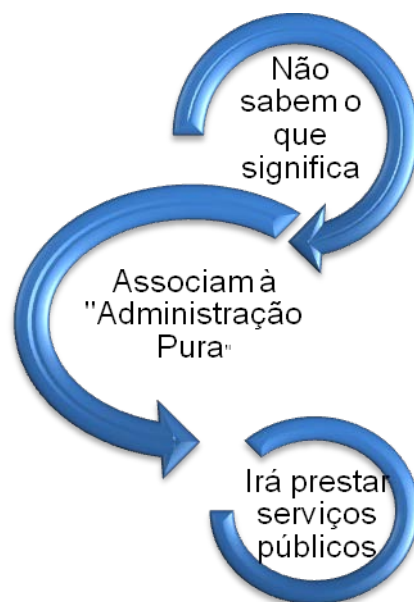
Nesta seção foram trabalhados alguns aspectos do grupo discente quanto ao ser gestor público. Nesta parte da análise se colocam duas principais categorias: **(a)** pensamento da sociedade sobre o ser APS e; **(b)** competências do gestor APS.

As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente das perguntas: O que é ser um Administrador Público e Social? Quais são as competências que esse deve desenvolver?; Você acha que você desenvolveu essas competências? O que você acha que o (a) ajudou a desenvolver (ou não) essas competências?

E também da pergunta: Quando você diz que é estudante de Administração Pública e Social da EA na UFRGS, o que você acha que as pessoas (sociedade em geral) pensa sobre isso e sobre você?

Alguns alunos responderam de forma positiva e esperançosa, acreditando que a **sociedade** entende a importância da graduação em APS. Entretanto, alguns discentes acreditam que a sociedade não reconhece o que de fato significa ser um profissional na área pública.

Figura 1 – Pensamento da sociedade sobre ser estudante de APS



Fonte: Autora

Ainda que, mais de um pensamento da **sociedade** foi citado pelos entrevistados, houve neste item de análise, um grau de consenso nas respostas. Ainda que, mais de uma significação foi apontada pelos alunos de APS, os principais entendimentos do que a sociedade entende sobre este discente foram semelhantes. Com estas percepções similares dos alunos de APS é que se identifica neste item a perspectiva da **integração**.

Já, quanto às **competências dos estudantes** do curso de APS, procurou-se realizar um comparativo do que a Universidade espera deste discente, conforme

PPC do curso de APS e o que realmente eles (os alunos) consideram como competências importantes a um futuro administrador público e social.

Desta forma, no quadro abaixo, utilizou-se um comparativo das competências presentes no PPC da Administração- linha APS da UFRGS com as competências na visão dos estudantes do curso. Lembrando que, a associação que se realizou no quadro abaixo, se deu pela semântica das respostas dos discentes de APS.

Quadro 8 – Comparativo sobre competências do PPC UFRGS x Expectativa dos alunos de APS.

<b>UFRGS- PCC</b>	<b>ESTUDANTES</b>
Agir segundo princípios éticos, morais, legais e cívicos;	Ética
Pesquisar, analisar, planejar, implantar, coordenar e avaliar ações em organizações públicas e sociais, sempre considerando o valor do trabalho coletivo e a promoção dos seres humanos;	Amor, respeito,
Enfrentar desafios e peculiaridades locais - regionais e do próprio mercado de trabalho, considerando a função social que deve exercer;	Pensar nas classes sociais
Atuar como administrador, em organizações públicas e sociais, bem como em organizações empresariais que executam ações sociais e ambientais responsáveis, envolvendo-se com decisões, estratégias e desafios.	Conhecimentos em economia, administração, psicologia, e também concursos em geral

Fonte: Autora

Estas foram as significações dos alunos de APS quanto às competências de um gestor, assim conseguindo ter uma compreensão de que mesmo com os problemas apresentados no eixo quanto ao curso, o perfil esperado do aluno e o que o discente considera como competências estão semelhantes.

No decorrer deste item de análise se consegue verificar que tanto a área institucional (UFRGS) quando a área discente (alunos de APS) não reconhecem somente uma ou outra competência e sim, um conjunto delas, que geram este perfil de APS.

Essa análise foi realizada porque entende-se que é importante que haja um comprometimento tanto da área institucional quanto do próprio discente em desenvolver estas competências, visto que, como profissional formado, todas as ações que o gestor realizar serão refletidas na sociedade.

Neste item de análise, ocorreram diferentes respostas quanto a significações dos discentes frente ao que consideram como competências do gestor. Com estas percepções dos alunos de APS se identificou a perspectiva de **diferenciação**. Entretanto, mesmo assim, o conjunto das competências trazidas pelos entrevistados foram ao encontro do que se almeja o PPC- UFRGS.

### 3.4 QUANTO AO “MERCADO” DE TRABALHO

Nesta última seção de análise, se trabalhou as significações dos discentes quanto ao “**mercado**” de trabalho. As informações que permitiram a construção dessas linhas vieram principalmente das perguntas: Como você percebe a relação da sua formação em Administração Pública e Social com as possibilidades de estágio/trabalho? E, Você fez a migração da linha para o curso de Administração Pública e Social da Escola de Administração? Sim, não, por quê? Fale um pouco sobre esse seu processo de decisão.

Coloca-se o termo “mercado” entre aspas duplas, pois na área de APS normalmente o termo mercado não é utilizado, pois remete ao âmbito privado.

Bourdieu (2001, p. 253-254, *apud* OLIVEIRA, PICCININI, 2010) define Mercado como:

Aquilo a que chamamos de mercado é o conjunto das relações de troca entre agentes colocados em concorrência, interações diretas que dependem da estrutura socialmente construída das relações de força para a qual os diferentes agentes envolvidos no campo contribuem com diversos graus através das modificações que lhe conseguem impor, usando nomeadamente dos poderes estatais que estão em situação de controlar e orientar.

Vale salientar antes de falar sobre a análise deste item que, alguns entrevistados já são concursados, mas, outros discentes estão em processo de inserção no trabalho, seja como bolsista (quem possui bolsa de pesquisa na UFRGS), seja também em mercado privado (empresas).

Nestas respostas sobre as possibilidades de inserção no trabalho, foram identificadas algumas integrações (homogeneidades) de repostas dos entrevistados. Uma das que mais chamou atenção foi o **medo de restrição**. No entanto, o que os discentes entendem por restrição? A fala do Entrevistado 1, pode ser um exemplo: “O meu diploma é de Administração, não realizei a migração de linha para curso porque queria deixar mais amplo”.

Percebe-se que no decorrer do processo migratório, os discentes se mostraram muito inseguros quanto às restrições em seu currículo. A falta de saber sobre o reconhecimento do MEC (Ministério da Educação) foi uma das principais pautas do assunto.

Outra questão levantada nas falas dos discentes foi a falta de reconhecimento ou mesmo especificidade dos editais de concursos frente a profissões diretamente relacionadas ao “Campo de Públicas”.

Apesar da similaridade das competências do PPC UFRGS e das expectativas dos discentes sobre o ser gestor, o sentimento de que se sentem despreparados para atuar na profissão frente a estas competências elencadas é imenso.

Isso é notável na fala da Entrevistada 10: “Acredito que ainda falta bastante a desenvolver, não busquei desenvolvimento porque achava que mais para o fim do curso conseguiria, tive até mesmo interesse em cursar um técnico em Administração”.



Para comprovar esse medo dos alunos de APS, foram procurados alguns exemplos de editais de concursos e verificou-se que realmente, nos editais selecionados, não há exigência específica na área de pública e social, como se pode ver abaixo:

Quadro 9 – Edital x Escolaridade

<p align="center"><b>EDITAL ESAF Nº 48, DE 06 DE JUNHO DE 2013</b></p>	<p align="center"><b>Cargo: Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG</b></p>
<p>Exercício de atividades de gestão governamental nos aspectos técnicos relativos à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, bem assim de direção e assessoramento em escalões superiores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.</p>	<p>Nível de escolaridade exigido: Superior Completo</p>

Fonte: Adaptado por autora referente aos dados do Edital ESAF- Ministério da Fazenda

Neste edital, percebe-se a falta de especificação quanto à área de públicas. Em outro documento, que será apresentado abaixo, percebe-se que para um cargo de nível superior em gestão pública, se pede não só a graduação, mas também, o nível de especialização na área.

Quadro 10–Edital x Escolaridade II

<b>EDITAL nº 61/2015 Prefeitura de Canoas</b>	<b>Cargo:Analista Municipal I- Gestor de Políticas Públicas</b>
<p>Realizar atividades de suporte e apoio estratégico de nível superior que envolvam: a promoção da gestão estratégica de ações, planos, programas, projetos, serviços e políticas públicas gerais ou especializadas nas áreas de saúde, educação, cultura, esporte, lazer, assistência social, meio ambiente, segurança e outras de competência municipal; formulação, implantação, planejamento, desenvolvimento, execução, acompanhamento, monitoramento e avaliação de planos, programas projetos e serviços públicos; desenvolvimento, implantação, acompanhamento, gerenciamento e execução de sistemas, processos e métodos de gestão de recursos orçamentários e financeiros; articulação intra e intergovernamental; articulação de parcerias estratégicas e operacionais; pesquisas, coleta de dados, processamento de informações, formulação de indicadores e resultados de suporte e assistência técnica à gestão para formulação, aplicação e manutenção de serviços e políticas públicas; outras atividades correlatas.</p>	<p>Nível de escolaridade exigido: Superior Completo, em nível de graduação, com Especialização em Gestão de Políticas Públicas ou Gestão Governamental.</p>

Fonte:Adaptado por autora referente aos dados do Edital Municipal de Canoas-Prefeitura.

De fato, em última análise sobre o “Mercado” de Trabalho, nos editais de concurso analisados neste TCC, não se percebe restrições quanto aos cargos relacionados ao campo de públicas que se estuda. Os estudantes que não restringiram seu diploma para APS acreditam que terão maiores chances de ingresso no “mercado”.

O processo de migração, segundo relato dos entrevistados, não foi totalmente esclarecedor. Alguns documentos de solicitação da troca da linha para curso chegaram com atraso e com poucos esclarecimentos. Dentre todos os entrevistados, somente uma aluna realizou o processo de migração. A Entrevistada 10 diz que: “Quando chegou o e-mail de migração, optei instantaneamente. Administração Pública tem que ser com formação na Área Pública, pensei quando solicitei a migração”. Cabe destacar, entretanto que esta entrevistada já é servidora pública, não havendo necessidade de entrar no “mercado”, pois nele já está.

Entretanto, para fins burocráticos, ainda não se consegue verificar se houve de fato a migração. Neste trabalho, procurou-se através de ligações e e-mails para a COMGRAD realizar um levantamento de quantos alunos realizaram este processo de solicitar a migração, mas sem sucesso se obteve a listagem.

Neste item de análise, ocorreram de maneira quase homogênea, respostas de não-migração. Como grande medo de restrição, os alunos se mostraram frustrados, principalmente, com a possível falta de inserção no mercado de trabalho. Com estas percepções dos alunos de APS se identificou a perspectiva de **integração, .**

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

*A grande lei da cultura é esta: deixar que cada um se torne tudo aquilo para que foi criado capaz de ser.*  
*Thomas Calyle*

Neste trabalho de conclusão procurou-se identificar as culturas organizacionais do curso de APS da UFRGS, a partir de seu corpo discente. A ideia de culturas organizacionais no plural advém principalmente do trabalho de Martin e Frost (1996) os quais entendem que podem existir, simultaneamente, **aspectos consensuais** da cultura (perspectiva homogênea da cultura), ou uma compreensão heterogênea da cultura, mediante **significações diferenciadas** em funções de diferentes grupos existentes; e, uma **significação fragmentada**, originária de diversos indivíduos que compartilham, temporariamente, alguns aspectos da cultura.

Para poder identificar tais culturas realizou-se uma pesquisa qualitativa, baseada em entrevistas semiestruturadas com discentes de semestre finais do curso. Estas percepções das falas dos alunos de APS são importantes, pois é com estas informações que se consegue apurar as inquietudes dos alunos e assim poder realizar mudanças, principalmente no que tange aos aspectos institucionais.

A partir especialmente das respostas dos discentes, foi possível refletir sobre aspectos culturais do curso APS da UFRGS a partir de quatro eixos de significação: o curso, os próprios alunos, o ser um acadêmico/gestor do campo de públicas, o “mercado” de trabalho. Especialmente o eixo ‘o curso’ obteve uma densidade maior de falas as quais também precisaram ser organizadas em outros quatro (sub) eixos, que foram: escolha do curso, vivência do curso, currículo do curso, estrutura do curso.

A partir da organização desses quatro eixos, variadas formas de significar e vivenciar a cultura organizacional do curso de APS, a partir da compreensão específica dos alunos, foram identificadas e analisadas.

Ainda que passem despercebidas, estas formas de compreensão do curso de APS estão presentes no ambiente da Escola de Administração da UFRGS, tornando-se algo importante de ser investigado, uma vez que, se entrelaçam tanto a vida dos alunos, quando à construção organizacional.

De maneira mais detalhada, este TCC teve como principal objetivo **identificar como as perspectivas da cultura organizacional da diferenciação e da integração se fazem presentes nas significações dos alunos do curso de Administração linha Pública e Social da UFRGS.**

Neste sentido, a partir dos eixos de significação, tornou-se importante entender que todas as manifestações culturais (aqui especialmente representadas pela fala discente) podem gerar consenso, sendo assim, entendidas como integradoras, ou podem gerar diferentes ideias, se enquadrando como diferenciadas.

Desse modo, o primeiro objetivo intermediário: **identificar elementos integradores da cultura organizacional no corpo discente do curso de APS UFRGS.** Utilizando o entendimento de MARTIN (1992;2002) esta perspectiva tem foco na consistência das manifestações culturais, no amplo consenso e na transparência organizacional. Nesta perspectiva, se reconhece as características homogêneas e delas se aproximam a ideia de consenso grupal.

Os sub(eixos) nos quais se manifestaram as perspectivas da integração foram: currículo do curso e estrutura do curso. Percebe-se que, os discentes entendem a importância de se ter uma boa estrutura não somente curricular, mas sim, física, com professores e salas aptas a formação de um APS. Também se percebeu o aspecto consensual nos eixos: pensamento da sociedade do ser gestor APS; sobre o mercado de trabalho e sobre as semelhanças dos alunos para com eles mesmos.

Percebe-se que há inquietações dos discentes e que, estes, ainda sentem-se despreparados, não só por causa do currículo, mas também, devido ao mercado de trabalho, temem não se inserirem após a formação acadêmica. Consegue-se através deste trabalho perceber que o grupo se identifica como uma totalidade, entretanto, no “mercado”, onde há grande concorrência, serão competidores em busca de uma melhor colocação.

Como segundo objetivo intermediário, procurou-se **mapear os grupos de diferenciação cultural no corpo discente do curso de APS UFRGS**. MARTIN (1992;2002) diz que esta perspectiva reconhece as inconsistências e nela ocorre o confronto entre posturas e comportamentos.

Ainda que, apresentaram-se diferenciações no decorrer das falas nas entrevistas, não se conseguiu rotular um ou outro grupo de diferenciação, mas sim, alguns modos de significação e vivência que não se encaixaram no modo homogêneo (consensual) de compreensão da cultura organizacional.

Utilizando-se destas diferentes significações, responde-se o terceiro objetivo intermediário que era **identificar as significações compartilhadas pelos grupos de diferenciação do corpo discente do curso de APS UFRGS**. Os principais eixos de diferenciação que se obteve deste TCC foram: escolha e vivência do curso, diferenças entre os discentes e competências do gestor.

Cada discente vivencia uma cultura, e cada aluno de APS é um só. As escolhas e as vivências do curso foram percebidas sob a perspectiva da diferenciação. As significações variadas fazem com que, a compreensão destes alunos de APS venha a propiciar uma futura análise na qual, se consiga mapear as diferentes significações com base em aspectos separados, por exemplo, a escolha e vivência do curso.

Como limites de pesquisa deixa-se a inquietação do mapeamento dos grupos de diferenciação, bem como a compreensão da perspectiva da fragmentação, uma vez que, para esta análise, precisava-se de outro contexto específico, instável, fora de controle para ser estudado. Acredita-se que uma pesquisa na qual se acrescenta a observação participante ou talvez que explorasse mais a fundo algum evento importante do curso de APS (o movimento de ocupação de 2016, por exemplo), se tornasse mais possível a compreensão desses dois fenômenos da cultura nas organizações.

Para a Escola de Administração da UFRGS, deixa-se como contribuição, estas inquietações dos discentes e as sugestões de modificações no currículo escolar com a finalidade de que os estudantes possam cursar uma graduação que atenda mais diretamente aos seus interesses.

Sugestões de melhoria curricular discutidas em conjunto com os discentes seria um grande avanço da EA, pois assim, este documento iria ao encontro com os reais interesses dos discentes de APS.

Espera-se que mesmo de maneira sutil, o que foi elaborado neste trabalho de conclusão possa criar um conhecimento antes não adquirido somente por ver o diploma ou o histórico escolar do aluno. Acredita-se que com esta análise, os documentos e os próprios discentes começarão a ser observados pela UFRGS, pelos professores e também pelos próprios colegas não somente como indivíduos neutros, mas sim, identificados como pessoas que trazem consigo uma bagagem cultural na qual esta não é neutra, pelo contrário, estas experiências são repletas de significados.

## REFERÊNCIAS

ALVESSON, Mats. **Cultural perspectives on organizations**. New York: Cambridge University Press, 1995.

ANDION, C. "**Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública**" *Cad. EBAPE.BR* [on-line], em Março de 2012, vol. 10. n1, [cited 12 de junho de 2015], p. 01-19. Disponível na WorldWide Web: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-39512012000100003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512012000100003&lng=en&nrm=iso). ISSN 1679-3951

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Projeto Pedagógico para Cursos de Administração**. São Paulo: Makron Books, 2002.

AKTOUF, O. **O simbolismo e a cultura de empresa**. In: CHANLAT, J. F. (Org.). **O indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1994. v. 2, p. 39-79.

CAVEDON, Neusa Rolita. **Antropologia para administradores**. Porto Alegre: UFRGS, 2003.

COELHO, Fernando de Souza. NICOLINI, Alexandre. **Do auge à retração: análise de um dos estágios de construção do ensino de Administração Pública no Brasil (1966-1982)**. Julho/13. Universidade de São Paulo. Biblioteca Digital da Produção Intelectual – BDPI.

COUCEIRO, S. **Os desafios da história cultural**. In: BURITY, J. (Org.) **Cultura e identidade: perspectivas interdisciplinares**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

DOMENICO, S. M. R.; LATORRE, S. Z.; TEIXEIRA, M. L. M. **A Relação entre tipos de cultura organizacional e valores organizacionais**. In: ENCONTRO DAAMPAD 30., 2006, Salvador-Bahia. 2006.

ESAF. **Ministério da Fazenda**. Acesso em: 18/06/2017. Disponível em: <[http://www.esaf.fazenda.gov.br/assuntos/concursos\\_publicos/em-andamento-1/concurso-publico-para-provimento-de-cargos-de-especialista-em-politicas-publicas-e-gestao-governamental-1/edital-48-eppgg-abert.pdf](http://www.esaf.fazenda.gov.br/assuntos/concursos_publicos/em-andamento-1/concurso-publico-para-provimento-de-cargos-de-especialista-em-politicas-publicas-e-gestao-governamental-1/edital-48-eppgg-abert.pdf)>. Acesso em: 18 de Jun. de 2017.



FISCHER, T.A. **O ensino da Administração Pública no Brasil**. Tese (doutorado em Administração). São Paulo, Universidade Federal, 1984.

GARSON, G. D.; OVERMAN, S. **Pesquisa em Gestão Pública nos Estados Unidos**. New York: PraegerPublishers, 1983.

GIL, Antonio Carlos. **Observação**. In.: **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 Ed. São Paulo: Atlas, 2008 p.100-120.

GLASER B. G., & Strauss, A. L. (2006). **A descoberta da teoria fundamentada**. Estratégias para pesquisa qualitativa. Reimpresso, 2006. Nova Iorque: Aldine de Gruyter.

GODOY, Arilda Schmidt. **A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas**. Revista de Administração de Empresas, 1995. São Paulo, V.35.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

HENRY, Nicholas. **Paradigmas da administração pública**. Revisão, v. 35, n. 4, p. 378-386, 1975.

JAQUES, E. **A mudança da cultura de uma fábrica**. London: Tavistock, 1951.

KEINERT, T. M.M. Os Paradigmas da Administração Pública no Brasil (1900-92). Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.34, n.3, p.41-48, mai/jun.1994.

LARENTIS, Fabiano; MILAN, Gabriel Sperandio; TONI, Deonir. **Formação de Estratégia como um processo coletivo e múltiplas Perspectivas Culturais: Um Estudo Qualitativo em uma Loja Exclusiva de Móveis**. Revista de Gestão e Empreendedorismo. São Paulo, v. 19, n.1, p.87-105, jan/mar. 2012.

MARTINS, J. **Cultures in organizations: three perspectives**. New York: Oxford University Press, 1992.

\_\_\_\_\_ **Organizational Culture: mapping the terrain**. London: Sage, 2002

MARTIN, Joanne; FROST, Peter. **Os jogos de guerra cultura organizacional: a luta pelo domínio intelectual**. In: CLEGG, Stewart R., Hardy, Cynthia e NORD, Walter R. Manual dos estudos organizacionais. Londres: Sage, 1996, p. 599-621.

MELO, M. C. de O. L. **Produto e produtores da cultura organizacional: algumas questões sobre o comportamento dos empregados.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 26, n. 25, p. 60-67, 1991.

MENDES, Luciano; CAVEDON, Neusa Rolita. **As Culturas Organizacionais Territorializadas.** Revista de Ciências da Administração. v.15, n. 35, p. 108-123, abr. 2013.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: Teoria, método e criatividade.** 23ª edição. Petrópolis: Vozes, 1994.

\_\_\_\_\_. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** São Paulo: Hucitec, 2007.

MUNCH, Richard. **A teoria parsoniana hoje: a busca de uma nova síntese.** In: GIDDENS, Anthony; TURNER, Jonathan (Orgs). Teoria social hoje. São Paulo, Ed. UNESP, 1999).

NICOLINI, A; FISCHER, T. **Trajetória e tendências do ensino de administração pública no Brasil: a hora e a vez do dirigente público.** In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD, 31., Anais... Rio de Janeiro, 2007.

OLIVEIRA, Sidnei Rocha de; PICCININI, Valmira Carolina. **Mercado de Trabalho: múltiplos (des) entendimentos.** Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122011000500012](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000500012)

PÊCHEUX, M. Apresentação da AAD. In GADET. F., HAK, H. **Por uma análise automática do discurso (Uma introdução à obra de Michel Pêcheux).** Campinas: Pontes, 1990.

PIRES, Valdemir; MIDDLEJ E SILVA, Suylan de A.; FONSECA, Sérgio Azevedo; VENDRAMINI, Patrícia; COELHO, Fernando Souza. **Dossiê – Campo de Públicas no Brasil: definição, movimento constitutivo e desafios atuais.** APGS, v. 6, n. 3, p. 109-167, jul.-set. 2014.

PREFEITURA DE CANOAS. **Edital.** Acesso em: 18/06/2017. Disponível em: <[https://arquivo.pciconcursos.com.br/prefeitura-de-canoas-rs-retifica-edital-de-concurso-com-mais-de-60vagas/1307636/2ace56cdca/edital\\_de\\_abertura\\_n\\_61\\_2015.pdf](https://arquivo.pciconcursos.com.br/prefeitura-de-canoas-rs-retifica-edital-de-concurso-com-mais-de-60vagas/1307636/2ace56cdca/edital_de_abertura_n_61_2015.pdf)>.

**Revista. TCE- MG.** Acesso em: 16/06/2017. Disponível em: <<http://revista.tce.mg.gov.br/Content/Upload/Materia/391.pdf>>.

SCHEIN , E. H. **Coming to a New Awareness of Organizational Culture.** SloanManagementReview, v 25, n.2, p.03-16, 1984.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CORDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (orgs.). **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: UFRGS, 2009.

SMIRCICH, L. **ConceptsofCultureandOrganizationalAnalysis.** Administrative Science Quartely, Cornell University, v. 28, n. 3, 1983.

TARTUCE, T. J. A. **Métodos de pesquisa.** Fortaleza: UNICE – Ensino Superior, 2006. Apostila.

UFRGS. **Projeto Pedagógico.** Administração Pública e Social. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/escoladeadministracao/wp-content/uploads/2016/01/Projeto-pedagogico-Administra%C3%A7%C3%A3o-Diurno-e-Noturno.pdf>> Acesso em: 10 de set. de 2016.

**APÊNDICE A – Roteiro de entrevista realizada com os estudantes de APS**

- 1.Me fale um pouco sobre a sua escolha pela linha de formação em Administração Pública e Social da Escola de Administração?
- 2.Como você vivenciou (e ainda vivencia) a UFRGS, a Escola de Administração e a linha de Administração Pública e Social durante o seu processo de formação?
- 3.Conte alguma história que te marcou na sua trajetória de estudante de APS e na EA da UFRGS (uma situação complexa, aprendizado, algo feliz ou triste).
- 4.Quais são as melhores coisas de ser aluno (a) de APS da EA? E as piores?
- 5.Você reconhece algumas características comuns aos alunos (as) de APS da EA (grupos de interesse, afinidades)? Quais seriam?
- 6.Você reconhece diferenças entre os discentes de APS? Quais seriam?
- 7.Quando você diz que é estudante de Administração Pública e Social da EA na UFRGS, o que você acha que as pessoas (sociedade em geral) pensa sobre isso e sobre você?
- 8.Como você vê o currículo da linha Administração Pública e Social da Escola de Administração? Se você pudesse modificar alguma coisa nesse currículo, o que você modificaria?
- 9.O que é ser um Administrador Público e Social? Quais são as competências que esse deve desenvolver?
10. Você acha que você desenvolveu essas competências? O que você acha que o (a) ajudou a desenvolver (ou não) essas competências?
- 11.Como você percebe a relação da sua formação em Administração Pública e Social com as possibilidades de estágio/trabalho?
- 12.Você fez a migração da linha para o curso de Administração Pública e Social da Escola de Administração? Sim, não, por quê? Fale um pouco sobre esse seu processo de decisão.