

ANÁLISE DA CULTURA ORGANIZACIONAL DE DUAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO NA PERSPECTIVA DOS DOCENTES E TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS¹

Débora Bruna Alves Almeida

deborabruna.almeida@uscsonline.com.br

Joselito Targino de Oliveira Dutra

joselito.dutra@uscsonline.com.br

Thales Fabricio da Costa e Silva

thales.silva@uscsonline.com.br

Eduardo de Camargo Oliva

eduardo.oliva@online.uscs.edu.br

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Instituições Federais de Ensino. Educação. Gestão Organizacional.

1. INTRODUÇÃO

O tema Cultura Organizacional (CO) ganhou notoriedade na academia, nas últimas décadas. Machado, Maranhão e Pereira (2016) afirmam que a temática, a partir do final da década de 1970, tornou-se objeto de grande relevância para a Administração, principalmente na área dos Estudos Organizacionais.

Schein (2009) destaca que os trabalhos teóricos sobre CO elucidam a identidade organizacional, ao passo que esta representa o sistema de valores compartilhados por seus membros e que tais valores podem os diferenciar dos membros de outras organizações.

Geert Hofstede, que se notabilizou pelos achados na pesquisa realizada na IBM, abrangendo 53 países, define CO como sendo a programação coletiva da mente que distingue os membros de uma organização dos de outra (HOFSTEDE, 1997 *apud* LAGO, 2003).

A importância que o tema carrega é a sua capacidade de explicar e determinar pontos cruciais referentes à definição das estratégias organizacionais, inclusive nas Instituições de Educação Superior (IES), que, segundo Coleta e Coleta (2007), são organizações com cultura própria, que norteiam as práticas adotadas, com reflexos nos resultados e na formação dos cidadãos.

¹ Trabalho apresentado no Eixo 2 - Gestão Organizacional do ENGECE, realizado de 25 a 27 de outubro de 2021.

1.1. Pergunta Problema e Objetivos

A pergunta problema sob a qual se delineia o presente estudo é: como aspectos da Cultura Organizacional se manifestam em duas diferentes Instituições Federais de Ensino (IFEs), sob a ótica de servidores docentes e técnico-administrativos?

Visando responder este questionamento, a pesquisa tem o objetivo geral de analisar como aspectos da Cultura Organizacional de duas IFEs se manifestam sob a ótica de servidores docentes e técnico-administrativos. Nesse sentido, o estudo verificou diferenças e similitudes nos aspectos culturais manifestados entre as duas IFEs e entre as distintas carreiras de docente e de técnicos administrativos em educação (TAE).

1.2 Justificativa

Uma característica que justifica o grande número de estudos na área é a dificuldade de se compreender a nível estrutural quais são os traços que realmente definem a cultura de uma dada organização. Não é difícil encontrar exemplos de empresas que, atuando no mesmo setor de atividade e concorrendo no mesmo mercado, apresentam culturas organizacionais distintas. Assim, “de certo modo, todos os estudiosos deste tema concordam, na sua essência, que a cultura organizacional refere-se ao modo como as coisas são feitas em cada instituição” (COLETA; COLETA, 2005, p. 155).

Desta forma, os estudos pontuais sobre a CO se justificam pelo fato de serem capazes de identificar a real percepção dos membros sobre os aspectos pertinentes à cultura da organização e assim contribuir para elaboração de ações que visem melhorar as relações dentro da organização, seja entre os próprios indivíduos ou entre indivíduos e objetivos organizacionais.

No presente estudo, a relevância de pesquisar a CO das IFEs se dá pela importância dessas instituições para seus usuários e para o contexto social em que estão inseridas, visto que essas organizações são responsáveis pela formação de diversos profissionais e, ainda, considerando-se que a CO influencia diversos outros aspectos organizacionais.

2. METODOLOGIA

Quanto aos objetivos, o estudo se classifica como descritivo, e quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa se caracteriza como levantamento de campo (GIL, 2002).

A coleta de dados foi realizada a partir da aplicação de um questionário eletrônico formulado com 24 assertivas, organizadas em três eixos temáticos (Distância Hierárquica, Individualismo e Controle de Incerteza), adaptadas do instrumento elaborado por Coleta e Coleta (2005). Os itens foram construídos a partir de uma escala Likert de cinco pontos, variando entre “5 – Concordo totalmente” e “1 – Discordo totalmente”.

Os questionários foram aplicados a uma amostra de 102 servidores, sendo 34 docentes e 68 TAE. Desse total, 58 servidores pertenciam a “IFE A”, localizada no estado da Paraíba, e 44 pertenciam a “IFE B”, localizada no Ceará. Os servidores estavam distribuídos em quatro *campi*, dois de cada IFE, todos localizados em cidades do interior. Os *campi* foram escolhidos por conveniência e a amostra foi do tipo não probabilística. Vale ressaltar que, apesar das duas IFEs analisadas possuírem características similares como o ensino superior, a mesma natureza jurídica (autarquia) e a mesma carreira dos servidores TAE, algumas características as distinguem como: as diferentes carreiras dos servidores docentes e a presença de ensino médio e técnico na “IFE B”.

Os dados foram agrupados e processados através do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 20. No SPSS, as 24 variáveis originaram três (3) novas variáveis, a partir da média das respostas para cada eixo de assertivas. As novas variáveis foram chamadas de Distância Hierárquica (DH), Individualismo (INDI) e Controle de Incerteza (CINC), visto que os itens que as compõem foram elaborados considerando esses três traços culturais delineados por Hofstede (1991).

Os resultados foram analisados a partir dos testes de média e mediana realizados para as 24 assertivas e para as três (3) variáveis médias.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente, foram realizados os testes estatísticos para avaliar a segurança e confiabilidade dos dados: teste de normalidade, teste de comparação, teste T (média) para as variáveis que apresentaram distribuição normal e teste de Mann-Whitney (mediana) para as variáveis com distribuição não normal.

Na Tabela 1, pode-se observar que os servidores percebem níveis mais baixos de Distância Hierárquica (DH) e de Individualismo (INDI). Isso vai de encontro à ideia de que em organizações brasileiras, e especialmente nas públicas, é alta a distância de poder

(TANURE, 2005). No entanto, o alto valor médio apresentado nas duas instituições (IFE A - 4,03 e IFE B - 4,05) para a variável “As pessoas em posição hierárquica mais alta têm mais privilégios”, analisado individualmente, deixa evidente que o traço de distância de poder fica visível quando os servidores analisam os privilégios daqueles em posições mais elevadas.

Quanto ao Individualismo (INDI), os dados corroboram com a ideia central de que a cultura brasileira é mais coletivista do que individualista (TANURE, 2005). No entanto, embora os valores médios das duas IFEs e das duas categorias profissionais tenham ficado abaixo de 3, tendendo mais ao coletivismo do que ao individualismo, o teste T apresentou diferença estatística nas médias das carreiras docente e TAE, denotando que os docentes observam um pouco mais de individualismo que os TAE.

Tabela 1. Resultados médios nos 3 eixos temáticos.

Variáveis médias	Média geral (N 102)	IFE A (N 58)	IFE B (N 44)	Docente (N 34)	TAE (N 68)	Teste T
Controle de incerteza	3,41	3,29	3,58	3,28	3,48	
Distância hierárquica	2,96	3,01	2,89	3,01	2,94	
Individualismo	2,63	2,73	2,50	2,84	2,53	t(100) = 2,057; p < 0,05

Fonte: dados da pesquisa

Realizando-se a análise das 24 variáveis, através do teste de Mann-Whitney, quanto à existência de diferenças entre os grupos (IFE A x IFE B e docente x TAE), observa-se que para a maioria das variáveis não houve diferenças estatisticamente significantes entre os grupos, o que demonstra que, de modo geral, a percepção da maioria dos aspectos analisados da CO das IFEs foi a mesma, independentemente da instituição e da carreira observada. No entanto, encontrou-se diferenças significantes entre as carreiras TAE e docente para três das 24 variáveis, e diferenças entre as IFEs em 4 variáveis, conforme demonstrado na Tabela 2.

Tabela 2. Variáveis que apresentaram diferenças estatisticamente significantes entre os grupos IFE A x IFE B e Docentes x TAE.

Item	Docentes (N 34)	TAE (N 68)	Teste Mann-Whitney
Os servidores usam a cooperação e colaboração nas suas relações profissionais.	3,47	3,97	U = 821,000; p < 0,05
Os interesses individuais estão acima dos interesses coletivos.	3,24	2,69	U = 867,000; p < 0,05
As pessoas trabalham somente em projetos individuais.	2,65	2,12	U = 859,000; p < 0,05
Item	IFE A (N 58)	IFE B (N 44)	Teste Mann-Whitney
As pessoas procuram proteger uns aos outros.	2,91	3,50	U = 899,000; p < 0,05
As pessoas, em geral, têm uma opinião bastante positiva em relação à instituição.	3,55	3,93	U = 999,500; p < 0,05
Grande parte do trabalho é bem planejada, levando a poucos eventos inesperados.	3,17	3,57	U = 993,000; p < 0,05
Pode-se observar um alto nível de estresse entre os servidores.	3,16	2,57	U = 950,500; p < 0,05

Fonte: dados da pesquisa

Ressalta-se que o teste de Mann-Whitney realiza a diferenciação estatística dos grupos através das medianas. No entanto, para uma melhor visualização das diferenças entre os grupos, a Tabela 2 apresenta as médias. Assim, observa-se que o grupo dos TAE percebem as relações de trabalho de forma mais coletivista do que o grupo dos docentes. Algumas explicações possíveis são: a ocorrência de uma maior competição profissional entre servidores da carreira docente e o trabalho dos servidores TAE envolver mais interações com os pares do que o trabalho docente, que em um ambiente universitário pode ocorrer de forma mais isolada.

Nota-se que a IFE B apresenta escores levemente mais satisfatórios que a IFE A, o que pode ser ocasionado pela maior concentração de servidores com menor tempo de serviço nesta instituição, levando a percepções mais brandas das relações no ambiente organizacional, enquanto os servidores da IFE A, por terem mais tempo de posse, podem ter maior resignação e acúmulo de insatisfação.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através dessa pesquisa foi possível obter um panorama geral de alguns aspectos culturais das organizações estudadas.

Observou-se que, embora as organizações pesquisadas possuam diferenças estruturais e estejam localizadas em estados distintos da região Nordeste, há mais

semelhanças do que diferenças na forma com que determinados aspectos de suas culturas são percebidos. Do mesmo modo, houve mais semelhanças do que diferenças na forma com que as distintas carreiras profissionais- docente e TAE- percebem estes aspectos.

Apesar das semelhanças, foram observadas algumas diferenças significativas que merecem estudos mais aprofundados.

A pesquisa possui limitações quanto ao baixo número de *Campi* e de servidores que compõem a amostra e ao critério de amostragem por conveniência, o que inviabiliza análises mais aprofundadas e passíveis de generalização. Deste modo, é importante que estudos futuros contemplem mais aspectos culturais, com uma amostra oriunda de mais IFEs, para que se possa ter uma melhor perspectiva dos pontos fortes e fracos observados nas culturas organizacionais das IFEs estudadas.

BIBLIOGRAFIA

COLETA, J. A. D.; COLETA, M. F. D. Escalas para medida de fatores da cultura organizacional de instituições de educação superior. **Avaliação psicológica**, Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 155-64, 2005.

COLETA, J. A. D.; COLETA, M. F. D. Cultura organizacional e avaliação de instituições de educação superior: semelhanças e diferenças. **Psico-USF**, v. 12, n. 2, p. 227-37, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

HOFSTEDE, G. **Cultures and Organizations: software of the mind**. London, McGrawHill, 1991.

LAGO, D. E. **A consciência entre valores desejados e práticas de recursos humanos**. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo. 2003.

MACHADO, F. C.; MARANHÃO, C. M. S. A.; PEREIRA, J. J. O Conceito de Cultura Organizacional em Edgar Schein: uma Reflexão à Luz dos Estudos Críticos em Administração. **Reuna**, v. 21, n. 1, p. 75-96, 2016.

TANURE, B. **Gestão à brasileira: somos ou não diferentes?: uma comparação entre América Latina, Estados Unidos, Europa e Ásia**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2005.