



5º Congresso de Pesquisa

A NATUREZA JURÍDICA DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO E SUA INFLUÊNCIA SOBRE A CULTURA ORGANIZACIONAL

Autor(es)

ALMIR MARTINS VIEIRA

Orientador(es)

1. 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 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 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 o nível de influência da entidade mantenedora na formulação de políticas e diretrizes institucionais vigentes na escola pesquisada.

2. Objetivos

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, tomando como foco a natureza jurídica da instituição de ensino pesquisada.

Identificar e caracterizar individualmente esses trabalhos acadêmicos, bem como evidenciar a convergência dos conteúdos das pesquisas.

Demonstrar a relevância do tema, notadamente no contexto da comunidade acadêmica brasileira interessada nas questões relativas à administração educacional.

3. Desenvolvimento

Foi adotada uma abordagem quali-quantitativa, caracterizando o trabalho enquanto pesquisa da pesquisa, assemelhando ao chamado estado da arte ou estado do conhecimento.

4. Resultados

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. 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. Nos trabalhos que investigaram instituições públicas (federais, estaduais e municipais), percebe-se o enfoque da pesquisa a respeito do funcionamento da cultura organizacional enquanto mecanismo para resposta da instituição às imposições oriundas do ambiente externo ao qual a escola pertence. Em relação às instituições particulares, evidenciaram-se, pela leitura dos trabalhos, dois focos de pesquisa: confessionalidade e mudanças estratégicas.

5. Considerações Finais

A maior parte das teses e dissertações indica que a instituição de ensino tomada como objeto de estudo nas pesquisas pertence à esfera pública, com destaque para o ensino superior. É bem provável que as características desse tipo de organização escolar tenham maior afinidade à proposta de investigação da cultura organizacional, cuja origem, conforme o referencial teórico utilizado, reside nas ciências administrativas ou, como preferem alguns autores, nas teorias da Administração. Ainda sobre questões quantitativas, os programas de pós-graduação das instituições públicas detêm em seus acervos o maior número dos trabalhos analisados, evidenciando-se as regiões Sul e Sudeste. Há que se registrar, no entanto, que o local de origem do pesquisador e o local da instituição pesquisada se distribuem por diferentes locais no país. Há, inclusive, um estudo que investiga uma instituição internacional.

Referências Bibliográficas

- 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