

MUDANÇAS ESTRATÉGICAS EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO: O CASO DO INSTITUTO DINÂMICO DE TRÊS DE MAIO/RS¹

Robson Weiss Machado², Jorge Oneide Sausen³, Emerson Juliano Lucca⁴.

¹ Pesquisa desenvolvida na Disciplina de Estratégia e Mudança Organizacional pelo programa de pós-graduação stricto sensu em desenvolvimento da (Unijui)

² Mestrando em Desenvolvimento pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijui).
E-mail: robsonwm27@gmail.com

³ Prof Dr do Mestrado em Desenvolvimento da UNIJUI. E-mail: josausen@unijui.tche.br

⁴ Mestre em Desenvolvimento, Professor da FAL – Faculdade América Latina de Ijuí, Analista e responsável técnico pelo Laboratório de Economia Aplicada e CEEMA vinculado ao DACEC/UNIJUI.
E-mail: Emmerson.lucca@unijui.edu.br

Resumo A cientificidade estratégica pode ser melhor vislumbrada no ambiente empresarial, onde as interações dos agentes envolvidos identificam a característica inerente da ação estratégica na vida humana O presente estudo apresenta uma discussão sobre o processo de mudança estratégica ocorrido na instituição de ensino Curso Dinâmico Ltda - (Instituto Dinâmico), identificando e analisando as estratégias promotoras das mudanças organizacionais, oriundas de ações estabelecidas pela diretoria de ensino Tendo como campo de pesquisa uma instituição de ensino, localizada na Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, fez-se uso de uma metodologia de estudo de caso com inferência qualitativa Para viabilizar a pesquisa, foram utilizadas as seguintes técnicas de coleta de dados: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e entrevista. No que tange ao método de coleta e análise foi utilizado a abordagem da Direct Research (Mintzberg, 1997) O estudo demonstra a influência de ações empreendedoras diante da constante modificação dos meios tecnológicos presentes na modalidade de ensino à distância (EAD) Palavras-Chave Inovações Tecnológicas; Empreendedorismo; Ensino à Distância (EAD) Introdução O aperfeiçoamento da tecnologia impulsiona as instituições de ensino a transformação e atualização constantes Na modalidade de ensino à distância (EAD) as inovações tecnológicas apresentam-se de forma mais intensa, concentrando-se principalmente no sistema de transmissão via satélite de áudio e vídeo O ambiente em que está inserida a organização (educacional) deflagra intensa e crescente complexidade, exigindo maior capacidade de adaptação O processo de globalização mundial, altamente em evidência para um ensino EAD, delimita níveis crescentes de competitividade e produtividade, tendo em vista que a maior riqueza produzida vem a ser o conhecimento Neste viés, a corriqueira produção do capital a partir da extração de recursos naturais dá lugar à produtividade intelectual acoplada à criatividade e inovação dos pesquisadores (DRUCKER, 2001) O ambiente educacional é reflexo dos processos de mudança, principalmente tecnológica, a exemplo do projetor que facilitou a transmissão do conhecimento O presente trabalho de pesquisa tem como objetivo estudar e avaliar o processo de mudança e adaptação estratégica da instituição de ensino Curso



Modalidade do trabalho: Ensaio teórico

Evento: XVIII Jornada de Pesquisa

Dinâmico Ltda (Instituto Dinâmico), tendo por base as escolas de formulação estratégica (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000) e explicitando as interações entre os agentes envolvidos no processo, bem como as estratégias adotadas pela empresa diante dos eventos ocorridos em função da sua capacidade adaptativa Metodologia O método de abordagem utilizado no presente estudo é o qualitativo, com realização de uma entrevista oral de membros da equipe diretiva da empresa a fim de perceber conceitos individuais, tendo um enfoque de estudo de caso singular (YIN, 2001) Através desta metodologia foi composta uma linha do tempo, relacionando a influência de fatos históricos com as mudanças atuais na empresa, na perspectiva de compreender o passado para entender o presente e prever as tendências futuras Na presente pesquisa foi utilizado o método de coleta e análise dos dados Direct Research, através do qual os idealizadores da pesquisa almejam identificar estratégias “ocultas” Neste processo, são realizadas comparações entre estratégias emergentes e intencionais a partir dos dados coletados, sucedidas pela transformação destes dados em informação (MINTZBERG, 1983) Resultados e Discussão Para viabilizar o presente estudo, e ter condições de explicar o processo de mudança e adaptação estratégica do Instituto Dinâmico, no período compreendido entre 1994 e 2010, foram identificados eventos críticos de maior relevância para a organização. A fim de encontrar os elementos essenciais para suprir o objetivo da pesquisa, foram realizadas entrevistas e análise de documentos, construindo o cenário de eventos relevantes, determinados a partir da análise dos dados coletados e sua vinculação com os pressupostos teóricos percebidos pelos pesquisadores A análise teórica do período estratégico é apresenta como marco a ampliação e diversificação das atividades A orientação de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) é que as características mais restritas e lineares do posicionamento o colocam como apoiador do processo estratégico No caso do Instituto Dinâmico foi adotado o agrupamento estático, tendo por base a integração estratégica oriunda da parceria firmada com outros cursos pré-vestibular Vasconcelos e Cyrino (2000) destacam a inovação e as reconfigurações empresariais como um processo envolto na análise de fatores ambientais. Neste sentido, mudanças no ambiente afetam a permanência de recursos primários e a performance empresarial, exigindo das organizações maior previsibilidade destas transformações a fim de dar continuidade a vantagem competitiva. Neste viés, uma visão dinâmica dos processos envolvidos na produção e manutenção (reconfiguração proativa) dos recursos determina a aprendizagem por experiência, atribuindo as empresas à característica de locais de integração, criação e proteção do conhecimento Neste contexto a instituição de ensino propôs mudanças estratégicas para manter a quantidade e qualidade dos recursos disponíveis. Esta busca perfaz um caminho que passa por três formas: desenvolver internamente, adquirir do mercado (processos de fusões e aquisições) ou desenvolver cooperativamente com outras empresas (destaque ao desenvolvimento de recursos intangíveis) Conclusões

O presente estudo representa o esforço acadêmico de elucidar o processo de mudança e adaptação estratégica da empresa Instituto Dinâmico Através das discussões suscitadas nesta pesquisa qualitativa, é demonstrado o desenvolvimento das mudanças estratégicas ocorridas no período, quais os fatores internos e externos que delinearão sua presença e qual a percepção da diretoria institucional a respeito de tais mudanças O empreendedorismo se destaca entre proprietários-



Modalidade do trabalho: Ensaio teórico

Evento: XVIII Jornada de Pesquisa

administradores da firma, que iniciam uma atividade pioneira na região tendo como foco a preparação de jovens e adultos para o processo seletivo de instituições federais de ensino Apresenta mudanças fortes na modalidade de ensino e restrições devido à crise financeira instaurada no ano de 2002 Neste período os pressupostos da escola do posicionamento de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) são praticados em diferentes momentos Logo mudanças decorrentes da ampliação de parcerias com outras instituições de ensino deflagram a escola da configuração, através da qual ocorre o processo estratégico como transformação e “saltos quânticos” Dado ao exposto, tal estudo é finalizado com a percepção de que as informações expressas podem proporcionar nova perspectiva histórica e estratégia para os administradores da empresa objeto de estudo Além disso, a ampliação do conhecimento sobre o tema (adaptação estratégica e mudança organizacional) através do referencial teórico elencado e da observação da trajetória histórica da empresa a partir de testemunhos orais podem servir de referência para ações e decisões futuras de outras empresas Referências Bibliográficas DRUCKER, P F Sociedade pós-capitalista São Paulo Pioneira Thomson Learning, 2001 MINTZBERG, H An emerging strategic of “direct research” In Van Maanem, J (Ed) Qualitative Methodology London Sage, 1983 AHLSTRAND, B LAMPEL, J Safári de estratégia um roteiro pela selva do planejamento estratégico Porto Alegre Bookman, 2000 VASCONCELOS, F C CYRINO, A B Vantagem competitiva os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional RAE Revista de Administração de Empresas, out dez 2000, São Paulo v40, n4, p20-37

YIN, Robert K Estudo de caso planejamento e métodos Tradução de Daniel Grassi 2 ed. Porto Alegre Bookman, 2001

