

**O IMPACTO DA BUROCRATIZAÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS EM
EMPRESAS PÚBLICAS**

Área Temática: Estudos organizacionais – ESORG

RESUMO

A pesquisa foi executada com base na necessidade de avaliar como os processos organizacionais estão sendo modificados, principalmente, ao que se refere a burocracia, identificando a estrutura dentro do ambiente administrativo. Neste intento, a pesquisa aborda o impacto da burocratização dos processos administrativos em organizações públicas no município de Codó-MA. Deste modo, delineou-se como objetivo a análise da burocratização, fazendo uma apreciação dos aspectos positivos e negativos quando aplicada aos processos administrativos relacionados às organizações públicas de Codó. Neste enfoque, utilizou-se a abordagem qualitativa, com base na pesquisa descritiva, bibliográfica e de campo tendo como campo de pesquisa: organizações públicas do município, dentre elas, Instituições de Ensino Superior – IES, Órgãos do Estado e Secretarias Públicas. Portanto, utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário submetido por meio eletrônico (Google Docs.). A partir disso, os resultados revelaram que as empresas ainda adotam medidas ultrapassadas nos seus sistemas administrativos ocasionando uma perda na efetividade dos resultados e serviços prestados.

Palavras-chave: Burocratização. Organizações Públicas. Processos organizacionais.

ABSTRACT

The research was carried out based on the need to assess how the organizational processes are being modified, mainly with regard to bureaucracy, identifying the structure within the administrative environment. In this attempt, the research addresses the impact of bureaucratization of administrative processes in public organizations in the municipality of Codó-MA. Thus, the analysis of bureaucratization was outlined, making an assessment of the positive and negative aspects when applied to administrative processes related to public organizations in Codó. In this approach, a qualitative approach was used, based on descriptive, bibliographic and field research with the research field: public organizations in the municipality, among them, Higher Education Institutions - IES, State Agencies and Public Secretariats. Therefore, a questionnaire submitted electronically (Google Docs.) Was used as a research instrument. From this, the results revealed that companies still adopt outdated measures in their administrative systems causing a loss in the effectiveness of the results and services provided.

Keywords: Bureaucratization. Public Organizations. Organizational processes.

1 INTRODUÇÃO

Diante de um mundo dinâmico e informatizado, as organizações passaram a moldar-se cada vez mais ao atual cenário competitivo, principalmente, devido o advento da 4ª (quarta) Revolução Industrial ou Indústria 4.0. Revolução essa que acarretou diversos impactos nas organizações pois, as mesmas vivenciaram a necessidade de flexibilizar seus processos a fim de adequar a sua gestão devido a atualidade informatizada, para manter-se ainda mais eficientes no futuro. No entanto, vale ressaltar que uma das principais características da sociedade moderna é o caráter burocrático, desse modo, a formação de uma estrutura social padronizada e previsível está intrinsecamente relacionada com a difusão de suas características e reforços aos métodos utilizados.

Nesse intento, surge a necessidade de avaliar como os processos organizacionais estão sendo modificados, principalmente, no que se refere a estrutura burocrática, além de identificar a influência da burocracia dentro do ambiente administrativo. À vista disso esta pesquisa trata sobre o impacto da burocratização dos processos administrativos em organizações públicas no município de Codó-MA, pois algumas dessas organizações permanecem utilizando os mesmos modelos arcaicos e burocratizados desde o seu surgimento até os dias hodiernos.

Deste modo, delineou-se como objetivo a análise da burocratização, levando em consideração uma apreciação dos aspectos positivos e negativos quando aplicada aos processos administrativos relacionados as organizações públicas de Codó. Esta investigação, está fundamentada nas ideias dos seguintes autores: Weber (1963), Maximiano (2012), Chiavenato (2002), Brasileiro e Cavalcanti (2009), Shier (2005), Latorre (2015) e Cury (2013) com o propósito de dialogar com as informações desta pesquisa, que visa nortear a relação da burocracia para a evolução da gestão e da aplicabilidade de novos processos evolutivos na administração.

Neste enfoque, utilizou-se a abordagem qualitativa, com base na pesquisa bibliográfica e de campo proposta por LAKATOS e MARCONI (2015), que esteve em fase de execução desde janeiro do ano em curso. Os resultados foram obtidos por meio de formulário eletrônico (Google Docs.) e entrevistas aos colaboradores das empresas selecionadas para este estudo, especificamente, nos setores administrativos.

Por conseguinte, a análise dos dados concentrou-se na identificação das concepções atribuídas pelos colaboradores, no que infere à burocracia, considerando a interferência da mesma no desempenho das atividades realizadas pelos indivíduos e na eficiência dos processos administrativos, além de caracterizar quais os métodos podem ser adotados a fim de amenizar os impactos do excesso de burocracia nas organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Burocracia nas organizações

Dentre as teorias clássicas da administração pode-se destacar a teoria burocrática como uma das mais utilizadas até hoje, como afirma SCHIER (2005), esse modelo é utilizado no Brasil desde meados do século XX, pois dispõe de meios racionais baseados em normas e regulamentos. No entanto, apesar de apresentar diversos benefícios, com o passar dos tempos as organizações começaram a utilizar suas funções de forma demasiada tornando os processos inflexíveis e repetitivos.

A burocracia em sua gênese significa, de acordo com WEBER (1963, p. 68): “[...] o processo de racionalização com o mecanismo, despersonalização e rotina opressiva. A racionalidade, nesse contexto, é vista como contrária a liberdade

peçoal.” Este autor ainda defende que existe um tipo ideal de organização burocrática, a qual, na maioria dos casos, não funciona de forma efetiva devido as disfunções causadas pelo o seu uso excessivo.

Neste contexto, pode-se citar dentre os ideais o excesso de formalismo, a autocracia centralizada e processos altamente impessoais e rotineiros, resultando, assim, no desenvolvimento negativo das organizações e os funcionários que nelas atuam, prejudicando os mesmos na realização das suas atribuições. Visto que, esse excesso de formalismo retarda os processos evolutivos das organizações, ainda mais quando possuem acúmulos de procedimentos administrativos que estão por ser analisados e resolvidos.

Os impasses ora mencionados provocados pelas distorções da burocracia influenciaram o surgimento de novos modelos organizacionais voltados para a flexibilização e avanços tecnológicos, forçando as mesmas a atualizarem e reorganizarem os processos administrativos com o intuito de solucionar os antigos modelos de gestão criando métodos que sejam mais ágeis e eficazes.

Isto posto, LYRIO, DELLAGNELO e LUNKES (2017, p. 256) destacam o intuito da utilização da burocracia nas organizações, evidenciando que:

O objetivo final das organizações burocráticas é o aumento da eficiência organizacional, o que demonstra sua lógica racional baseada na utilização eficiente dos meios de produção para alcance de determinados fins que, geralmente, se traduzem em resultados econômicos para as organizações.

Na atual conjuntura, a burocracia apresenta-se em diferentes dimensões dentro das organizações desse modo, a sua caracterização é determinada pela visão de diferentes autores. Dessarte, BRASILEIRO e CAVALCANTI (2009, p. 32) corroboram que “a burocracia é um sistema social, que tem por objetivo a eficiência, a produtividade e a eficácia dentro das organizações públicas”. Todavia, CHIAVENATO (2002) contrapõe o posicionamento afirmando que a burocracia é uma empresa, repartição ou organização em que se tem a multiplicação de papéis e empecilhos para soluções rápidas e eficientes.

Com base nos argumentos supracitados pode-se analisar a existência de uma variação conflitante entre as concepções e descrições do termo “burocracia” pois, do mesmo modo que designa apenas uma teoria utilizada nas organizações para garantir ou formalizar os processos existentes nas mesmas, visando a eficiência da gestão, também atribui caráter opressivo aos processos administrativos. Na qual, o conceito de burocracia não é atribuído como um erro teórico, mas sim como um erro causado pela sua aplicabilidade inadequada.

2.2 Conceituação e caracterização das organizações

Hodiernamente observa-se a evolução das organizações e, diante desse contexto, é importante evidenciar como surgiu e as concepções atribuídas a elas. Desse modo, LATORRE (2015, p. 21) afirma que “A organização pode ser entendida como unidades planejadas intencionalmente construídas e reconstruídas a fim de atingir objetivos específicos em um conjunto de atividades e forças coordenadas conscientemente por duas ou mais pessoas”. Assim sendo, pode-se afirmar que as organizações são sistemas interligados que se dispõem a realização de objetivos e metas, a fim de produzir bens e serviços que satisfaçam as necessidades da sociedade. Ademais, pode ser considerada um grupo social orientado para os objetivos conforme destaca MAXIMIANO (2012).

As organizações, de forma geral, são classificadas, segundo CURY (2013) por três critérios: flexibilidade, complexibilidade e evolução histórica. No contexto da flexibilidade, as organizações tendem a apresentar-se de maneira mais ou menos flexíveis, as que apresentam maior flexibilidade são associadas ao modelo burocrático de organização, enquanto as com pouca flexibilidade são consideradas de caráter adhocráticas; o modelo complexo não está relacionada a tamanho, mas sim ao modo como são estruturadas e como elas exercem suas funções e no que se refere a evolução histórica tem-se a relação com o modo que as organizações se desenvolvem e adaptam diante dos diversos cenários vivenciados.

No entanto, FONTOURA e WITTMANN (2016, p. 104) enfatizam que:

As organizações tiveram, por muitos anos, um desenvolvimento baseado nos pressupostos do modelo cartesiano e constituíram como agentes significativos para o desenvolvimento regional. Entender o desenvolvimento organizacional, neste sentido, torna-se um fator relevante para essa análise que busca se aprofundar sobre uma visão sistêmica do desenvolvimento e das organizações.

Por conseguinte, as organizações existem para auxiliarem no desenvolvimento das atividades empresariais direcionando pessoas para desempenhar trabalhos que apenas uma não conseguiria. Assim, pode-se perceber que as organizações são resultantes dos agrupamentos de pessoas, máquinas e outros instrumentos que facilitam a realização de tarefas, onde todos os elementos são orientados a um objetivo comum para que suas metas sejam executadas efetivamente dentro de plano organizacional.

As organizações em geral, concebem influências de meios exteriores em que estão postas, onde as mesmas são analisadas, pois a maioria possuem sistemas burocráticos centralizados e com padrões rígidos que explanam diferentes atributos, por meio de normas comportamentais que estabelecem aos seus funcionários, assim sendo, fica claro que as organizações afetam de certa forma, nos meios como os servidores atuam dentro do ambiente com os companheiros de trabalho.

Deste modo, o comportamento torna-se um agente dos estudos sociais, uma vez que busca estabelecer uma relação entre os sistemas de interação social e a interação entre os indivíduos, esses estudos tem como base duas vertentes que são: a essencialista, que estuda a pessoa em si e a existencialista, esta estuda o modo como as pessoas agem diante de diversos fatores. Estas duas abordagens não poderiam ser estudadas individualmente, pois como citado anteriormente, o ambiente de trabalho afeta no comportamento do indivíduo devido as normas e padrões do ambiente a qual estão inseridos.

2.3 Modelos de administração pública

Em decorrência dos avanços tecnológicos e inovações, as mudanças passaram a predominar o cenário atual. Diante disso, surgiu a necessidade de moldar os processos e modelos administrativos visando obter aquele que melhor se adequa a este novo contexto. Como consequência, a Administração desdobrou-se em três modelos distintos de gestão, dentre eles: tradicional, moderno e contemporâneo. Ressalta-se que os modelos citados são indispensáveis para o desenvolvimento e efetividade da administração, principalmente, o contemporâneo que contemplou os pontos positivos dos anteriores e aperfeiçoou os demais.

O modo como as entidades são administradas é o que define a capacidade das mesmas em utilizar determinados recursos de maneira satisfatória para o alcance dos objetivos que se espera. Como afirma MAXIMIANO (2000, p. 25):

A tarefa da administração é a de interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação organizacional por meio do planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos da maneira mais adequada à situação.

À vista disso, torna-se relevante descrever a evolução histórica e os princípios que norteiam as organizações públicas no Brasil. Isto posto, os elementos básicos da formalização dos atos das organizações públicas estão fundamentados no art. 37 da Constituição Federal da República de 1988, onde determina que qualquer forma de administração, seja direta ou indireta, obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

As organizações públicas desempenham diversos serviços que são voltados diretamente a sociedade, onde a maior preocupação dos gestores é que as ações recaiam sob a população, pois uma má gestão afeta negativamente a qualidade dos serviços prestados incidindo na insatisfação do usuário. Diante disso, torna-se importante evidenciar que os modelos administrativos possuem outras denominações além das enunciadas anteriormente sendo elas: o modelo burocrático e o gerencial.

O modelo burocrático de organização desenvolveu-se por meio da racionalidade, que tinha como objetivo o desenvolvimento de uma organização mais eficiente, em que se moldavam pelas regras conscientes de controle, ou seja, definindo os interesses através dos próprios indivíduos, os quais não serviam apenas para agradar os seus superiores.

Nesse intento, os engajadores das organizações têm o papel de permitir que outras pessoas desempenhem algumas atividades em representação ao Estado, um exemplo claro é o Departamento Estadual de Trânsito - DETRAN, que tem a função de determinar normas para a formação e fiscalização de condutores. Em conformidade a autonomia e autoridade que o Estado permite a esses agentes, eles possuem a responsabilidade de garantir que as leis regidas pelo mesmo sejam cumpridas.

Deste modo, compreende-se que a administração pública tem o intuito colocar em prática as normas legais que regem as ações do terceiro setor. Por esse motivo, a burocracia é considerada como o modelo mais relevante de gestão, utilizada no Brasil desde meados da década de 30 e é visto como o mais racional devido a atuação sobre diversos setores exercendo normas e regulamentos.

O modelo gerencial é considerado uma reformulação de padrões da administração pública, servindo como um instrumento, que tem como finalidade melhorar o desenvolvimento das estruturas organizacionais. Como afirma BESERRA et al.:

O modelo gerencial traz em suas origens a redução dos gastos públicos através da alocação de responsabilidades estatais a empresa privada ou a comunidade. Contudo, ele segue inúmeras formas de execução, entre elas um estado mais organizado administrativamente, que busca eficiência, qualidade, descentralização e avaliação de seus serviços." (BESERRA et al. 2018, p.04)

Conforme os modelos abordados pela administração pode-se afirmar que a Administração Pública passou por diferentes enfoques ao longo dos anos, onde o

modelo burocrático foi o primeiro a ser exercido no Brasil, entretanto, atualmente, utiliza-se com mais frequência o modelo gerencial pelo fato de focalizar na diminuição dos gastos públicos, que são realizados por meio da determinação de competências destinadas a empresas privadas, a comunidades ou outros servidores do Estado que garantem a descentralização de poder, a eficiência e menores gastos de recursos públicos. Portanto, este modelo serve como um meio de reorganizar a hierarquia e reestruturar diversos setores da administração pública.

3 METODOLOGIA

Para a realização desta pesquisa adotou-se a abordagem qualitativa e quantitativa, considerando que MINAYO (2009) destaca a importância de dados teóricos e quantificáveis para a efetividade da pesquisa pois, enquanto a abordagem qualitativa retrata a subjetividade do sujeito sendo, portanto, não traduzida em números, a abordagem quantitativa analisa e classifica os dados obtidos através de técnicas estatísticas e mensuração das informações.

Os dois tipos de abordagem e os dados delas advindos, porém, não são incompatíveis. Entre eles há uma oposição complementar que, quando bem trabalhada teórica e praticamente, produz riqueza de informações, aprofundamento e maior fidedignidade interpretativa. (MINAYO, 2009, p. 22)

Nessa perspectiva, utilizou-se os aspectos qualitativos para identificar as concepções, impasses e características da burocracia nas organizações estudadas, tendo como objetivo analisar as informações obtidas visando uma melhor compreensão do contexto do problema. Desse modo, no que se refere aos tipos de pesquisa selecionou-se a descritiva, bibliográfica e de campo, visto que estas contribuem para a especificação, organização e interpretação dos resultados referentes aos impactos da burocratização dos processos administrativos, desta pesquisa.

Isto posto, GIL (2008) enfatiza a importância da pesquisa bibliográfica pelo fato de proporcionar vantagens ao pesquisador pois apresenta os dados de forma ampla e coesa sendo retirados de fontes primárias que fornecem fundamentação teórica aprofundada sobre a temática e base para o diálogo com os sujeitos. Ademais, quanto a utilização da pesquisa de caráter descritivo, ANDRADE (2010, p. 112) determina que:

Neste tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador. ANDRADE (2010, p. 112)

Neste enfoque, MARCONI e LAKATOS (2017) definem a pesquisa de campo como aquela que tem o objetivo levantar informações e conhecimentos sobre determinado problema com o fito de solucioná-lo. Em consonância a essa definição, optou-se como campo de pesquisa algumas organizações públicas do município de Codó-MA, dentre elas, Instituições de Ensino Superior – IES, Órgãos do Estado e Secretarias públicas visando traçar um paralelo entre os níveis de burocracia nos processos administrativos. Desse modo, utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário submetido por meio eletrônico (Google Docs.), constituído de perguntas abertas, fechadas e dependentes sendo compartilhado através do e-mail e redes sociais. À vista disso, GIL (2008) afirma que:

Nas questões abertas solicita-se aos respondentes para que ofereçam suas próprias respostas. [...] Esse tipo de questão possibilita ampla liberdade de resposta. Mas nem sempre as respostas oferecidas são relevantes para as intenções do pesquisador. Há também dificuldades para sua tabulação. Nas questões fechadas, pede-se aos respondentes para que escolham uma alternativa dentre as que são apresentadas numa lista. São as mais comumente utilizadas, porque conferem maior uniformidade às respostas e podem ser facilmente processadas. [...] Há perguntas que só fazem sentido para alguns respondentes. Por exemplo, só é conveniente perguntar acerca da opinião acerca do atendimento numa unidade de saúde se a pessoa tiver informado que foi atendida na respectiva unidade. Neste caso, a pesquisa referente à opinião é dependente em relação à outra. (GIL, 2008, p. 22-23)

Nesta pesquisa foi realizado o confronto dos referenciais teóricos sobre a temática proposta, abordando os principais elementos de cada modelo de administração pública desenvolvendo, portanto, a análise das mudanças e aplicações do modelo burocrático ao gerencial. Os resultados obtidos através dos questionários foram analisados conforme a metodologia desenvolvida por BARDIN (2011) iniciando com a organização e exploração dos dados, tratamento dos resultados e interpretações. A partir disso, sistematizou-se as respostas em: concepções atribuídas pelos colaboradores à burocracia e efeitos no desempenho dos mesmos, eficiência dos processos e caracterizações.

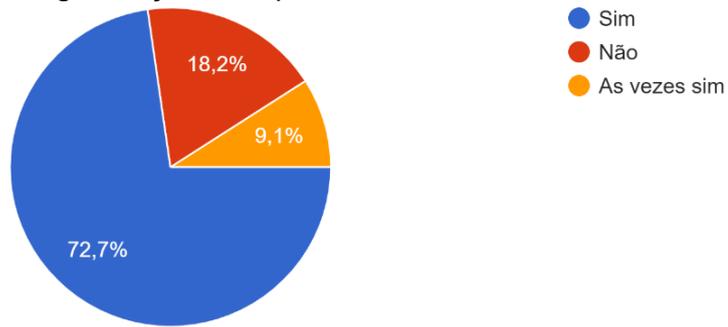
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada em entidades públicas do município de Codó-MA, visando estabelecer uma relação entre os impasses da burocracia e como ela afeta no desenvolvimento de processos administrativos mais eficientes. Os dados coletados apresentam como os sujeitos se posicionaram quanto a definição e utilização da burocracia, além de definir quais elementos interferem no desenvolvimento das organizações.

As organizações estão em constantes processos de evolução, na qual é necessário moldar as dinâmicas de trabalho a cada contexto, no entanto, observou-se que as empresas pesquisadas ainda utilizam a burocracia em moldes ultrapassados que se dispersam da concepção originária baseada, conforme MAXIMIANO (2012), na padronização e previsibilidade de processos com o intuito de manter a qualidade do seu funcionamento. Em relação a definição de burocracia os sujeitos afirmaram, em síntese, que trata-se de um meio de organização baseado na racionalização dos processos administrativos com o fito de impedir a influência de terceiros. No entanto, outros sujeitos argumentaram que, na verdade, refere-se a um recurso falho que, quando utilizado de forma excessiva, ocasiona a ineficiência organizacional.

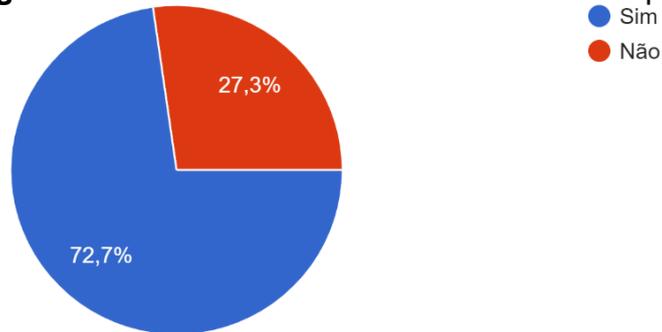
Ademais, dentre os sujeitos que responderam ao questionário 72,7% afirmaram que a organização em que trabalham é burocrática e 72,7% que esse modelo influencia tanto no desenvolvimento dos processos quanto das pessoas. Desse modo pode-se inferir dos resultados apresentados que, respectivamente, uma organização burocrática contribui para o surgimento de consequências indesejadas como desempenho mínimo, que reforça a alienação e desmotivação dos colaboradores. (SCHLESINGER et al., 2008)

Figura 1 – A organização em que você trabalha é extremamente burocrática?



Fonte: Elaborado pelas autoras (2020)

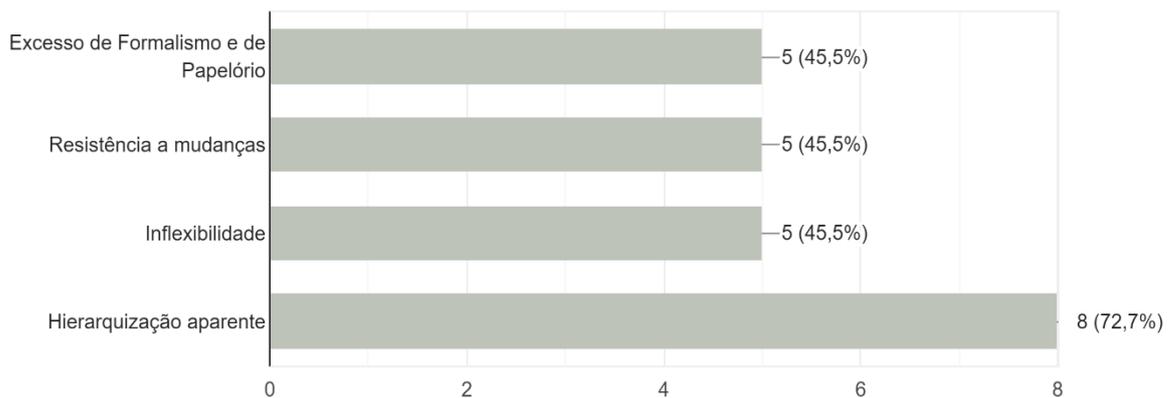
Figura 2 – A burocracia interfere no seu desempenho?



Fonte: Elaborado pelas autoras (2020)

Outrossim, foram listadas 04 (quatro) disfunções burocráticas para que os sujeitos escolhessem quais eram recorrentes no ambiente de trabalho (Figura 3). Essas informações reafirmaram a aplicação excessiva da burocracia e a partir da análise organizacional foi possível identificar a lentidão na realização das atividades como um dos maiores impasses devido, principalmente, a hierarquização aparente (72,7%).

Figura 3 – Disfunções da burocracia



Fonte: Elaborado pelas autoras (2020)

Destaca-se ainda que a hierarquização aparente demonstra o caráter centralizador da entidade e a predominância de interação vertical ocasionando um relacionamento do tipo autoridade e obediência, os respondentes enfatizaram essa questão demonstrando a insatisfação com o sistema utilizado na organização pois, para a grande maioria, esse tipo de sistema provoca a sensação de não

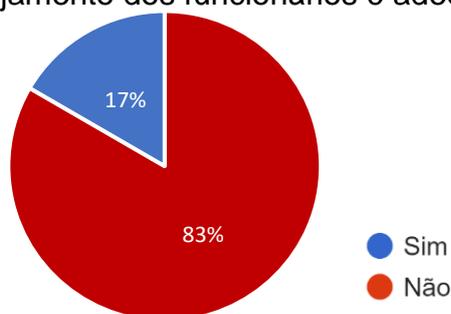
pertencimento, impede novas ações voltadas para o resultados e prejudica o desenvolvimento de uma cultura organizacional sólida. Portanto, observa-se que, para eles, a burocracia traz mais resultados quando utilizada de maneira equilibrada.

Quanto a resistência a mudanças MATIAS-PEREIRA (2012, p. 57) afirma que:

É perceptível que a administração pública tende a reagir de forma lenta e insatisfatória às mudanças econômicas e sociais que se processam à sua volta, tornando mais acentuadas as distorções e ineficiências. A ausência de uma dinâmica intraorganizacional adequada acaba por induzir os membros da organização a aceitar um processo de acomodação de interesses. Isso reflete de forma negativa nas organizações públicas, visto que geram sentimento de desestímulo e de resistência a mudanças.

Além disso, os dados revelaram que o engajamento dos funcionários não é adequado a organização. Em paralelo, tem-se que 83% dos entrevistados não são treinados ou especializados para os cargos constata-se, portanto, que na maioria desses casos a não adequação ao setor, cargo ou atividades interfere no desempenho do colaborador podendo, ainda, impossibilitar a produtividade dentro da organização.

Figura 4 – Engajamento dos funcionários é adequado a organização?



Fonte: Elaborado pelas autoras (2020)

Portanto, os resultados revelaram que as empresas analisadas ainda adotam medidas ultrapassadas nos seus sistemas administrativos, ocasionando assim uma perda na efetividade dos serviços prestados e posteriormente nos resultados esperados. Além disso, apesar dos diversos benefícios da burocracia, como os que serão apresentados adiante, as organizações permanecem utilizando-a de forma errônea prejudicando, portanto, tanto o público quanto os processos realizados dentro das empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho explana a análise da utilização excessiva da burocracia nas organizações públicas do município de Codó-MA levando em consideração a influência dos seus efeitos no desenvolvimento dos processos administrativos. A partir da análise das respostas obtidas através do questionário, observou-se que a maioria das entidades pesquisadas aplicam a burocracia de forma demasiada e como um dos principais modelos de gestão, a vista disso, cabe ressaltar que os processos administrativos apresentam alguns pontos críticos que podem ser melhorados com a utilização de métodos flexíveis.

Deste modo, conclui-se que um dos maiores impasses das organizações pesquisadas está na forma em que os processos administrativos são estruturados pois o excesso de burocracia e de níveis hierárquicos acabam interferindo no desenvolvimento tanto dos processos quanto das pessoas, além disso, a falta de

engajamento dos colaboradores enfatiza a necessidade de oportunizar capacitações, visto que, quando a organização não possui colaboradores capacitados e satisfeitos com o modo que a empresa é gerida, os resultados serão proporcionalmente influenciados.

Por consequência, apesar dos empecilhos provocados pela utilização da burocracia excessiva, é necessário observar que a mesma contribui significativamente para a realização de processos mais racionais, no entanto, para que isso ocorra da melhor forma é preciso reavaliar os processos administrativos e inserir modelos de gestão pautados na informatização.

A principal limitação dessa pesquisa foi desenvolver este estudo apenas em organizações públicas de Codó-Ma, ou seja, limitou-se em estudar e comparar os critérios utilizados por empresas de cidades adjacentes. Para trabalhos futuros sugere-se um levantamento mais abrangente dos estudos burocráticos, contemplando uma revisão sistemática da literatura, bem como propostas de critérios de seleção, além do desenvolvimento de estudo de casos múltiplos, isto é, realizar esse estudo em outras empresas das cidades do estado do Maranhão.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10^a ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAGÃO, C. V. **Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública**: um ensaio. Revista do Serviço Público, v. 48, n. 3, p. p. 104-132, 24 fev. 2014. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/391>>. Acesso em: 02 dez. 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BESERRA, Thomson Esmeraldo Albuquerque et al. **Gestão Pública**: A contribuição do princípio da eficiência para a administração pública gerencial. Disponível em: <<https://xxx.enangrad.org.br/anais/artigo/e2dd1d01-ed78-4e1e-9514-844c4b728204>> Acesso em: 24 fev. 2020.

BRASILEIRO, Andréa Herculano. CAVALCANTI, Priscila Andréa F. **A burocracia na administração pública**: um estudo de caso na diretoria de controle urbano e ambiental: 4^a regional da DIRCON. Disponível em: <<http://openrit.grupotiradentes.com:8080/xmlui/handle/set/2880>>. Acesso em: 02 dez. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 6^a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

COLLIS, Jill. HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FONTOURA, Fernando Batista Bandeira. WITTMANN, Milton Luiz. Organizações e desenvolvimento: reflexões epistemológicas. **Revista do CEPE**. Santa Cruz do Sul,

n. 43, p.101-118, jan./jun. 2016. Disponível em:
<<https://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/article/view/7427>>. Acesso em: 02 dez. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2015.

_____, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LATORRE, Sidney Zaganin. **Mas afinal, o que é essa tal de organizações**. São Paulo: Senac, 2015.

LYRIO, M. V. L.; DELLAGNELO, E. H. L.; LUNKES, R. J. **Proposta de um modelo de análise da flexibilização da burocracia em organizações públicas com base nas dimensões sugeridas por Volberda**: o caso da secretaria de estado da administração de Santa Catarina. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 9, n. 4, p. 255-264, 1 out. 2017.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual da gestão pública contemporânea**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Teoria geral da administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 530 p.

_____, Antônio C. A. **Teoria Geral da Administração**: da revolução humana a revolução digital. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINAYO, M. C. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 28ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Introdução à organização burocrática**. 2º ed SP: Thomson, 2004.

_____, Fernando Cláudio Prestes. **O que é burocracia**. São Paulo: Brasiliense, 2010.

PEREIRA, B. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do serviço público**. n. 1, jan./abr. 1996. Disponível em:
<<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.AdmPublicaBurocraticaAGerencial.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2019

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. **Constituição (1988)**. Brasília: Planalto do Governo. Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 02 dez. 2019.

ROBBINS, S.P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

SCHIER, A. C. R. S. Da administração pública burocrática à gerencial: a influência de Max Weber. **Revista Crítica Jurídica**. n. 24, jan./dez. 2005. Disponível em <<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/critica/cont/24/pr/pr5.pdf>>. Acesso em: 02 dez. 2019

SCHLESINGER, Cristina Costa Barros et al. **Gestão do conhecimento na administração pública**. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública – IMAP, 2008.

WEBER, Max. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963.