

Área Temática: Administração geral

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

**AUTORES**

**MARCELO PEDRO VIEIRA**

Universidade Regional de Blumenau  
mpvieira.al@gmail.com

**DENISE DEL PRÁ NETTO MACHADO**

Furb - Universidade Regional de Blumenau  
delpra@furb.br

**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 se partiu da pergunta de pesquisa **como ocorreu o processo de institucionalização do curso de administração?** Desta forma se partiu do pressuposto que em algum momento os cursos se institucionalizaram de forma que apresentem características similares. Os dados foram coletados através de entrevistas semiestruturadas realizadas com os coordenadores dos cursos e buscou-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) onde se buscava perceber isomorfismo organizacional, nas quais as perguntas focavam encontrar vestígios de variáveis 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.

**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 institutionalization process occurred in the administration course?** 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 variables 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.

## **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 deste 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 privados 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 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 que esse fenômeno no qual essas organizações de assemelham, é conhecido no meio acadêmico como isomorfismo. Dentro deste cenário é permissível a análise que o curso de administração, atualmente um dos cursos que mais atrai acadêmicos no Brasil, apresenta as mesmas características.

Para compreender como ocorreu esse processo onde 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 legitimizar através de seus processos, assim se tornando parecidos dentro do ambiente que estão inseridos. Este trabalho tem como objetivo analisar como se dá a institucionalização dos cursos de administração de duas universidades do sistema ACADE - Associação Catarinense das Fundações Educacionais.

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 está em pauta no meio acadêmico. Esta pesquisa contribui para o conhecimento científico pelo alcance dos resultados encontrados bem como a junção dos conhecimentos teóricos.

Desta 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, se dará a análise do conteúdo retirado dos dados com base nas variáveis retiradas da base teórica. Por último uma discussão será feita sobre o resultado da pesquisa e futuras pesquisas serão sugeridas.

## **2. ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO**

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 do Rio de Janeiro e surgimento do ensino privado, desta 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 se refletiu nas IES por meio da criação de novas instituições, durante o governo de Getúlio Vargas. Nesta época também foi criado o Ministério da Educação que veio como órgão regulamentador do ensino (CUNHA, 1983).

No final do século XX percebeu-se a expansão do ensino superior principalmente nas regiões sul e sudeste, bem 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 pode ser evidenciada com destaque na história do ensino superior no Brasil. Esses por sua vez estavam sendo inseridos na academia por instituições percursoras como Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Universidade de São Paulo (USP).

Ambas as instituições pioneiras no ensino no país trouxeram um modelo de administração advinda das correntes gerenciais norte americana 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 a 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 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 varias foram às 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 critico e aplicado.

Ainda segundo Fischer (2003), o ensino da administração cresce de forma 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).

## 2.1 TEORIA INSTITUCIONAL

A teoria institucional propõe a idéia que grandes pressões levam a práticas e estruturas organizacionais semelhantes e uniformes, através de 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 conhecidas como isomorfismo (GOODERHAM, NORDHAUG; RINGDAL, 1999).

Os conceitos da teoria institucional são relativamente heterogêneos dentro da academia principalmente na fase neo-institucionalista como mostram D’aunno e Alexander (2000). A institucionalização esta ligada a predominância cultural sobre os valores e determinadas estruturas, processos e comportamentos e dessa forma se 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 idéias, valores e crenças que se originam num contexto organizacional e que as pressões exercidas sobre as organizações levam elas 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 habituais, 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 a 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” da mesma. 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, através da análise das atividades que são mantidas como justificativas para o êxito organizacional, persistem e se arraigam nas organizações, as redefinindo, bem como o ambiente como um todo. Logo, se entende que uma organização busca se legitimar através de elementos tidos como corretos para seu meio.

## **2.2 BUSCA DE LEGITIMIDADE**

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 de 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 organizacional através do poder ou coerção. Todavia,

Wilmshurst e Frost (1999) 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 (1999) a legitimação implica em um crescimento da consciência da comunidade e as maneiras como uma entidade assegura a performance 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 através 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.

### 2.3 ISOMORFISMO

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 através de sua afiliação profissional. As forças miméticas são pressões que apresentam algum valor através da imitação, pois o comportamento imitado apresenta algum tipo de efetividade (LAWRENCE, WINN; JENNINGS, 2001).

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, se legitimando através de comportamentos ou atividades tidas como aceitáveis e desejadas. 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 através 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 levam a uma necessidade de estabilidade e equilíbrio organizacional que levam muitas empresas a imitar comportamentos ou reproduzir os comportamentos utilizados em outras organizações, 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 através da sua replicação. Uma organização busca minimizar os riscos percebidos do mercado através da legitimação que aqui pode ser entendido como reconhecimento da sua estrutura através da adoção de comportamentos, crenças, idéias e processos que vão de acordo com as demais organizações no mesmo contexto.

### 3. METODOLOGIA E ANÁLISE DOS DADOS

O objetivo geral do presente trabalho foi compreender como se dá o processo de institucionalização do curso de administração em duas universidades de grande representatividade no cenário catarinense. Desta forma a melhor compreender esse fenômeno, uma pesquisa qualitativa foi conduzida. Segundo Yin (1994) esse estudo pode ser caracterizado como descritivo, pois objetiva mostrar a ocorrência de isomorfismo institucional e como esse se caracteriza.

Neste contexto um estudo caso múltiplo foi conduzidos seguindo os passos e orientações propostas por Eisenhardt (1989) foi mais apto para alcançar o objetivo desta pesquisa. Para tanto se partiu da seguinte pergunta de pesquisa: **como ocorreu o processo de institucionalização do curso de administração?**

Desta forma se estabeleceu que em algum momento os cursos apresentam características similares. Essas características colaboram para criação de dois pressupostos de pesquisa, logo se têm:

Q: como ocorreu o processo de legitimação do curso de administração?

P1→ Existe no mínimo um tipo de isomorfismo nos cursos de administração entre as universidades;

P2→ Existem evidencias que comprovam que este isomorfismo é coercitivo devido às questões legais já mencionadas na teoria.

Para uma melhor compreensão do processo de institucionalização dos cursos se escolheu por entrevistar coordenadores de cursos, como mostra o quadro 1.

| Data       | Duração       | Entrevistado                                                                                     |
|------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 08/07/2010 | 20min 46 seg. | Coordenador do curso de administração da Unidade Pedra Branca e Vice-coordenador geral do curso. |
| 12/07/2010 | 25min 14seg.  | Coordenador do curso da Unidade Itajaí.                                                          |

**Quadro 1 – Cronograma de visitas e entrevistas**

Fonte: elaborado pelos autores.

As entrevistas direcionadas foram conduzidas e gravadas *in loco* respeitando um modelo semi-estruturado de entrevista baseado nas diretrizes já usadas por Morandi, Mascia e Cicchetti (2009) onde se buscava perceber isomorfismo organizacional. Aqui as perguntas focavam encontrar vestígios de variáveis 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 variável, provando assim a ocorrência do isomorfismo. Essas evidências podem ser compreendidas no quadro 2.

| 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 de membros de certa ocupação.

---

**Quadro 2 – Descrição das categorias analisadas**

Fonte: elaborada pelos autores com base em Dimaggio, Powell (1983).

Essa análise como descrita por Bardin (2002) pode ser entendida como a utilização de um conjunto de técnicas, de onde registros são usados como inferência para validação da análise.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Em uma breve descrição as Faculdades Integradas do Litoral Catarinense – FILCAT em 1986 vieram a ser integradas à FEPEVI que em fevereiro de 1989 foi reconhecida como universidade pelo MEC e, em outubro do mesmo ano foi transformada em Universidade do Vale do Itajaí - Univali.

A partir deste período, mudanças continuaram a acontecer na história da instituição, como a criação de novos cursos, novos centros e novos *campi*, percebe-se que a instituição acompanhava num paralelo o crescimento nacional e regional. Atualmente a Univali conta com 7 *campi* e 2 unidades englobando um total. O curso de administração é ofertado em todos os *campi* sendo o segundo maior curso da instituição, englobando cerca de 1400 alunos só no *campus* pesquisado (<http://www.univali.br>, recuperado em: 22, julho, 2010).

Já a Unisul - Universidade do Sul de Santa Catarina foi criada em 1964, sendo uma Universidade Comunitária, sem fins lucrativos. Surgiu em Tubarão como FESSC, Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina, transformando-se em universidade em 1989. A Unisul 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 cerca de 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 (<http://www.unisul.br>, recuperado em: 22, julho, 2010).

As entrevistas foram transcritas na íntegra mantendo toda característica da conversação para análise científica como aconselha Godoi, Bandeira-De-Mello e Silva (2009). Quando questionados sobre *aspectos de formação de grades curriculares e reconhecimentos* dos cursos pode-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 - Unisul)*

*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 – Univali)*

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 – Unisul)*

Conforme a fala do coordenador da Univali 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). Desta forma essa evidência corrobora com a percepção que os cursos de administração de tornam isomórficos de forma coercitiva partindo dos pressupostos de Dimaggio e Powell (1983).

As entrevistas continuaram com vários questionamentos até o momento que se abordou questões sobre existências de pesquisas de mercados, *benchmarking* e outras formas de análises institucionais. Neste momento os seguintes extratos sobressaem:

*[...] A Unisul tem um sistema de, tem um departamento interno que cuida da análise de mercado denominado setor de inteligência competitiva [...]. (coordenador – Unisul)*

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 Univali que era o único que existia em Itajaí, não tinha coordenação, tinha o professor Enio Gomes que supervisor do curso e na ocasião eu comecei a atuar como coordenador de estágio, como supervisor de estágio. 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 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 feito 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 Getulio 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 feito uma série de adaptações em função da área de atuação. (coordenador – Univali) (Grifo nosso)*

Quando indagado mais a fundo quanto a essas pesquisas em outras instituições e impacto 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 Getulio 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 feito 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 – Univali) (Grifo nosso)*

Por outro lado a Unisul, 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 hall 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 – Unisul)*

Em outro extrato retratado a seguir nota-se que o coordenador da Univali 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 há 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 – Univali)*

Percebe-se que existe a preocupação constante em saber como outras instituições de ensino estão se comportando, a ponto de realizações de pesquisas sobre estruturas e estratégias acadêmicas serem feitas para serem replicadas nas universidades estudadas nesta pesquisa. A existência de isomorfismo mimético acontecendo entre as universidades com imitações usadas para legitimação como propôs Dimaggio e Powell (1983). Assim pode ser concluir que este estudo alcançou seu objetivo encontrando evidências como mostra o quadro 3.

| Descrição              | Conteúdo das falas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Interpretação do conteúdo                                                                                |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Isomorfismo coercitivo | <i>[...]aqui no nosso estado quem faz o <b>reconhecimento</b> é o conselho estadual de educação (Unisul)</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Evidências de regulamentações impostas pelo conselho profissional e pelo órgão regulamentador do ensino. |
| Isomorfismo mimético   | <i>[...]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.(Univali)<br/>Então o que que a USP estava oferecendo de mais inovador, o que que a Fundação Getulio Vargas que eram e ainda são escolas de referência e foram escolas que serviram pro nosso modelo aqui.(Univali)</i> | Evidências de praticas de <i>benchmarking</i> , pesquisas e replicações de modelos preconizados.         |
| Isomorfismo normativo  | <i>[...]sempre baseado nas orientações no Sistema nacional ...CFA...tem o currículo mínimo ai que não é muito flexível não, mas.... (Unisul)<br/><br/>[...]matriz curricular até então vigente para as novas normas do conselho federal de administração. (Univali)</i>                                                                                                                                                                                                                                                                           | Evidências de normas de conselho que impactam na formação da grade curricular.                           |

**Quadro 3 – Evidências encontradas**

Fonte: elaborada pelos autores.

Passa-se a seguir as considerações finais acerca da pesquisa efetuada em duas Instituições de Ensino Superior do sistema ACADE.

## 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 ACADE. Para isso se partiu da pergunta de pesquisa como ocorreu o processo de institucionalização do curso de administração?

Desta forma se partiu do pressuposto que em algum momento os cursos se institucionalização de forma que apresentavam características similares. Essas características colaboraram para criação de dois pressupostos de pesquisa: que existe isomorfismo entre os cursos e que evidências mostrariam a existência de pelo menos um tipo de isomorfismo sendo ele o coercitivo devido às razões legais do ensino de administração como mostra Fischer (2003).

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 ACADE.

Os dados revelaram que o pressuposto da pesquisa estava correto, ou seja, os cursos apresentam características similares entre eles, e uma vez quando buscado evidências estabelecidas na metodologia chegou à validação das proposições propostas. 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. Desta forma é válido afirmar que evidências de isomorfismos coercitivos, miméticos e normativos foram encontradas.

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. Sugere-se também a utilização de análise documental para apoio a análise dos dados obtidos por meio das entrevistas.

## 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.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

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.; CICCETTI, 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](http://www.woa2009.it/papers/Morandi_Mascia_Cicchetti.Pdf) >. Acesso em: 06/07/2011.

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.

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**. 3º ed. Porto Alegre, RS : Bookman, 2005.