



A PESQUISA SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO: TENDÊNCIAS TEÓRICAS E METODOLÓGICAS

Almir Martins Vieira¹

RESUMO: Este trabalho apresenta um estudo analítico-interpretativo a respeito da pesquisa sobre cultura organizacional em instituições de ensino, por meio de levantamento da produção acadêmica em forma de teses de doutorado e dissertações de mestrado defendidas nos programas de pós-graduação em Administração e Educação do Brasil, tomando por base o período de 1990 a 2005. O levantamento indicou 9 teses e 25 dissertações produzidas no período em referência, cuja análise permitiu identificar as tendências teóricas e metodológicas assumidas pelos pesquisadores. Para tanto, foi adotada uma abordagem quali-quantitativa, caracterizando o trabalho enquanto pesquisa da pesquisa, assemelhando ao chamado estado da arte ou estado do conhecimento. Os dados revelaram que as pesquisas apresentam como referencial teórico predominante a escola americana, enquanto a abordagem metodológica mais utilizada é a qualitativa, com destaque para os estudos de caso. Em sua maioria, as instituições de ensino tomadas como objeto de estudo pertencem ao nível superior, havendo certo equilíbrio entre instituições públicas e particulares. Constata-se que há uma produção acadêmica sobre a temática sem, no entanto, existir uma disseminação dos estudos entre os pesquisadores que se propõem investigá-la, fato que, muitas vezes, faz com que algumas pesquisas tenham propostas e resultados semelhantes. Outra indicação é a falta de um modelo brasileiro para análise da cultura organizacional em instituições de ensino, evidenciando-se os traços culturais do país.

Palavras-chave: cultura organizacional; instituições de ensino; produção acadêmica.

INTRODUÇÃO

A temática da cultura organizacional como importante elemento para se compreender o comportamento das organizações é contemplada em grande número de pesquisas, incluindo-se aí as questões sobre projetos de mudança bem como desenvolvimento organizacional. Segundo Freitas (1991, p. 02), essas pesquisas abrangem tanto os estudos que focalizam o contexto cultural mais amplo e sua influência sobre os membros da organização, como também aqueles que tratam da cultura corporativa, percebida como variável interna, tal qual um subproduto das organizações que produzem bens e serviços. Essa abordagem deve ser creditada principalmente à relação estabelecida entre cultura e desenvolvimento, sendo que sua expansão é resultante da conjugação de fatores teóricos e conceituais de âmbito econômico e cultural, além do impacto social.

O processo de constituição da cultura organizacional é comparável ao da formação de um grupo. Nesse processo, as intenções, as definições, as concepções e

¹ Coordenador do Curso de Administração da Universidade Metodista de São Paulo (São Bernardo do Campo, SP)
e-mail: almir.vieira@metodista.br

os valores dos fundadores e líderes da organização, passam a ser compartilhados pelos demais elementos e transmitidos aos novos membros como o modo correto de pensar e agir dentro da unidade organizacional, por meio de algo que se pode chamar de um processo de confirmação e validação. Torna-se essencial o desenvolvimento da cultura, a partir de aprendizagem do grupo que, ao lidar com problemas, busca oportunidades em conjunto. Nesse processo, os níveis da cultura são formados e estruturados. Suas formas de expressão ganham características próprias, de acordo com as especificidades da organização.

Apesar da nítida importância da compreensão e identificação da cultura organizacional como instrumento fundamental para o sucesso na consecução de mudanças organizacionais, alguns autores apontam certas disfunções que tal fenômeno apresenta. Morgan (1996, p. 54) afirma que a cultura organizacional pode ser usada como instrumento de manipulação ideológica, sendo que os administradores substituem as formas tradicionais de controle burocrático por intervenções na consciência dos trabalhadores, muitas vezes propondo formas de trabalho que parecem contemplar o que os participantes da organização desejam, mas que, na verdade, são mecanismos para alcance dos objetivos organizacionais, traçados e estabelecidos por quem comanda a organização. Cria-se aí uma forma disfarçada de manutenção do controle administrativo sobre os membros da organização. Vemos então um tipo de influência totalitária no lugar da expressão do caráter humano, fato que caracteriza um aspecto negativo quanto ao papel da cultura organizacional tomada como instrumento de manipulação e de controle ideológico. Mediante tal constatação, Fleury e Fischer (1996, p. 66) propõem que é necessário politizar o conceito de cultura organizacional, para que sua capacidade explicativa, enquanto pensamento coletivo e compartilhado, possa abranger os comportamentos, as decisões, os processos e relações que constituem a dinâmica organizacional.

Ao assumirmos a escola (instituição de ensino) como organização, constatamos que nela também se faz necessária a preocupação no sentido de se identificar e caracterizar seu tipo de cultura, uma vez que tal iniciativa engloba, dentre muitos aspectos, o desempenho da organização. A instituição de ensino também apresenta sua cultura organizacional, pelo fato de ser um sistema sociocultural constituído por grupos relacionais que vivenciam códigos e sistemas de ação. De acordo com essa visão, perceber o aspecto simbólico da gestão da instituição de ensino, presente no discurso e na ação cotidiana da escola, supõe situá-la numa dimensão que privilegia a cultura escolar.

O estudo da escola como uma organização vista também na perspectiva cultural exige que se procure compreender o referencial teórico e conceitual existente, para identificação da real influência e importância da cultura organizacional no tocante ao desempenho e desenvolvimento das instituições de ensino, como também encontrar as formas pelas quais a cultura organizacional pode ser modificada no sentido de se obter, por meio de sua ação, uma performance condizente aos objetivos educacionais definidos pela instituição.

Diante desse panorama, propõe-se elaborar um trabalho que possa sistematizar o conjunto de pesquisas que tratam da cultura organizacional em instituições de ensino, uma vez que, pelo levantamento bibliográfico efetuado, constatou-se que não há trabalhos que apresentem um perfil analítico-descritivo da produção acadêmica sobre a temática. No intuito de preencher tal lacuna, surgem algumas questões que servem de parâmetro para o estudo: há uma produção consolidada sobre a temática? Como essa produção se distribui pelos programas de pós-graduação do país? Qual a estrutura básica dos trabalhos? Os trabalhos têm oferecido referenciais de análise sobre a administração da instituição de ensino? A produção indica a investigação em todos os níveis educacionais?

Para resposta de tais indagações, esse trabalho tem como objetivo apresentar, de forma crítica e atualizada, a pesquisa sobre cultura organizacional em instituições de ensino no Brasil a partir de 1990, sistematizando o levantamento das dissertações de mestrado e teses de doutorado defendidas nos programas de pós-graduação em Administração e Educação no Brasil, tendo como foco de análise as referências teóricas e metodológicas adotadas pelos autores.

MATERIAL E MÉTODOS

Foi adotada uma abordagem quali-quantitativa, caracterizando o trabalho enquanto pesquisa da pesquisa, assemelhando ao chamado estado da arte ou estado do conhecimento. A pesquisa abrange a produção discente dos programas de pós-graduação em Administração e Educação no Brasil, devidamente autorizados e reconhecidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), órgão criado em 1951 e atualmente vinculado ao Ministério da Educação, que tem como principais linhas de ação avaliar a pós-graduação *stricto sensu*, viabilizar o acesso e divulgação da produção científica, investir na formação de recursos humanos de alto nível no país e exterior e promover a cooperação científica internacional. Estabeleceu-se como critério para coleta dos dados a avaliação trienal de 2004, ou seja, apenas os cursos ou programas com nota igual ou superior a 3 (três) foram contemplados durante a pesquisa. Por conta do critério adotado, chegou-se a um universo composto de 56 cursos de pós-graduação em Administração e 78 em Educação, nos níveis de mestrado e doutorado, distribuídos em instituições de natureza pública, privada ou comunitária, por todo o território brasileiro.

Para se chegar aos dados finais da pesquisa, foi trilhado um longo percurso de investigação, consulta e comparação de informações a respeito da produção científica sobre cultura organizacional em instituições de ensino. O passo inicial foi consultar o banco de teses e dissertações disponível na página da CAPES, na internet. Trata-se de uma ferramenta de busca e consulta a informações (resumos dos trabalhos, autor, instituição, linha de pesquisa, ano de defesa, orientador e palavras-chave) sobre teses e dissertações defendidas a partir de 1987 junto a programas de pós-graduação do país. As informações são fornecidas pelos programas de pós-graduação, sendo que a CAPES os sistematiza de tal forma que o acesso seja viabilizado pela rede mundial. Após toda verificação e leitura dos resumos dos trabalhos, obteve-se o total de 34 trabalhos acadêmicos para composição dos dados que compõem o trabalho de pesquisa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O embasamento teórico identificado nas pesquisas abrange as propostas conceituais de Hofstede (1980), Morgan (1996), Schein (1992) e Nóvoa (1999) além das tipologias culturais de Deal e Kennedy (1982), Handy (1994), QUINN e KIMBERLY (1984) e de Sethia e Von Glinow (1985).

A leitura das teses de doutorado e dissertações de mestrado coletadas para elaboração desta pesquisa acadêmica permitiu constatar que todas as publicações apresentam uma abordagem qualitativa na consecução das investigações propostas, sendo que o método de pesquisa mais utilizado foi o estudo de caso. Em relação aos instrumentos de pesquisa, os autores optaram, em sua maioria, pela análise documental e pela entrevista. A análise de conteúdo foi a forma escolhida para tratamento dos dados pelos pesquisadores.

CONCLUSÃO

Os dados revelaram que as pesquisas apresentam como referencial teórico predominante a escola americana, enquanto a abordagem metodológica mais utilizada é a qualitativa, com destaque para os estudos de caso. Em sua maioria, as instituições de ensino tomadas como objeto de estudo pertencem ao nível superior, havendo certo equilíbrio entre instituições públicas e particulares. Constata-se que há uma produção acadêmica sobre a temática sem, no entanto, existir uma disseminação dos estudos entre os pesquisadores que se propõem investigá-la, fato que, muitas vezes, faz com que algumas pesquisas tenham propostas e resultados semelhantes. Outra indicação é a falta de um modelo brasileiro para análise da cultura organizacional em instituições de ensino, evidenciando-se os traços culturais do país.

REFERÊNCIAS

DEAL, T. E.; KENNEDY, A. A. **Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life**. London: Penguin Books, 1982.

FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R. M. (Org). **Cultura e poder nas organizações**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: Formação, tipologia e impactos**. São Paulo: Makron Books, 1991.

HANDY, C. **Deuses da administração: como enfrentar as constantes mudanças da cultura empresarial**. São Paulo: Saraiva, 1994.

HOFSTEDE, G. H. **Cultures's consequences**. Newbury Park: Sage Publications, 1980.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NÓVOA, A. **As organizações escolares em análise**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1999.

QUINN, R. E.; KIMBERLY, J. R. The management of transitions. *In*: QUINN, R. E.; KIMBERLY, J. R. **New futures: the challenge of transition management**. New York: Dow Jones-Irwin, 1984.

SCHEIN, E.H. **Organizational culture and leadership**. São Francisco: Jossey- Bass, 1992.

SETHIA, N. K.; VON GLINOW, M. A. Arriving at four cultures by managing the reward system. *In*: KILMANN, R., SAXTON, M.; SERPA, R. **Gaining control of the corporate culture**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.