

Estratégia & Negócios

ISSN 1984-3372

<http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/>

ISOMORFISMO INSTITUCIONAL EM UNIVERSIDADES DO SISTEMA ACAFE – UMA ANÁLISE DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

INSTITUTIONAL ISOMORPHISM IN UNIVERSITIES OF THE ACAFE SYSTEM - AN ANALYSIS OF THE MANAGEMENT COURSE

Marcelo Pedro Vieira

Universidade Regional de Blumenau - FURB

E-mail: mpvieira.al@gmail.com

Denise Del Prá Netto Machado

Universidade Regional de Blumenau - FURB

E-mail: delpra@furb.br

Recebido em 15/09/2011. Aprovado em 14/12/2012. Disponibilizado em 04/03/2013.

Avaliado pelo Sistema *double blind review*

R. eletr. estrat. neg., Florianópolis, v.5, n.3, p. 177-198, set./dez. 2012

<http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index>



©Copyright 2008 UNISUL-PPGA/Estratégia e Negócios. Todos os direitos reservados. Permitida citação parcial, desde que identificada a fonte. Proibida a reprodução total. Em caso de dúvidas, consulte o editor:

ademar.unisul@gmail.com; (48) 3229-1932

R. eletr. estrat. neg., Florianópolis, v.5, n.3, p. 177-198, set./dez. 2012



RESUMO

Este estudo tem como objetivo averiguar a existência do isomorfismo institucional nos cursos de administração de duas universidades do sistema ACAFE, bem como explicitar os tipos de isomorfismos encontrados. Para isso, partiu-se da pergunta de pesquisa como o processo de institucionalização dos cursos de administração gerou isomorfismos? Desta forma, partiu-se do pressuposto que em algum momento os cursos se institucionalizaram de forma a apresentar características similares. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com os coordenadores dos cursos e buscaram-se evidências que mostrassem a existência de isomorfismos. As entrevistas direcionadas foram conduzidas e gravadas *in loco* respeitando um modelo semiestruturado baseado nas diretrizes já usadas por Morandi, Mascia e Cicchetti (2009) em que se buscava perceber isomorfismo organizacional, nas quais as perguntas focavam encontrar vestígios de categorias que comprovassem comportamentos, atitudes e normas relacionadas com o pressuposto de Dimaggio e Powell (1983). Os cursos de administração são moldados de certa forma por um currículo mínimo de conhecimentos exigidos por órgãos como o conselho da categoria e o órgão regulamentador do ensino no Estado. Observa-se também a existência de semelhanças advindas de técnicas organizacionais, assim evidenciando isomorfismos coercitivos, miméticos e normativos.

Palavras-chave: Administração. Isomorfismo. Teoria Institucional.

1 INTRODUÇÃO

O ensino superior nasceu no berço da civilização ocidental e seguiu o caminho império-colônia, chegando ao Brasil em meados do século XVI. A partir desse momento histórico, ele passou por várias transformações que podem ser vistas nas descrições feitas por Cunha (1980a, 1983). Após séculos de mudanças, hoje se caracteriza como um aglomerado de instituições que proporcionam ensino em nível de graduação, tendo um número desproporcional de oferta se levado em consideração à demanda.

As instituições de ensino superior – IES por sua vez são de caráter público ou privado e se organizam das mais variadas formas, demonstrando estruturas e hierarquias diferentes. Porém, percebe-se que cada vez mais, por questões de mercado e por outras forças, que elas estão se organizando e estruturando de forma parecida, para assim serem reconhecidas e se firmarem como instituições renomadas. Esse fator advém da necessidade de institucionalização gerada pela busca da legitimação perante a sociedade.

Desta forma, as IES estão ficando parecidas, sendo esse fenômeno conhecido no meio acadêmico como isomorfismo. Dentro desse cenário é permissível a análise que o curso de administração, atualmente um dos cursos que mais atrai acadêmicos no Brasil, apresenta-se com as mesmas características em todas as Instituições de Ensino.

Para compreender como ocorreu esse processo em que os cursos de administração se tornaram semelhantes, precisou-se resgatar a perspectiva da teoria institucional que analisa as pressões e forças que levam uma entidade a se legitimar por meio de seus processos, assim se tornando parecidos dentro do ambiente que estão inseridos. Este trabalho tem como objetivo analisar como a institucionalização dos cursos de administração de duas universidades do sistema ACAFE – Associação Catarinense das Fundações Educacionais – gerou isomorfismos. Assim, partiu-se da pergunta de pesquisa como o processo de institucionalização dos cursos de administração gerou isomorfismos?

Acredita-se que este trabalho é original dado o objeto de pesquisa utilizado não aparecer em estudos sobre isomorfismo organizacional, bem como a teoria em si estar em pauta no meio acadêmico. Esta pesquisa contribui para o conhecimento científico pelo alcance dos resultados encontrados bem como a junção dos conhecimentos teóricos.

Dessa forma, este trabalho se apresenta da seguinte forma: inicialmente será reforçada a base teórica perpassando pelos conhecimentos do ensino de administração no Brasil, os princípios da teoria institucional, o conhecimento da sobre a busca da legitimidade e os conceitos sobre os tipos de isomorfismo organizacional. Em um segundo momento os aspectos metodológicos serão explicados para compreender o delineamento da aproximação perante o fenômeno. Seguindo, dar-se-á a análise do conteúdo extraído dos

dados com base nas categorias retiradas da base teórica. Por último, uma discussão será feita sobre o resultado da pesquisa e futuras pesquisas serão sugeridas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O ensino superior no Brasil acompanhou o processo de evolução do país, de colônia portuguesa aos dias atuais, porém se deu de forma diferenciada dos outros países latinos. Teve seu primeiro formato com as escolas de caráter religioso, no final do século XVI, e dessa forma se caracterizou por um longo período de tempo. O século XIX teve como marcos a criação de escolas superiores no Estado da Bahia e surgimento do ensino privado. Dessa forma, o ensino superior foi afetado ao passar dos anos pelo desenvolvimento do país (CUNHA, 1980a).

No século subsequente o país passava por mudanças significativas no âmbito político e social, o que refletiu nas IES por meio da criação de novas instituições, durante o governo de Getúlio Vargas. Nessa época também foi criado o Ministério da Educação, que veio como órgão regulador do ensino (CUNHA, 1983). No final do século XX, percebeu-se a expansão do ensino superior principalmente nas regiões sul e sudeste, assim como a expansão do ensino superior privado no país. Muitas instituições formadas ao longo deste período foram advindas da junção de faculdades isoladas que se constituíram em universidades (CUNHA, 1980b).

Nessa época a ascensão dos cursos de administração pôde ser evidenciada como destaque na história do ensino superior no Brasil. Esses, por sua vez, estavam sendo inseridos na academia por instituições percussoras como Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Universidade de São Paulo (USP). Ambas as instituições pioneiras de ensino no país trouxeram um modelo de administração advinda das correntes gerenciais norte-americanas, que encaravam a administração como uma nova ciência social aplicada, junto com a contabilidade e ciências econômicas, porém carregadas de conhecimentos das ciências humanas, como a sociologia e antropologia.

Em seguida, o ensino da administração foi disseminado no país em atendimento à demanda de mercado que apontava para a necessidade de profissionais capacitados para funções gerenciais. Fischer (2003) ressalta que o ensino de administração cresceu consideravelmente por todo o país seguindo um modelo primeiramente adotado pelas instituições âncoras, as quais continham um programa de disciplinas advindas das ciências humanas, sociais e sociais aplicadas. Em seguida várias foram as modificações impostas pelo Conselho Federal de Administração, bem como as regulamentações impostas pelo Ministério da Educação que formataram o curso para que ele englobasse mais conhecimento e preparasse profissionais com senso crítico e aplicado.

Ainda segundo Fischer (2003), o ensino da administração cresce de maneira acentuada, de forma que há considerável aumento do número de instituições que oferecem cursos superiores ou tecnológicos de administração, seguindo modelos importados por instituições brasileiras (FGV e USP), mas nem sempre com a mesma qualidade.

De forma geral, entende-se que os cursos expandiram-se na academia, abordando teorias gerenciais, estudos contábeis, estudos de comportamento, entre outros. Porém, percebe-se que a estruturação do curso possui similaridade dentro das instituições, já que sua grade curricular e ementas são preconizadas nos modelos adotados pelas escolas de administração da FGV e da USP, como mostra Fischer (2003). Essas semelhanças podem ser analisadas por algumas teorias encontradas na literatura. Todavia, a teoria institucional traz um aporte consistente para compreender os motivos e maneira como essas características surgem dentro das instituições de ensino e dos cursos de administração.

A teoria institucional propõe a ideia que grandes pressões levam a práticas e estruturas organizacionais semelhantes e uniformes, por meio dos vários mecanismos de coerção, normatização e imitação. As organizações que partilham o mesmo ambiente são mais suscetíveis a responder a essas pressões adotando estruturas similares e conhecidas, sendo este fenômeno compreendido como isomorfismo (GOODERHAM, NORDHAUG; RINGDAL, 1999).

Os conceitos da teoria institucional são relativamente heterogêneos dentro da academia, principalmente na fase neoinstitucionalista como mostram D’unno e Alexander

(2000). A institucionalização está ligada à predominância cultural sobre os valores, determinadas estruturas, processos e comportamentos. Dessa forma enxerga as instituições como elemento reativo ao sistema social e seu contexto ambiental (CRUBELLATE, GRAVE; MENDES, 2004).

Teóricos declaram que a regulamentação organizacional é fruto de ideias, valores e crenças, que se originam num contexto organizacional, e que as pressões exercidas sobre as organizações as levam a adotarem regulamentações semelhantes (GREENWOOD; HININGS, 1996). De acordo com Oliver (1991) a teoria institucional concerne às pressões e restrições do ambiente no qual uma organização está inserida, ou ambiente institucional. As instituições, neste contexto, podem ser entendidas como estruturas ou agências governamentais, legais ou profissionais que exercem e sofrem pressões tanto de outras instituições como de grupos e do interesse público.

A mesma autora ainda prega que a teoria institucional serve para entender e explicar as ações e atitudes que são tidas como certas dentro da conformidade cotidiana da organização. As organizações são previsíveis ao se utilizar dessas práticas e visões para validação externa e aceitação de atores que influenciam o parâmetro social. Logo, ela conclui que a teoria institucional serve para ilustrar como as escolhas estratégicas são tomadas, de forma que a organização assegure seu bem-estar processual e social, por meio de comportamentos suscetíveis a maior aceitação, perante as forças externas que agem sobre a organização (OLIVER, 1991).

Ainda segundo Oliver (1991), os motivos que levam uma organização a se legitimar são a busca pelo reconhecimento. Porém, segundo Clark e Soulsby (1995) a institucionalização ocorre quando padrões e processos se tornam regulamentados e rotineiramente e cronicamente reproduzidos. Elas adotam uma aparência natural e como consequência, a institucionalização das estruturas e sistemas organizacionais se torna habitual, podendo esse fenômeno acontecer com ou sem a intervenção humana, e também, acidentalmente.

Corroborando com essas ideias, Barley e Tolbert (1997) acrescentam que a teoria institucional dá luz à percepção de que as estruturas organizacionais são influenciadas

por valores culturais, crenças, ideologias e costumes intrínsecos ao ambiente. Logo, tanto a organização como os indivíduos que a compõem são providos de todos esses elementos, que definem a organização, dando uma suposta “impressão digital” desta. E quanto mais aceitos pela sociedade, esses elementos tendem a aparecer em outras organizações inseridas no mesmo contexto.

Congruente a essa ideia, Oliver (1992) demonstra que a teoria institucional, por meio da análise das atividades que são mantidas como justificativa para o êxito organizacional persiste e se arraigam nas organizações, as redefinindo, bem como o ambiente em um todo. Logo, entende-se que uma organização busca se legitimar por meio de elementos tidos como corretos para seu meio. De acordo com Machado da Silva e Barbosa (2002, p. 7), a competitividade depende “de uma conduta valorizada e aceita que garanta a sua legitimidade e sobrevivência no ambiente em que atua.”

A legitimidade aqui pode ser entendida como o conceito de legitimidade organizacional, sendo esse uma condição existente quando o sistema de valores de uma entidade vai ao encontro com os valores do sistema social maior no qual a entidade faz parte (O’DONOVAN, 2002). Para Van De Ven (2005), a legitimidade organizacional pode ser entendida como as condições as quais uma organização ganha aceitação social em um específico contexto.

Já para Mobus (2005, p. 496), “legitimidade é a percepção generalizada que as ações de uma entidade são desejadas, próprias ou apropriadas dentro de um sistema social de normas, valores e definições.” O mesmo autor ainda especifica que legitimidade é um status generalizado e não específico.

Para Clark e Soulsby (1995) uma entidade começa a se legitimar quando entra no fluxo de reprodução de práticas organizacionais por meio do poder ou coerção. Todavia, Wilmshurst e Frost (2000) alegam que uma entidade se legitima como reação às expectativas de uma comunidade. Os mesmos autores ainda falam que os *stakeholders* dentro de uma comunidade agem sobre as atividades que são aceitáveis para a comunidade, e as companhias, por sua vez, são destinadas a continuarem com suas ações dentro do padrão do que se considera aceitável pela sociedade e pelo ambiente.

Ainda para Wilmshurst e Frost (2000), a legitimação implica em um crescimento da consciência da comunidade e as maneiras como uma entidade assegura o desempenho das suas atividades perante aquilo que é aceito e desejado dela, ou seja, como ela conduz suas atividades perante as pressões e fatores externos e internos que moldam a organização.

Enriquecendo o conhecimento, Aldrich e Fiol (1994) colaboram com a ideia que a legitimação organizacional, como fruto da teoria institucional, enxerga o funcionamento e o êxito de uma entidade por meio da adoção de padrões. Eles ainda pregam que a legitimação acontece em aspectos sociais, cognitivos e processuais da organização, assim regulamentando e reconhecendo padrões ideológicos, comportamentais e outros dentro da estratégia organizacional.

Em seu trabalho seminal sobre isomorfismos institucionais, DiMaggio e Powell (1983) abordam todo o *core* da teoria institucional perpassando a busca das organizações pela legitimidade e como essas o fazem chegando ao isomorfismo. Eles mencionam que os isomorfismos institucionais acontecem quando organizações colocadas sobre pressões de atores externos buscam se estabilizar, legitimando-se por meio de comportamentos ou atividades tidas como aceitáveis e desejadas.

As forças coercitivas estão frequentemente associadas com fatores estatais e podem ser compreendidos por ameaças ou o próprio uso da força por um poderoso agente. As forças normativas advêm de expectativas e imposições culturais nas quais os atores se sentem honrados a corroborarem por meio de sua afiliação profissional. As forças miméticas são pressões que apresentam algum valor por intermédio da imitação, pois o comportamento imitado apresenta algum tipo de efetividade (LAWRENCE; WINN; JENNINGS, 2001).

Dependendo da forma e dos motivos que levam a organização a adotar esses comportamentos, pode-se enxergar um tipo de isomorfismo específico. DiMaggio e Powell (1983) dividem os isomorfismos em três categorias:

- Coercitivo: resultam de pressões formais e informais, impostas para a organização por meio de forças legais, situações circunstanciais, expectativas

sociais, mudanças de cenário organizacional e outros motivos. Desta forma, entende-se que as organizações se tornam isomórficas coercitivamente quando se tornam parecidas por motivos impostos por força, pressão e coerção de agentes externos;

- **Mimético:** resultam das incertezas de mercado, ambiguidade organizacional e desvantagens perante a concorrência em determinado setor ou indústria. A necessidade de estabilidade e equilíbrio organizacional levam muitas empresas a imitar comportamentos ou reproduzir os comportamentos utilizados em outras organizações, para desta forma assegurar o funcionamento organizacional;
- **Normativo:** resulta primariamente da profissionalização coletiva de membros de uma mesma ocupação, ou seja, membros de uma mesma classe buscam a profissionalização e a capacitação para sua ocupação organizacional, recebem mesmo conhecimento e reproduzem esse conhecimento nas atividades que exercem dentro de organizações diversas. Assim esses profissionais tornam as organizações mais parecidas devido à formação e conhecimento semelhantes (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

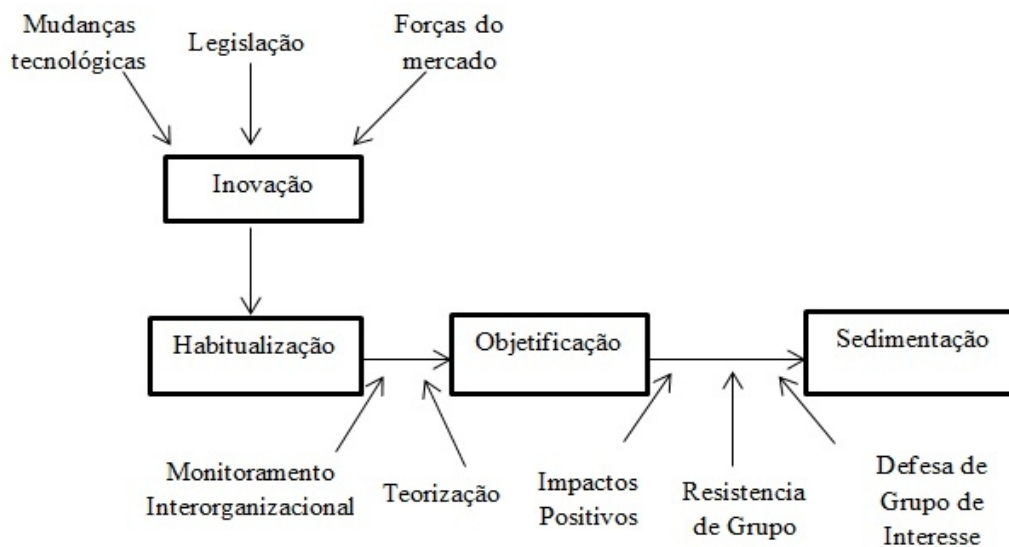
Desta forma, entende-se que a partir dos pressupostos de Dimaggio e Powell (1983) e com o entendimento de Meyer e Rowan (1977) sobre as estruturas organizacionais e os processos de institucionalização organizacional e a partir de mitos e comportamentos emergentes do cotidiano organizacional que se torna de grande importância por meio da sua replicação. Uma organização busca minimizar os riscos percebidos do mercado mediante a legitimação que aqui pode ser entendida como reconhecimento da sua estrutura por meio da adoção de comportamentos, crenças, ideias e processos que vão de acordo com as demais organizações no mesmo contexto.

Ao analisar a institucionalização Tolbert e Zucker (1999) perceberam que ela se dá por fases, tidos como processos sequenciais. Esses processos são: a habitualização, a objetificação e a sedimentação. A habitualização se refere ao estágio de pré-institucionalização em que uma organização se estrutura de determinada forma como

resposta a fatores e forças do ambiente. Ainda neste primeiro estágio, aspectos ligados à inovação são mais presentes mesmo que a estrutura adotada seja compartilhada por organizações próximas ou semelhantes. A segunda fase é a objetificação, e esta se dá quando o modelo organizacional já foi implementado, monitorado e teorizado – formalizado – após uma habitualização. Essa estrutura organizacional então passa por resistência de grupos ou subgrupos, mas acaba se arraigando devido à aceitação dada pelos indivíduos e atores organizacionais que entendem essa estrutura como certa.

Dessa forma, não discutindo ou questionando mais a estrutura e perpassando-a para os novos atores organizacionais. Esta última etapa é compreendida como sedimentação, nela a organização já adotou determinada estrutura, devido a forças internas e externas e a perpassa sem questioná-la. Ou seja, ela adotou uma estrutura e processos que são tidos como aceitáveis pelo sistema social na qual ela se insere, assim essa estrutura é propagada para todos os atores organizacionais. A estrutura, por sua vez, já é tida como funcional e acaba por diminuir o grau de inovação organizacional.

Figura 1 – Estágios da institucionalização



Fonte: Adaptado de Tolbert e Zucker (1999).

A Figura 1 detalha um fluxo de forças e aspectos que explicam as etapas da institucionalização. Percebe-se que esse processo sofre pressões internas e externas em todas suas etapas, levando organizações a buscarem moldes mais seguros e aceitáveis até que a estrutura esteja sedimentada. Chegando ao último estágio, as organizações apresentam níveis de isomorfismos mais perceptíveis.

3 METODOLOGIA E ANÁLISE DOS DADOS

O objetivo geral do presente trabalho foi analisar como a institucionalização dos cursos de administração de duas universidades do sistema ACAFE – Associação Catarinense das Fundações Educacionais – gerou isomorfismos. Dessa forma, para melhor compreender esse fenômeno, uma pesquisa qualitativa foi conduzida. Segundo Yin (2005), esse estudo se caracteriza como dois estudos de caso. Pode também ser caracterizado como descritivo, pois objetiva mostrar a ocorrência de isomorfismo institucional e como esse se caracteriza.

Neste contexto, um estudo de caso múltiplo foi conduzido seguindo os passos e orientações propostas por Eisenhardt (1989). Sendo este mais apto para alcançar o objetivo desta pesquisa. Para tanto, partiu-se da seguinte pergunta de pesquisa: **como o processo de institucionalização dos cursos de administração gerou isomorfismos?** Dessa forma, estabeleceu-se que em algum momento os cursos apresentaram características similares.

Para uma melhor compreensão do processo de institucionalização dos cursos se escolheu por entrevistar seus coordenadores. As entrevistas direcionadas foram conduzidas e gravadas *in loco* respeitando um modelo semiestruturado de entrevista baseado nas diretrizes já usadas por Morandi, Mascia e Cicchetti (2009), em que se buscava perceber isomorfismo organizacional. As entrevistas duraram cerca de uma hora e as perguntas focavam encontrar vestígios de categorias que comprovassem comportamentos, atitudes e normas relacionadas com o pressuposto de Dimaggio e Powell (1983).

Em seguida uma análise de conteúdo foi feita sobre os dados retirados das transcrições buscando evidenciar cada categoria, provando assim a ocorrência do isomorfismo. Essas evidências podem ser compreendidas no Quadro 1.

Quadro 1 – Descrição das categorias analisadas

Categorias	Conceito
Isomorfismo coercitivo	Surge da influência política e de problemas de legitimidade.
Isomorfismo mimético	Surge em resposta às incertezas e da imitação organizacional.
Isomorfismo normativo	Surge da profissionalização e normatização de membros de certa ocupação.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Dimaggio e Powell (1983).

Essa análise como descrita por Bardin (2002) pode ser entendida como a utilização de um conjunto de técnicas, em que registros são usados como inferência para validação da análise. Dessa forma se utiliza de falas ou fragmento de entrevistas e informações advindas do estudo de caso para validar a existência ou não das categorias que norteiam o objetivo do estudo. Em última instância foi usada uma pesquisa documental com atas, grades curriculares, ementas de disciplinas, documentos e ofícios institucionais que auxiliaram a comprovação dos dados encontrados nas entrevistas. Foi utilizado também da observação direta dos pesquisadores, dessa forma, permitindo a triangulação de dados para uma maior compreensão e validação dos achados da pesquisa. Tanto as entrevistas como a pesquisa documental priorizaram dados pertinentes às décadas de 80, 90 e 2000, sendo que os cursos surgiram e se desenvolveram nesse espaço temporal.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Atualmente, a Universidade Alfa conta com 7 campi e 2 unidades. O curso de administração é ofertado em todos os campi, sendo este o segundo maior curso da instituição, englobando cerca de 1400 alunos só no campus pesquisado.

Já a universidade Beta foi criada em 1964, sendo uma Universidade Comunitária, sem fins lucrativos. Atualmente possui quatro campi instalados nos municípios de Tubarão, Araranguá (1992), Palhoça (1996) e Florianópolis (2002), com unidades em outras cidades de sua área de abrangência. No ensino, conta com aproximadamente 25 mil alunos, distribuídos em mais de 50 cursos de graduação, pós-graduação e ensino a distância. O curso de administração é oferecido em vários campi e unidades especiais para o curso.

As entrevistas foram transcritas na íntegra mantendo toda característica da conversação para análise científica como aconselha Godoi, Bandeira de Mello e Silva (2007).

R. eletr. estrat. neg., Florianópolis, v.5, n.3, p. 177-198, set./dez. 2012



Quando questionados sobre **aspectos de formação de grades curriculares e reconhecimentos** dos cursos, podem-se extrair os seguintes trechos na íntegra:

Aqui no nosso estado quem faz o **reconhecimento** é o conselho estadual de educação, e normalmente né, o curso era de cinco anos na época, **depois de cinco anos reconheceram** e logo em seguida, um ano depois veio um novo currículo, após o reconhecimento com algumas alterações, de certo, até com alterações que foram sugeridas pela comissão... E esse novo currículo ficou até 95. (coordenador - Universidade Beta).

Tá, **originalmente** o curso de administração, ele era **composto de um núcleo básico**. A primeira turma que foi formada, então em 1982, era um núcleo básico de dois anos que era uma matriz, que era **idêntica para os cursos de: economia, ciências contábeis e administração**, e os últimos dois anos, então o terceiro e quarto ano dos cursos que eram com disciplinas profissionalizantes. Esse curso mais tarde foi evoluindo e as **grandes alterações** que aconteceram foram na **década de 90**, a primeira delas foi com a adequação da matriz curricular até **então vigente para as novas normas do conselho federal de administração**, e dentro dessas novas normas, esses dois núcleos deixaram de existir e passou a existir um núcleo básico que eram as disciplinas sociologia, psicologia, filosofia e matemática. Num segundo grupo de disciplinas que eram as disciplinas profissionalizantes, especificamente falando administração financeira, administração de materiais, administração da produção, organização sistemas e métodos, administração mercadológica... É... Administração de materiais e teorias da administração. E um terceiro grupo de disciplinas, que eram disciplinas específicas ou aleatórias que eram escolhidas de acordo com uma reunião que... Aqui no caso foi uma reunião com os docentes do curso, representantes discentes, praticamente o colegiado do curso, que a gente começou a discutir a mudança na matriz curricular. Então essa foi a primeira grande mudança que teve na matriz curricular; a segunda mudança, daí nos já estamos falando de 96, 97, após a realização do provão. Mudamos para **criar um eixo**, tinha que ter um eixo direcionado, um eixo **temático**. Então a **matriz curricular da administração passou a ter um eixo que iniciava com 3 disciplinas** de teorias da administração nos primeiros 3 períodos e o grupo de docentes também entendeu que a, o nosso eixo norteador era o nosso foco, o **nosso tema era o empreendedorismo**. Então tinha a partir do quarto até o sexto período as disciplinas de empreendedorismo, no sétimo período planejamento estratégico e no oitavo período gestão empresarial. Esse era o eixo central do curso e as outras ficavam acopladas a esse eixo, essa espinha dorsal. (coordenador – Universidade Alfa).

Evidencia-se especialmente pela fala do coordenador da universidade Alfa a influência do conselho federal de administração impondo diretrizes para as matrizes curriculares. Quando analisado essas matrizes disponíveis em documentos secundários, bem como nos sítios eletrônicos de cada curso, encontrou-se uma gama de disciplinas semelhantes tanto em ementas, como em nomes, e na forma como eram dispostas ao longo

do curso. Quando indagados sobre especificações desta **validação de currículo**, os respectivos coordenadores continuaram:

Hoje... Todos os cursos de administração tem a mesma grade, mas isso está mudando, agora no final desse ano já está gestada uma proposta em que cada unidade vai ter uma proposta moldada as suas características regionais... O curso da Pedra Branca vai ser diferente do curso do centro que vai ser diferente do norte da Ilha. Isso num caráter bem próximo, né [...] **sempre baseado nas orientações no Sistema nacional... CFA... Tem o currículo mínimo aí que não é muito flexível não, mas...** (coordenador – Universidade Beta).

Conforme a fala do coordenador da Universidade Alfa já transcrita: “[...] a primeira delas foi com a adequação da matriz curricular até **então vigente para as novas normas do conselho federal de administração**, e dentro dessas novas normas [...]”, a mudança também se deu por meio de observação das exigências do Conselho Federal de Administração – CFA. É válida a conclusão que os cursos de administração atualmente têm um currículo mínimo similar devido às normas especificadas na legislação como mostra Fischer (2003). Dessa forma essa evidência corrobora com a percepção que os cursos de administração se tornam isomórficos de forma coercitiva partindo dos pressupostos de Dimaggio e Powell (1983).

As entrevistas continuaram com vários questionamentos até o momento em que se abordaram questões sobre existências de pesquisas de mercados, *benchmarking* e outras formas de análises institucionais. Nesse momento os seguintes extratos sobressaem: [...] A universidade Beta tem um sistema de, tem um departamento interno que cuida da análise de mercado denominado setor de inteligência competitiva [...]. (coordenador – Universidade Beta).

Na segunda entrevista um novo aspecto foi colado em pauta:

Então, isso é interessante porque aí eu vou te contar um pouco da história do curso de Administração. Nos anos de 93 e 94, até então o curso de administração da Universidade Alfa que era o único que existia em Itajaí [...]. A partir de 95 que foi criado, no segundo semestre de 94, 95 especificamente foi criado o cargo de coordenador de curso e foi quando eu saí da coordenação do estágio pra assumir a coordenação do curso. Naquele momento a gente precisava fazer uma mudança na matriz curricular, porque a matriz curricular ela tem uma duração de dez

semestres, originalmente eram quatro anos passou pra quatro anos e meio, de quatro anos e meio foi pra cinco anos e de cinco anos se enxugou novamente para quatro anos. Quando houve esse período de redução, foi feita uma pesquisa, eram épocas de provão e de comissão dessa avaliação externa e isso foi um fato que também influenciou nessa decisão da universidade, e aí, eu fui fazer uma pesquisa junto às principais universidades do Brasil dentro dos cursos de administração. **Isso foi resultante de uma viagem até a USP, a Fundação Getúlio Vargas, a PUC de São Paulo, a Universidade Federal do Paraná, a Universidade Federal do Rio Grande do Sul e a própria Universidade Federal de Santa Catarina.** Nesses 6 cursos serviram de *benchmarking* pro nosso curso de administração de Itajaí, agora evidentemente que foi feita uma série de adaptações em função da área de atuação. (coordenador – Universidade Alfa) (Grifo nosso).

Quando indagado mais a fundo quanto a essas pesquisas em outras instituições e impactos nas alterações curriculares, o respondente não refletiu, logo foi falando sobre a existência de novas pesquisas como aquela, acontecendo em períodos mais recentes:

Não, não. Foi feito naquela ocasião, por que ali aconteceu uma grande mudança no curso. Basicamente o que que a universidade ofertava em termo de curso de administração. Ela seguia o padrão do conselho federal de administração, só que naquele... Digamos assim naquele 1/3 de disciplinas que seriam optativas ou que o curso poderia inovar ou criar mais, era muito... É... Eu poderia dizer... Era muito modesto digamos assim. E aí a partir daquele momento a gente tentou verificar o que que se estava discutindo em termos de administração no cenário nacional. **Então o que que a USP estava oferecendo de mais inovador, o que que a Fundação Getúlio Vargas que eram e ainda são escolas de referência e foram escolas que serviram pro nosso modelo aqui.** Então é diante dessa pesquisa com o que existia de oferta no Brasil foi feita a proposta para os professores, e aí os professores passaram a opinar do ponto de vista “ah talvez vamos colocar...” que foram colocadas determinadas disciplinas que hoje até a gente sente falta como criatividade e inovação, que era uma disciplina que tínhamos dentro daquelas disciplinas opcionais digamos assim, né, enfim. (coordenador – Universidade Alfa) (Grifo nosso).

Por outro lado, a Universidade Beta, por meio de seu coordenador, afirma indiretamente não fazer *benchmarking* direto, observado na fala a seguir.

Eu acho que é mais na base da imitação mesmo. Porque o que que acontece, essas instituições menores aí não tem projeto pedagógico de curso... Não existe isso... O que existe é uma grade, um rol de disciplinas que eles olham muitas vezes na página da internet das outras instituições e dizem “poxa que nome bonito né, vou botar essa disciplina no meu curso”. (coordenador – Universidade Beta).

Em outro extrato retratado a seguir nota-se que o coordenador da Universidade Alfa enumera formas de percepção de mercado para atualizações de currículos:

Existe de duas formas, uma delas é que, por exemplo, hipoteticamente eu como coordenador do curso atuo a mais de dez anos fazendo avaliações pelo INEP, pelo MEC. Então isso já me dá um referencial do que que está acontecendo nessas mudanças, mas não só dentro do curso, dentro da universidade. A universidade possui um conjunto, uma equipe bem grande de professores que são avaliadores do MEC e em cada avaliação que vão fazer eles vão vendo o que está acontecendo com a realidade nacional. A própria pró-reitoria de ensino, ela constantemente pesquisa quais são as tendências, quais são os cursos que devem crescer, quais são os cursos que devem reduzir no tamanho, na procura, enfim. Em cima disso ela procura estabelecer a oferta adequada. (coordenador – Universidade Alfa).

Percebe-se que existe a preocupação constante em saber como outras instituições de ensino estão se comportando, a ponto de se realizar pesquisas sobre estruturas e estratégias acadêmicas, para serem replicadas nas universidades estudadas nesta pesquisa. A universidade Beta salienta que existe um setor específico para analisar o que acontece com outros cursos e instituições, enquanto a universidade Alfa se utiliza de oportunidades como visitas e avaliações de cursos para averiguar os rumos e moldes que estão sendo tomados por outros cursos e instituições. Fica claro também a normatização existente ocasionada pelo conselho regulamentar da classe.

Quando comparado extratos das falas com as atas e documentos, especialmente o planejamento dos cursos, foi possível conferir de fato que as pressões externas, normas de conselho e práticas de pesquisas em outros cursos levaram a adoção dos moldes atualmente mantidos e perpetuados. Dessa forma, é perceptível que ambos os cursos na sua busca pelo reconhecimento social e de outras instituições acabaram apresentando isomorfismos dentro do seu processo de institucionalização como propôs DiMaggio e Powell (1983). Assim, pode-se concluir que este estudo alcançou seu objetivo encontrando evidências como mostra o Quadro 2.

Quadro 2 – Evidências encontradas

Descrição	Conteúdo das falas	Interpretação do conteúdo
Isomorfismo coercitivo	[...] aqui no nosso estado quem faz o reconhecimento é o conselho estadual de educação (Universidade Beta).	Evidências de regulamentações impostas pelo conselho profissional e pelo órgão regulamentador do ensino.
Isomorfismo mimético	[...] quando houve esse período de redução, foi feita uma pesquisa, eram épocas de provão e de comissão dessa avaliação externa e isso foi um fato que também influenciou nessa decisão da universidade, e aí, eu fui fazer uma pesquisa junto às principais universidades do Brasil dentro dos cursos de administração. (Universidade Alfa) Então o que que a USP estava oferecendo de mais inovador, o que que a Fundação Getúlio Vargas que eram e ainda são escolas de referência e foram escolas que serviram pro nosso modelo aqui. (Universidade Alfa).	Evidências de práticas de <i>benchmarking</i> , pesquisas e replicações de modelos preconizados.
Isomorfismo normativo	[...] sempre baseado nas orientações no Sistema nacional... CFA... Tem o currículo mínimo aí que não é muito flexível não, mas... (Universidade Beta). [...] matriz curricular até então vigente para as novas normas do conselho federal de administração. (Universidade Alfa).	Evidências de normas de conselho que impactam na formação da grade curricular.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2012.

As estruturas encontradas nas universidades Alfa e Beta vão ao encontro desta análise, pois como as entrevistas e documentos ressaltam, ao iniciar suas atividades, ambos os cursos foram pioneiros e se apoiaram em modelos inovadores. Todavia, com o crescimento e desenvolvimento dos cursos, a estrutura que foi sendo adotada foi influenciada por forças de mercado e por outras organizações. Ainda que haja inovações, o grau destas diminui, dado que atualmente o modelo adotado nos cursos das duas instituições está consolidado, servindo como referência e ou força de pressão para novos cursos que surgem ao seu entorno. Passa-se a seguir as considerações finais acerca da pesquisa efetuada em duas Instituições de Ensino Superior do sistema ACAFE.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo visou averiguar a existência do isomorfismo institucional como prescrito por Dimaggio e Powell (1983) nos cursos de administração de duas instituições de grande impacto no sistema universitário catarinense ACAFE. Para isso, partiu-se da pergunta de pesquisa como o processo de institucionalização dos cursos de administração gerou isomorfismos?

Após a base teórica sobre teoria institucional revendo os conhecimentos de legitimidade e isomorfismo de Dimaggio e Powell (1983) e Meyer e Rowan (1977) entre outros, foi possível analisar os dados. Estes, por sua vez, foram retirados de entrevistas semiestruturadas realizadas com os coordenadores de cursos de administração de duas grandes instituições do sistema ACAFE, da análise de documentos secundários e da observação direta por parte dos pesquisadores.

Os dados revelaram que os cursos apresentam características similares entre eles. Os cursos de administração são moldados de certa forma por um currículo mínimo de conhecimentos exigidos por órgãos como o conselho da categoria e o órgão regulamentador do ensino no Estado.

Observa-se também a existência de semelhanças advindas de técnicas organizacionais mostradas pelas falas das entrevistas realizadas por imitações e replicações de modelos. Percebeu-se por meio da análise de documentos – matrizes curriculares, ementas de disciplinas, atas e ofícios de ambos os cursos – que eles apresentam moldes similares. Quanto à observação ficou claro, que tanto a maneira como os cursos se estruturam bem como a forma de gestão adotada – conselho universitário, centros universitários e coordenações – são similares. Desta forma é válido afirmar que evidências de isomorfismos coercitivos, miméticos e normativos foram encontradas.

Quanto às implicações da existência de isomorfismos nos cursos, entende-se por meio de uma análise crítica baseada na literatura bem como da observação, que as instituições, mais precisamente os cursos de administração foram inovadoras em seu início. Porém, com o passar do tempo, a habituação e a objetificação gerada por forças externas e

internas levaram esses cursos a adotarem moldes organizacionais e sociais mais similares, sendo que esses moldes já eram tidos como aceitáveis por outras instituições precursoras. Isso resultou na adoção de estruturas isomórficas que diminuíram o grau de inovações geradas nos cursos.

Recomendam-se pesquisas de maior escala englobando um número maior de universidades, bem como transferir o foco para outros tipos de instituições e em última instância medir em que grau as semelhanças acontecem quando o isomorfismo é comprovado nessas instituições.

INSTITUTIONAL ISOMORPHISM IN UNIVERSITIES OF THE ACAFE SYSTEM - AN ANALYSIS OF THE MANAGEMENT COURSE

ABSTRACT

This study aims to investigate the existence of institutional isomorphism in administration courses of two universities of the ACAFE system, as well as clarify the isomorphisms found. For that purpose it was taken as research question how the process of institutionalization of management courses generated isomorphisms? Thus, it was assumed that at one moment the courses institutionalized themselves and similar characteristic were presented. Data was collected through semistructured interviews realized with the courses coordinators searching for evidences showing the existence of isomorphisms. The interviews were conducted and recorded in loco observing a semi-structured model based on the guidelines used by Morandi, Mascia and Cicchetti (2009). Thus, we seek to perceive organizational isomorphism with questions to trace sign of categories verifying behaviors, attitudes and norms related to the assumptions of DiMaggio and Powell (1983). The courses of administration are shaped by a minimum knowledge curriculum required by organs such as the category's council and the state regulatory agency of higher education. It was also found the existence of similarities arising from organizational techniques, thus evidencing coercive, mimetic and normative isomorphisms.



Keywords: Administration. Isomorphism. Institutional Theory.

REFERÊNCIAS

ALDRICH, H. E; FIOLE, M. Fools rush in? The institutional context of industry creation. **Academy of Management Review**, v. 19, n. 4, p. 645-670, 1994.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2002.

BARLEY, S. R; TOLBERT, P. S. Institutionalization and structuration: studying the links between action and institution. **Organization Studies**, v. 18, n. 1, p. 93-117, 1997.

CLARK, E.; SOULSBY, A. Transforming former state enterprises in the Czech Republic. **Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 215-228, 1995.

CRUBELLATE, J. M.; GRAVE, P. S.; MENDES, A. A. A Questão Institucional e suas Implicações para o Pensamento Estratégico. **Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, p. 37-60, 2004.

CUNHA, L. A. **A Universidade Temporã: O Ensino Superior da Colônia à Era de Vargas**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1980a.

_____. **Educação e desenvolvimento social no Brasil**. 5. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1980b.

_____. **A Universidade crítica: o ensino superior na República populista**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1983.

D'AUNNO, T.; SUCCI, M.; ALEXANDER, J. A. The role of institutional and market forces in divergent organizational change. **Administrative Science Quarterly**, v. 45, n. 4, p. 679, 2000.
DIMAGGIO, P.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, 1989.

FISCHER, T. Alice através do espelho ou Macunaíma em campus Papagalli? Mapeando rotas de ensino dos estudos organizacionais no Brasil. **Organizações & Sociedade**, v. 10, n. 28, set./dez., 2003.

R. eletr. estrat. neg., Florianópolis, v.5, n.3, p. 177-198, set./dez. 2012



GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2007.

GOODERHAM, P. N; NORDHAUG, O.; RINGDAL, K. Institutional and rational determinants of organizational practices: Human resource management in European firms. **Administrative Science Quarterly**; v. 44, n. 3, p. 507, set. 1999.

GREENWOOD, R.; HININGS, C. R. Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. **The Academy of Management Review**, v. 21, n. 4, out., 1996.

LAWRENCE, T. B; WINN, M. I.; JENNINGS, P. D. The temporal dynamics of institutionalization. **The Academy of Management Review**, v. 26, n. 4, out., 2001.

MACHADO DA SILVA, C. L., Barbosa, S. L. Estratégia, Fatores de Competitividade e Contexto de Referência das Organizações: uma Análise Arquetípica. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 3, set/dez., p. 07-32, 2002.

MEYER, J. W; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **The American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1997.

MOBUS, J. L. Mandatory environmental disclosures in a legitimacy theory context. **Accounting Auditing & Accountability Journal**, v. 18, n. 4, p. 492-517, 2005.

MORANDI, F.; MASCIA, D.; CICHETTI, A. Isomorfismo, teorie organizzative e settore sanitario. In: **X CONVEGNO WOA**, Firenze, Itália, 2009. Anais eletrônicos... Firenze: WOA, 2009. Disponível em: < http://www.woa2009.it/papers/Morandi_Mascia_Cicchetti.Pdf >. Acesso em: 06 jul. 2011.

O'DONOVAN, G. Environmental disclosures in the annual report – Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 15, n. 3, p. 344-371, 2002.

OLIVER, C. Strategic Responses to Institutional Processes. **The Academy of Management Review**, v. 16, n. 1, p. 145, 1991.

_____. Christine. The antecedents of deinstitutionalization. **Organization Studies**, v. 13, n. 4, p. 563-588, 1992.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A Institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais – Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais Volume 1**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

R. eletr. estrat. neg., Florianópolis, v.5, n.3, p. 177-198, set./dez. 2012



VAN DE VEN, B. Human rights as a normative basis for stakeholder legitimacy. **Corporate Governance**, v. 5, n. 2, p. 48-59, 2005.

WILMSHURST, T. D.; FROST, G. R. Corporate environmental reporting - A test of legitimacy theory. **Accounting Auditing & Accountability Journal**, v. 13, n. 1, p. 10-26, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2005.