



ORGANIZAÇÃO QUE APRENDE: UMA ANÁLISE DA CULTURA DE APRENDIZAGEM NO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Antônio Pereira Júnior¹; Hudson do Vale de Oliveira²

RESUMO: Devido às rápidas mudanças no mercado e a competitividade acirrada, o modelo de organização que aprende tornou-se indispensável às empresas que desejam se diferenciarem no mundo dos negócios. As universidades, não podem ficar alheias a esse novo paradigma. O objetivo desta pesquisa foi verificar a cultura de aprendizagem existente no Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. Para isso, foi realizado um estudo exploratório com os funcionários do referido departamento, professores e técnico-administrativos. O instrumento de coleta de dados foi um questionário com perguntas fechadas co-relacionadas com as cinco disciplinas propostas por Peter Senge. O universo da pesquisa foi de 36 funcionários para uma amostragem de 47% destes. Os dados coletados demonstram que 52,94% dos respondentes julgaram que na maioria das vezes as informações fluem de maneira eficiente no departamento. Com relação à capacitação, 47,06% responderam que havia preocupação com relação à capacitação de docentes, no entanto, quanto aos técnicos, precisam de uma atenção maior. Em relação à cooperação, 88,24% das respostas apontaram para um clima de cooperação satisfatório e, por fim, a criatividade foi também analisada resultando uma porcentagem de 76,47% para um clima de cooperação positivo no departamento. Assim, pode-se constatar pelos resultados da pesquisa que existe um ambiente com tendências propícias à aprendizagem organizacional, porém, há uma necessidade de se trabalhar os itens que obtiveram uma porcentagem inferior, os quais, não podem ser desconsiderados, uma vez que são fundamentais para absorção e difusão da aprendizagem organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: Aprendizagem organizacional; Competitividade; Cultura.

1 INTRODUÇÃO

O mercado em constante mutação vem proporcionando inúmeros desafios às empresas que se vêem impelidas a readaptar as suas estruturas às novas formas de gestão que vem se consolidando no mundo organizacional.

Essa readaptação exige uma mudança de postura e comportamento por parte de todos os colaboradores que, conforme Marras, “gerenciar mudanças no plano organizacional é um dos maiores desafios entre os campos da Administração Estratégica de Recursos Humanos”. (MARRAS, 2000, p.315). Assim, esse talvez seja o maior desafio das organizações - gerenciar e estimular mudanças pela empresa.

Com isso, dos modelos de gestão emergentes advindos dessas mudanças, ganha destaque a gestão do conhecimento, que surge em substituição aos modelos tradicionais de gerenciamento. Para Darft, “na economia de hoje, o recurso econômico básico não é

¹ Docente do Curso de Administração. Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Mossoró/RN. apereirajunior@hotmail.com

² Acadêmico do Curso de Administração. Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. Mossoró/RN. HUDSON_VALE@YAHOO.COM.BR

mais o capital ou a mão-de-obra ou os recursos naturais, mas o conhecimento”. (DAFT, 2002, p.239). Isso levou as organizações a saírem da era do capital tangível para o capital intangível, ou seja, o capital intelectual.

A valorização do capital intelectual impulsiona as empresas desenvolverem uma cultura voltada para a aprendizagem organizacional, pois esta será o diferencial do mercado que prevalecerá nos dias atuais.

Peter Senge traz a proposta de uma nova organização, uma organização que tem seus alicerces moldados no modelo de aprendizagem, a organização que aprende. Parafraseando o próprio autor, a empresa de sucesso no futuro será a organização que aprende. (SENGE, 2001).

Esse modelo de aprendizagem está baseado no desenvolvimento de cinco disciplinas, denominadas por Senge, de: o pensamento sistêmico, o domínio pessoal, modelos mentais, a visão compartilhada e a aprendizagem em equipe. (SENGE, 2001).

Porém, para que uma organização se torne de fato uma organização que aprende, é preciso que ocorram mudanças, não apenas estruturais, mas principalmente nas pessoas que a formam. “(...) as mudanças necessárias não ocorrerão apenas em ‘nossas organizações’, mas dentro de nós”. (SENGE, 2001, p.23). Assim, as organizações poderão entrar de vez na era do conhecimento.

As universidades, como instituições geradoras de conhecimentos e saberes, em especial as voltadas para as ciências administrativas, vêm-se na responsabilidade de transferir essa aprendizagem até as empresas, alvo e objeto de estudo das mesmas.

Mas, para haja essa transferência de conhecimento, se faz necessário que essa aprendizagem seja antes desenvolvida dentro das próprias paredes universitárias, ou seja, na própria Academia.

Dessa maneira, é preciso que a cultura de aprendizagem seja incorporada à cultura acadêmica da Instituição, para isso, precisa fazer parte do seu planejamento e, segundo Oliveira (1988 apud ANDRADE, 2004, p.47) “planejar não é uma tarefa fácil no ambiente universitário”, no entanto, é preciso que se estabeleçam prioridades.

Diante do exposto, surge a seguinte problemática: o Departamento de Administração - DAD da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte possui uma cultura de aprendizagem desenvolvida?

Assim, objetivando responder o problema supra citado, a presente pesquisa destina-se verificar se no DAD/UERN possui uma cultura de aprendizagem já desenvolvida e para isso, tomar-se-á por base as cinco disciplinas proposta por Peter Senge já citado anteriormente.

2 MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa se classifica como uma pesquisa exploratória, sendo um estudo de caso no Departamento de Administração (DAD) da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN.

Caracteriza-se também por ser uma pesquisa descritiva, uma vez que a realidade do objeto em estudo é apresentada e servirá de base para a realização de estudos futuros.

O referencial teórico e a preparação dos instrumentos de coleta de dados da pesquisa foram elaborados a partir de uma pesquisa bibliográfica através de material tratando sobre o tema em questão.

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um questionário com 16 perguntas fechadas. Essas questões foram elaboradas tendo por base as cinco disciplinas proposta por Senge (2001).

A população da pesquisa, composta pelos professores e técnicos-administrativos do Departamento do Curso de Administração da UERN, corresponde a 36 pessoas, sendo que deste total 17 responderam ao questionário.

Os dados obtidos, através dos questionários, foram analisados qualitativa e quantitativamente utilizando-se, para isso, a estatística descritiva. Para uma melhor apresentação dos resultados foram elaborados Tabelas e figuras.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos na pesquisa demonstraram como os recursos humanos do DAD-UERN se apresentavam quanto ao desenvolvimento ou conhecimento de práticas relacionadas à aprendizagem organizacional.

Procurou-se verificar, na Figura 1, a existência, ou não, de um compartilhamento eficiente de informações no DAD-UERN. Para a maioria dos respondentes (52,94%) este compartilhamento existe apenas na maioria das vezes, sendo que apenas 5,88% dos respondentes afirmaram haver, realmente, um compartilhamento eficiente de informações.

Com base nos conceitos e definições de vários autores que tratam sobre a aprendizagem organizacional, este resultado não condiz com uma organização que aprende.

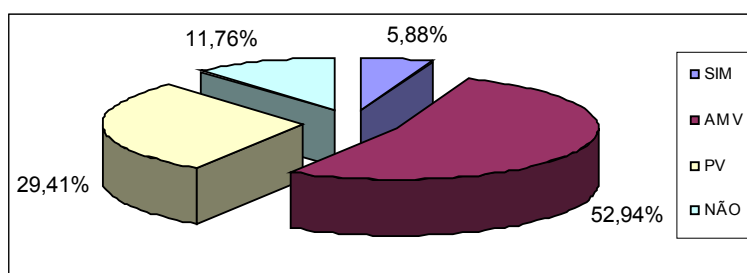


Figura 1. Compartilhamento Eficiente de Informações.

Outra questão abordou o favorecimento do trabalho em equipe, justificado por ser uma característica de suma importância para as organizações que trabalham ou estão envolvidas com a aprendizagem organizacional. Apesar dessa justificativa, apenas 29,41% dos respondentes afirmaram que o ambiente do DAD-UERN favorece o trabalho em equipe. Por outro lado, 41,18% afirmaram que este favorecimento ocorre na maioria das vezes, sendo o percentual de respondentes que afirmaram que este favorecimento do trabalho em equipe ocorre poucas vezes bastante significativo, ou seja, 23,53% (Figura 2). Este resultado condiz com aquele apresentado na figura 1, no qual 52,94% dos respondentes afirmaram que o compartilhamento eficiente de informações ocorre na maioria das vezes, o que denota o desfavorecimento do trabalho em equipe.

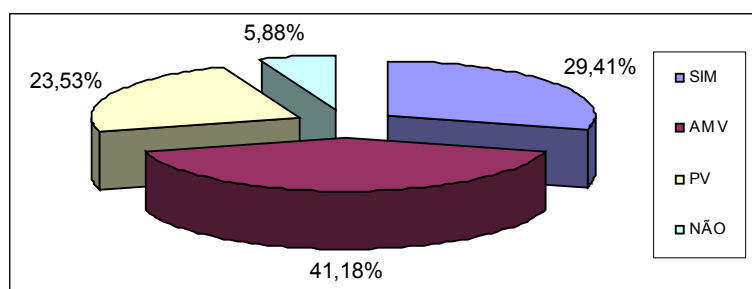


Figura 2. Favorecimento do trabalho em equipe.

O interesse dos docentes e técnicos-administrativos em desenvolverem suas atividades num clima de cooperação foi outro fator avaliado e os resultados estão apresentados na figura 3. A grande maioria dos respondentes 88,24%, afirmaram que trabalham ou procuram trabalhar num clima de cooperação, e os poucos que não optaram por essa alternativa 11,76%, afirmaram que o fazem na maioria das vezes. Este resultado é bastante satisfatório, porém não condiz com o resultado obtido na figura 5, na qual o percentual de respondentes que afirmaram que o ambiente do DAD-UERN favorece o trabalho em equipe na maioria das vezes foi significativo 41,18%. Desse modo as questões 5 e 6 estão relacionadas com a disciplina “aprendizagem em equipe”

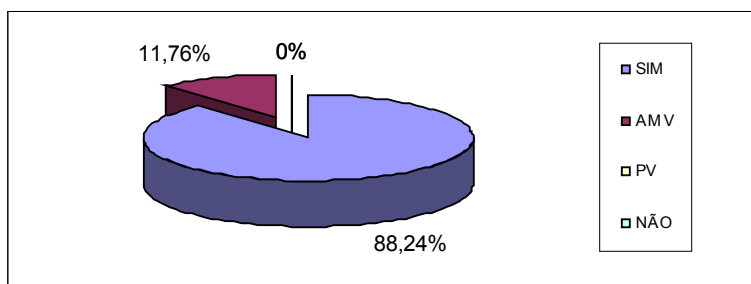


Figura 3: Trabalho em clima de cooperação.

Uma das 5 disciplinas de Peter Senge é a dos modelos mentais que, de forma geral, envolve reflexões, esclarecimentos contínuos e a visão que cada indivíduo tem do mundo, para a partir daí identificar como atos e decisões serão tomadas e administradas. Com base nessa idéia, outra questão abordou sobre a realização das atividades de forma criativa e inovadora e os resultados estão na figura 4. A grande maioria dos respondentes 64,71% afirmou que costumam trabalhar de forma criativa e inovadora.

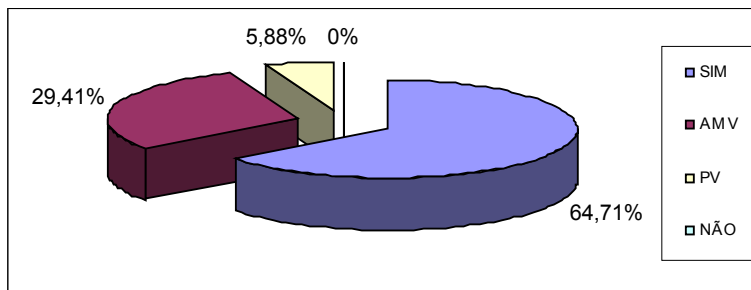


Figura 4. Trabalho de forma criativa e inovadora.

O domínio pessoal é outra das 5 disciplinas de Peter Senge. Saber administrar e adequar às habilidades e limites pessoais é essencial para a adequada realização das atividades, de forma a obter os resultados desejados criando, conseqüentemente, um ambiente organizacional que estimule todas as pessoas envolvidas a alcançarem os objetivos e metas almejadas. Por isso, a consciência de cada profissional com relação ao seu controle emocional foi o fator abordado na questão 9. Embora o percentual de respondentes que afirmaram ter esse controle na maioria das vezes ser um pouco expressivo 23,53%, a grande maioria dos respondentes 76,47% afirmou apresentar esse controle (Figura 5).

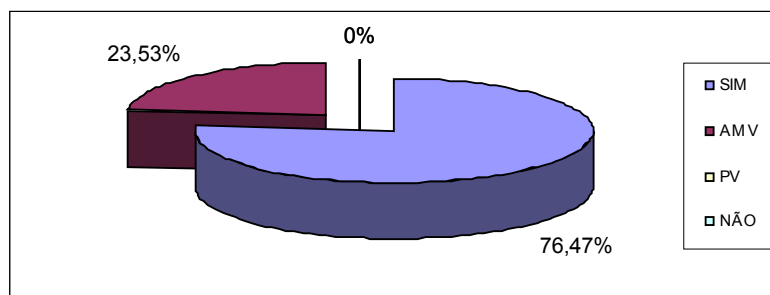


Figura 5: Apresenta controle emocional razoável.

Assim, é necessário que haja uma aplicação prática das disciplinas aqui apresentadas em nível de departamento, para que este desenvolva sua cultura firmada nos alicerces da aprendizagem organizacional, impulsionada pela quinta e última disciplina, o pensamento sistêmico, pois este compõe todas as outras. “Por isso, o pensamento sistêmico é a quinta disciplina, aquela que integra as outras.” (SENGE, 2001, p.45).

4 CONCLUSÃO

Portanto, observa-se que o DAD-UERN apresenta um ambiente de trabalho propício ao desenvolvimento de práticas de aprendizagem organizacional. Porém, alguns aspectos devem ser analisados e modificados, principalmente, pela expressiva contradição de resultados sobre um mesmo enfoque.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes; AMBONI, Nério. **Gestão de Cursos de Administração: metodologias e diretrizes curriculares**. São Paulo: Pretence Hall, 2004.

DAFT, Riochard L. **Organizações: Teoria e Projetos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MARRAS, Jean Pierri. **Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico**. São Paulo: Futura. 2000.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina: Arte Prática da Organização que Aprende**. São Paulo: Best Seller, 2001.