



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

AVALIAÇÃO DOS VALORES E PRÁTICAS QUE CARACTERIZAM A CULTURA ORGANIZACIONAL NUMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR¹

Cristiane Lencina Moreira Lucca², Enise Barth Teixeira³, Diana Lourenço Luiz⁴, Manoella Fortes Fiebig⁵.

¹ Pesquisa Teórica-empírica

² Aluna do Curso de Mestrado em Desenvolvimento da UNIUI.

³ Doutora, Orientadora e Professora do Mestrado em Desenvolvimento e do Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação da UNIUI, enise@unijui.edu.br

⁴ Acadêmica do Curso de Comunicação Social – Hab. Jornalismo da UFSM, diana_l.luiz@yahoo.com.br

⁵ Acadêmica do Curso de Comunicação Social – Hab. Jornalismo da UFSM., manoella.fortes@hotmail.com

Resumo

O tema cultura organizacional surgiu a partir dos anos 80, como forma de compreender o comportamento organizacional. Neste contexto, o objetivo geral do trabalho é avaliar os valores e práticas organizacionais que orientam a cultura organizacional de uma instituição de ensino superior pública por meio do Instrumento Brasileiro de Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) – idealizado por Ferreira et al. (2002). Os valores, apesar de não poderem ser observados, manifestam-se no comportamento de cada indivíduo e as práticas referem-se à parte visível da cultura. A metodologia utilizada na pesquisa foi de caráter descritivo e quanto aos meios de investigação, bibliográfica e de campo. Os resultados mostram as percepções dos servidores e norteiam as ações para disseminar a cultura de forma efetiva na instituição. Os campi apresentaram certa semelhança quanto ao comportamento dos fatores. Dos fatores de cultura organizacional analisados, o valor mais presente foi o profissionalismo cooperativo que refere-se ao desempenho das atribuições. E o fator de prática de destaque foi à integração externa, que engloba a tomada de decisões e atendimento externo.

Palavras-chave: Cultura Organizacional, Avaliação, Valores e Práticas, Universidade.

Introdução

O tema cultura organizacional surgiu a partir dos anos 80, como forma de compreender o comportamento organizacional. Ao se privilegiar o estudo da cultura, privilegia-se o ser humano como componente fundamental, que, embora imprevisível em suas ações do ponto de vista individual, apresenta certa previsibilidade enquanto membro de um grupo social, pois compartilha com outros uma série de pressuposições que determinam suas escolhas individuais (DIAS, 2007). Pode-se afirmar que qualquer grupo que tenha algum tipo de história compartilhada terá desenvolvido uma cultura. E a força dessa cultura depende da extensão da sua existência, da estabilidade dos integrantes do grupo e da intensidade emocional das experiências históricas reais compartilhadas (SCHEIN, 2009).





Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

A ideia que prevaleceu foi a de que as organizações deveriam utilizar diferentes estratégias para inculcar nos indivíduos suas prioridades básicas visando melhorar seu desempenho. Pela abordagem cultural, adestrou-se o lado *soft* das organizações e a subjetividade passou a ser considerada um aspecto importante de análise individual, grupal, organizacional e institucional (FREITAS, 2008).

Neste contexto, vários instrumentos de pesquisa da cultura organizacional foram elaborados para analisar a cultura como o de Hofstede (1991) e Calori e Sarnin (1991). As análises desses instrumentos enfatizam prioritariamente os traços culturais associados a valores, normas comportamentais e práticas organizacionais, e vem sendo utilizados para elucidar o impacto que a cultura exerce nas atitudes e comportamentos expressos pelos seus integrantes (FERREIRA et al., 2002).

A investigação do tema na instituição de ensino superior pública servirá de subsídio para a gestão de servidores no tocante ao comportamento humano na organização. Além disso, o estudo da cultura organizacional passa a ser utilizada como estratégia para o alcance de objetivos organizacionais.

As instituições de ensino superior são consideradas organizações complexas não só pela sua condição de instituição especializada, mas principalmente pelo fato de executar tarefas múltiplas, como ensino, pesquisa e extensão que tem uma metodologia de trabalho que lhe é própria, diferente daquela desenvolvida pelas outras organizações. Além disso, é relevante ressaltar que a temática, objeto de investigação, integra aos temas do Grupo de Estudos e Pesquisa em Organizações, Gestão e Aprendizagem- GEPOG do CNPq.

O auxílio da literatura especializada, bem como a análise dos dados da pesquisa colaborará sobremaneira na resposta à questão da pesquisa que é avaliar as práticas e valores que caracterizam a cultura organizacional de dois campi de uma instituição de ensino superior pública. Baseados em referências de valores e práticas organizacionais, Ferreira et al (2002) elaboraram o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional -IBACO, que foi utilizado nesta pesquisa para avaliar a cultura organizacional.

Metodologia

A pesquisa é caracterizada como de natureza descritiva. E também, ocorreu de forma bibliográfica e de campo quanto aos meios de investigação. Primeiro porque esteve fundamentada em revisão bibliográfica especializada no assunto. Em segundo, porque necessitou de coleta de dados quantitativos, que foram obtidos por meio de levantamento de dados numa instituição de ensino superior pública. A população pesquisada inclui servidores de dois campi de uma instituição do Estado do RS. A população total é de 177 servidores, distribuídos em dois campi identificados por A e B. No campus A dos 92 servidores, obteve-se 75% questionários e no campus B, de 85 servidores retornaram 80% questionários. Do total dos questionários recebidos quatro estavam incompletos e não foram analisados. No período da pesquisa, havia nove servidores com afastamento total da instituição para doutorado e licença saúde.



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

O questionário de cultura organizacional que foi utilizado é o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional – IBACO, no formato resumido, desenvolvido por Ferreira et al. (2002), o qual visa avaliar a cultura por meio de valores e das práticas que a tipificam, segundo a percepção dos seus integrantes. O instrumento apresenta uma escala na qual intenciona medir atitude do indivíduo, denominada escala de likert. Assim, o IBACO apresenta a escala de cinco pontos de variação, indo de “não se aplica de modo nenhum” (1) até “aplica-se totalmente” (5). O grau de percepção varia de 1 a 5, sendo que quanto maior o resultado, maior o grau de valor ou a prática organizacional. Sendo assim, valores entre 4 e 5, informam que o fator é bastante percebido e presente na organização. Valores entre 3 e 3,9, indicam que o fator esta razoavelmente percebido. Já os fatores entre, 2 e 2,9 indicam que pouco se aplica ou é levemente percebido. E os fatores entre 1 e 1,9, indica que o fator não é percebido de modo algum pelos servidores da instituição.

Foi utilizada a técnica de análise fatorial nas variáveis abordadas pelo IBACO sobre cultura organizacional, separando 15 variáveis das práticas das 15 variáveis dos valores organizacionais. A partir dessa análise, foram obtidos seis fatores distribuídos entre práticas e valores organizacionais, que foram: os valores de profissionalismo cooperativo, profissionalismo competitivo e satisfação e bem-estar dos servidores; e, as práticas de integração externa, recompensa e treinamento e promoção do relacionamento interpessoal.

A coleta de dados foi realizada nos meses de abril a julho de 2011, cuja aplicação foi iniciada de forma direta entre os servidores, realizando-se de forma individual ou coletiva. Na avaliação das percepções individuais sobre a cultura da instituição, a correção da escala é feita mediante o cálculo da soma dos pontos atribuídos a cada um dos itens que integram o fator e de sua divisão pelo número de itens que o compõem. Em seguida, considerando-se que a cultura consiste em uma característica macroorganizacional, é necessário calcular-se a média dos escores atribuídos ao fator por todos os servidores que o avaliaram, de modo a se chegar ao escore obtido pela organização como um todo naquele fator (FERREIRA; ASSMAR, 2008).

Resultados e Discussão

Os resultados da avaliação da cultura organizacional serão apresentados de forma a mostrar um panorama dos valores e práticas de dois campi de uma instituição de ensino superior. Na sequência são comparados os dados obtidos entre os campi.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

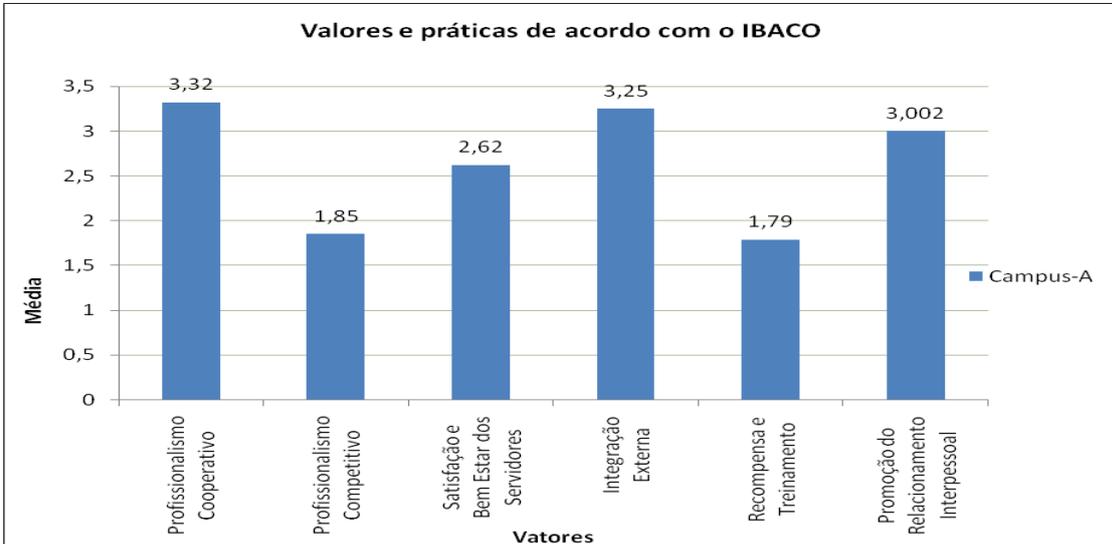


Gráfico 1 – Campus A

De acordo com as medidas apresentadas no gráfico 1, pode-se concluir que o valor profissionalismo cooperativo é o fator mais presente e predominante no campus A, pois a média ficou em 3,32. O valor indica que o campus valoriza razoavelmente os servidores que desempenham suas atribuições com eficácia e competência. Em seguida e, pouco aplicado, está o valor satisfação e bem estar dos servidores com média 2,62 e logo após, o valor profissionalismo competitivo que não foi percebido pelos servidores, resultando na média de 1,85. O valor profissionalismo competitivo apresenta a valorização prioritária da competência, do desempenho e eficácia individual. Quanto aos demais fatores das práticas, o fator integração externa obteve o maior índice 3,25, que refere-se às questões relacionadas aos clientes, questionando se a o acompanhamento e o atendimento das necessidades do cliente externo é feito constantemente. Também razoavelmente aplicada, apresenta-se a prática promoção do relacionamento interpessoal com média 3,00. A prática que não foi percebida pelos servidores foi recompensa e treinamento, que ficou com a média 1,79 refere-se à

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

promoção das relações interpessoais e satisfação dos servidores.

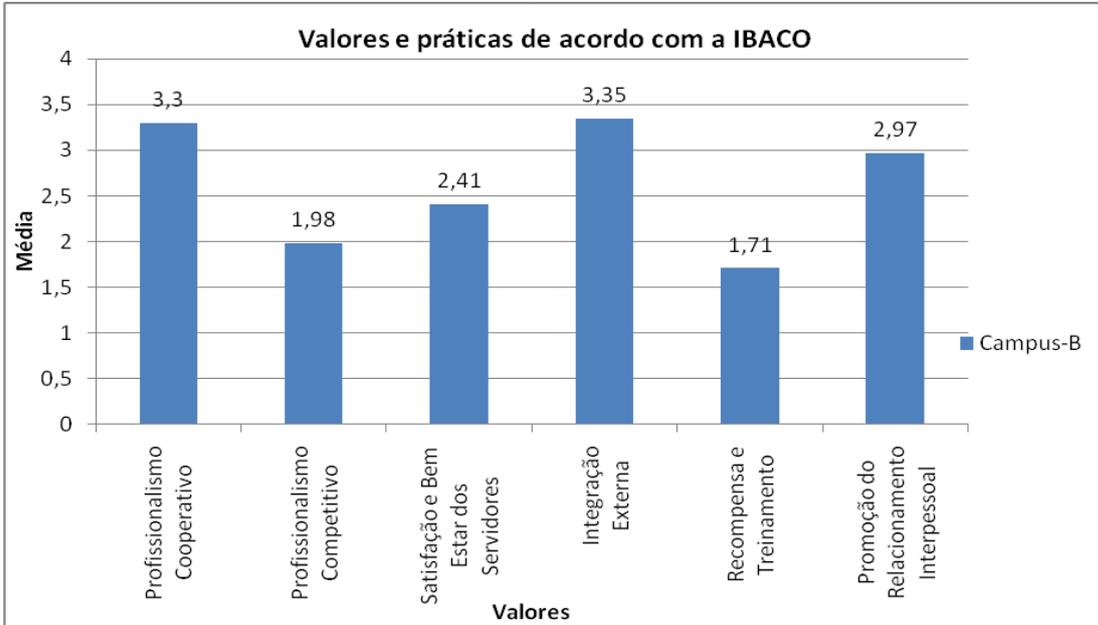


Gráfico 2 – Campus B

No campus B, o fator de valor profissionalismo cooperativo obteve a maior média com índice de 3,3. Isto significa que a instituição valoriza razoavelmente os servidores que executam com eficácia e competência suas atribuições, demonstrando colaboração, dedicação e iniciativa. O segundo valor, levemente percebido é a satisfação e bem estar dos servidores que obteve média, 2,41. E por último, o valor que não é percebido pelos servidores é o profissionalismo competitivo, que relaciona a valorização prioritária da competência e da eficácia individual.

Quanto às práticas, a integração externa obteve a maior média 3,35, relevando que faz parte da cultura do campus a preocupação constante com a qualidade do atendimento aos clientes. A segunda prática levemente percebida é a promoção do relacionamento interpessoal com média 2,97. A prática recompensa e treinamento obteve média 1,71, portanto, não foi percebida pelos servidores, a qual consiste nos sistemas de recompensa e treinamento adotados pela instituição.

A média dos dois campi avaliados, compreende o Gráfico 3:

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

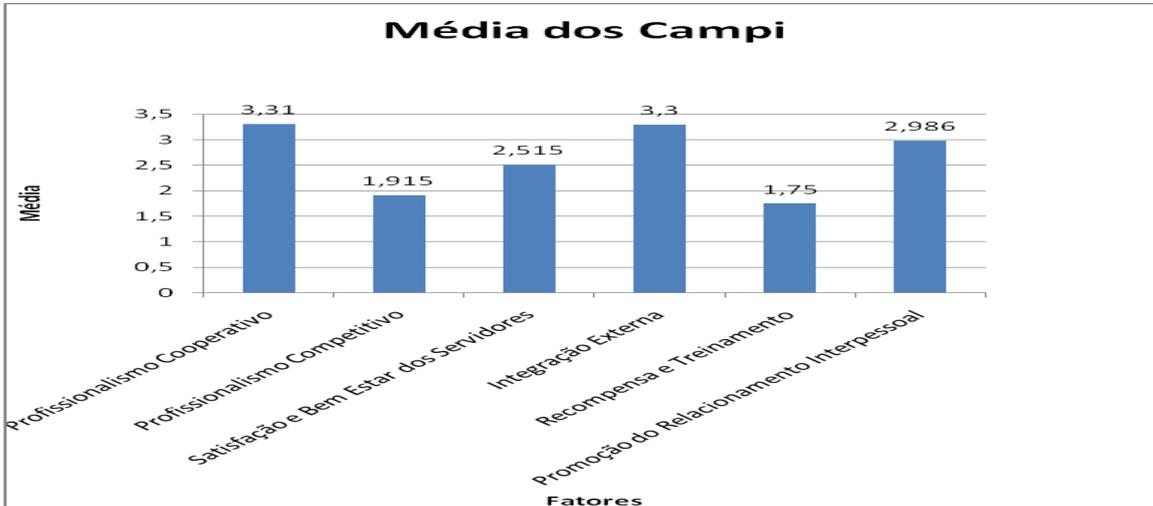


Gráfico 3 - Média dos fatores dos campi de acordo com o IBACO

Analisando os campi, de modo geral, apenas dois fatores profissionalismo cooperativo e integração externa alcançaram média 3 e foram classificados como “razoavelmente percebido”. O valor que obteve a menor média foi a prática recompensa e treinamento com 1,75. A prática está relacionada aos servidores e aos sistemas de recompensa e treinamentos adotados na universidade. O fator de valor profissionalismo competitivo obteve média 1,92. Esse consiste na valorização da competência e do desempenho individual na execução das tarefas, ainda que isso signifique “passar por cima dos colegas” não é percebido pelos servidores.

Conclusões

O estudo da cultura organizacional permite o entendimento de suas complexidades e passa a ser vista como um fenômeno ativo, através do qual as pessoas criam e recriam seus ambientes.

A utilização do Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional – IBACO foi útil para observar a utilização das práticas e dos valores no ambiente organizacional, de acordo com a percepção dos servidores nos dois campi que constituem uma unidade de uma instituição de ensino superior pública.

Os campi A e B apresentaram certa semelhança quanto ao comportamento dos fatores. Dos fatores de cultura organizacional analisados, o valor mais presente na instituição é o profissionalismo cooperativo, que valoriza-se razoavelmente os servidores que desempenham suas atribuições com competência e eficácia, demonstrando espírito de colaboração, habilidade, dedicação, iniciativa, e que por sua vez contribui para o alcance de objetivos comuns.

É importante salientar que, nos campi analisados não há um setor de gestão de pessoas com o objetivo de administrar programas de treinamento e também, atividades que



Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: 2011 JP - XVI Jornada de Pesquisa

contribuam para a melhoria da qualidade de vida do servidor. A gestão de pessoas é realizada na sede da instituição e fica distante dos campi.

Em geral, nos campi obteve-se média acima de 3,00 em apenas dois fatores: profissionalismo cooperativo e na prática de integração externa. Conclui-se assim que instituição precisa trabalhar de forma geral todos os fatores analisados.

A direção dos campi deve procurar disseminar sua cultura, aumentando o conhecimento dos servidores sobre a instituição e/ou propor práticas diárias, a fim de disseminar os valores pretendidos. Diante disso, recomenda-se o aprofundamento da pesquisa empregando técnicas de coleta e análise dos dados próprios da abordagem qualitativa, com o objetivo de melhorar a compreensão sobre a temática, considerando as peculiaridades da instituição como a divisão em duas cidades. A complexidade da cultura organizacional permite a utilização de outros estudos teóricos para ampliar o conhecimento das variáveis estudadas neste trabalho.

Agradecimento

À Direção da instituição de ensino superior por permitir o desenvolvimento da pesquisa.

Referências

CALORI, Roland; SARMIN, Philippe. **Corporate culture and economic performance: a french study.** Organization Studies, 12 (1), 49 -74.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional.** São Paulo: Alínea, 2007.

FERREIRA, Maria Cristina et al. Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. **Estudos de Psicologia.** v.7, n.2, p.271-280, jul/dez.2002.

FERREIRA, Maria Cristina; ASSMAR, Eveline Maria L. Cultura organizacional. In: Mirlene Maria Matias Siqueira. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

FREITAS, Maria Ester de. Cultura organizacional: evolução e crítica. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HOFSTEDE, Geert. **Culturas e organizações: compreender a nossa programação mental.** Lisboa: Edições Sílabo Ltda, 1991.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança.** São Paulo: Atlas, 2009.