

O PODER NA UNIVERSIDADE ENQUANTO BUROCRACIA: UM ESTUDO SOBRE DIMENSÕES ORGANIZACIONAIS

Maria Estela Dal Pai Franco *

INTRODUÇÃO

“A UNIVERSIDADE BRASILEIRA ESTÁ EM CRISE!” A freqüência com que esta afirmativa aflora no pensamento educacional de hoje pode conduzir a uma interpretação falaciosa. Por um lado, a expressão tem sido entendida como um modismo educacional, restringindo uma reflexão mais fecunda. Por outro lado, a expressão tem assumido conotações tão diversas que seus próprios significados ficam diluídos no excesso.

Partindo do pressuposto de que a crise da educação superior brasileira não é uma prerrogativa dos dias de hoje, mas nasceu e cresceu com a universidade o presente estudo procura examinar alguns aspectos do que pode ser chamada como a crise do poder. Tal crise se reflete na estrutura e no funcionamento do ensino, abarcando inúmeras dimensões organizacionais da universidade, especialmente a de centralização e a de formalização. No nível das relações Estado-Universidade essas dimensões estão afetadas à própria autonomia universitária. Já no nível de relações intra-institucionais, as dimensões trazem à tona a questão da democratização nas decisões da universidade, e a questão da liberdade acadêmica. Tendo presente os dois níveis de relações de poder inerentes às dimensões organizacionais, os seguintes questionamentos orientaram o estudo:

- As dimensões organizacionais de centralização e de formalização têm-se manifestado nas relações Estado-Universidade e nas relações intra-universitárias, como características da universidade brasileira?
- Quais as diferenças na descrição das dimensões organizacionais de centralização e de formalização, considerando o tipo de universidade, a função exercida pelo professor e a sua área de conhecimento?

O estudo de tais questões desenvolveu-se em três etapas distintas mas inter-relacionadas: a da configuração teórica, a da configuração histórica e a da investigação empírica.

A etapa da *configuração teórica* buscou a delimitação do tema através de uma síntese teórica sobre as dimensões organizacionais, com o objetivo de orientar o estudo da evolução da universidade brasileira, que perfaz a segunda etapa, e de subsidiar a elaboração do quadro teórico norteador da investigação empírica.

Na configuração teórica, observa-se que a maior parte dos estudos sobre as dimensões organizacionais assemelha-se por reproduzir, expandir, adaptar ou criticar as propriedades da burocracia indentificadas por Weber. Entretanto, eles diferem da vertente weberiana pela dimensionalidade das características das organizações burocráticas, ou ainda pela abordagem teórico-metodológica.

Weber (1978) descreve a burocracia numa perspectiva dimensional, porém unitária, que implica na ausência ou pre-

sença dos atributos. Com Udy (1978), no final da década de cinquenta, a burocracia passa a ser vista num *continuum*, cujas características podem ou não estar associadas às características de racionalidade. Enquanto as primeiras referem-se à hierarquia de autoridade, à divisão do trabalho, à competência técnica e às recompensas diferenciadas, as segundas dizem respeito ao desempenho e à consecução de objetivos.

No estudo de Hall (1963), a visão unitária é efetivamente ultrapassada, à medida em que o autor identifica seis dimensões independentes e que variam em *continua*.

A visão unidimensional de cada característica foi questionada por Punch (1969), que as analisou fatorialmente, evidenciando relações ortogonais e, logo, a emergência de outras características ou dimensões, além das inicialmente propostas. Esta multidimensionalidade foi evidenciada em diversos estudos, tal como o de Bishop & George (1973), para quem as dimensões organizacionais, também chamadas de propriedades estruturais ou burocráticas, são entendidas como características e padrões mais ou menos permanentes da organização, envolvendo políticas, procedimentos e todo o comportamento organizacional prescrito.

Concepções dessa natureza contribuíram para delinear a síntese teórica que delimita a investigação no plano teórico, e aponta direções para o plano do método.

A delimitação no plano teórico serve primordialmente para orientar a análise das relações Estado-Universidade e das relações intra-universitárias na evolução da universidade brasileira que perfaz a segunda etapa do estudo. A expressão “dimensões organizacionais” é entendida como características que transpassam e articulam a organização em um dado momento, e se expressam em comportamentos organizacionais. Mas as dimensões de uma organização burocrática são também entendidas como expressões de poder e de ideologias, à medida que os modos de organização e de operacionalização servem de instrumento para grupos obterem o poder e mantêm-se neles. É o que se depreende em trabalhos como os de Motta, 1981; Tragtenberg, 1977, 1980; Fávero, 1980, 1977; Albuquerque, 1980; Graciani, 1982.

No que se refere às direções apontadas pela *síntese teórica* para o plano do método, cumpre destacar que a primeira delas está presente no conceito de burocracia como poder político e como ideologia, ou seja, como um modo de organização e de operação que reflete as idéias e os interesses de um dado grupo. Tal conceito pressupõe conflitos entre os que detém o poder e decidem, e aqueles que são afetados pelas decisões mas não têm o poder de decidir. Para desvelar as relações de poder é apropriado o uso de uma abordagem qualitativa ou de conflito. Esta direção é adotada na etapa de *configuração histórica*.

A *configuração histórica* visou prescrutar na evolução da universidade brasileira a presença das dimensões organizacionais de centralização e de formalização, bem como de suas dimensões componentes, tendo como referência a *síntese teórica*. Objetivou também, caracterizar as dimensões organizacio-

* Professor Adjunto DEE/FACED e do Curso de Pós-Graduação em Educação UFRGS.

Doutor em Ciências Humanas — Educação — CPG/EDU — UFRGS

nais da universidade de hoje e algumas das contradições que lhe estão afetas, perfazendo a *síntese teórica enriquecida*.

Esta etapa orientou-se pelo primeiro dos questionamentos apontados, e seu desvelamento teve como objeto primeiro, a organização formal declarada (leis, decretos, pareceres, exposição de motivos, planos globais) aliada a ocorrências sócio-político-econômicas que a antecedem e/ou sucedem. Nela foram utilizadas tanto fontes primárias (documentos) quanto secundárias (citações, interpretações de estudos afins). No desvelamento, os conteúdos foram *contrastados com a síntese teórica*, para verificar o quanto dela se aproximam e/ou se opõem. Faz-se, também, uso da contrastação de conteúdos na busca de possíveis contradições e implicações.

No processo foi construída a *síntese teórica enriquecida*, onde se observa que a tendência de *centralização* nas relações Estado-Universidade parece predominar na história do ensino superior brasileiro, expressando-se através dos limites impostos à *participação nas decisões*, da acentuada *hierarquia de autoridade* e do incipiente *profissionalismo* dos docentes de nível superior. O mesmo ocorre com a tendência organizacional de *formalização*, que tem como principais expressões a *definição de normas* e o *controle de observância* das mesmas, de algum modo sempre presentes na evolução da universidade brasileira, aliadas a um tênue *comprometimento* com seus objetivos.

A segunda das direções apontadas para o plano do método está presente no conceito de dimensões organizacionais como características diferenciadas da organização burocrática, que se expressam em comportamentos organizacionais. Despreende-se que as dimensões organizacionais podem variar em *continuum* quanto ao grau de manifestação, e que os comportamentos organizacionais são mensuráveis e suscetíveis de serem investigados através da abordagem instrumental. Esta direção é adotada na investigação empírica, cujos objetivos, método e resultados são explicitados a seguir.

OBJETIVOS

A investigação buscou responder ao segundo dos questionamentos anteriormente propostos, ou seja, verificar as diferenças na descrição das dimensões organizacionais de centralização e de formalização, bem como de suas dimensões componentes, considerando o tipo de universidade, a função exercida pelo professor e a sua área de conhecimento.

Buscou-se, portanto, verificar os efeitos principais e os efeitos interativos dos fatores tipo de universidade, função exercida pelo professor e sua área de conhecimento sobre (1) o grau de centralização e o de suas dimensões componentes e; (2) o grau de formalização e o de suas dimensões componentes.

Os termos e as variáveis são entendidos com os significados a seguir especificados.

Tipo de Universidade — foi analisado como variável independente. Para desenvolver a tipologia de universidade, dois aspectos foram considerados: a especificidade das universidades do Estado do Rio Grande do Sul (federais e particulares) e as características organizacionais que poderiam discriminar instituições de uma mesma dependência administrativa. A literatura oferece inúmeras evidências de que a complexidade é fator preditivo e determinante de características estruturais, e funcionais da organização (Child, 1973; Bishop & George, 1973; Pennings, 1973; Hage & Dewar, 1973; Hall, 1972; Aiken & Hage, 1971). Ela é preditora de controle burocrático, mais especificamente de centralização e de formalização. Por outro lado, o tamanho da organização é preditor do grau de centralização, e esse relaciona-se significativamente com o grau de complexidade (Child, 1973). A partir das definições

propostas pelos autores citados, a complexidade é entendida como a diversidade institucional na estruturação de sua tarefa.

A partir dos indicadores apresentados no Quadro 1, são considerados quatro tipos de universidades:

- universidade federal de alta complexidade a que apresenta alta diversidade na estruturação de sua tarefa.
- universidade federal de baixa complexidade, isto é a que apresenta baixa diversidade na estruturação de sua tarefa;
- universidade particular de alta complexidade, a que apresenta alta diversidade na estruturação de sua tarefa;
- universidade particular de baixa complexidade, a que apresenta baixa diversidade na estruturação de sua tarefa.

Esta tipologia não pressupõe igual complexidade organizacional entre instituições de diferentes dependências administrativas consideradas de alta ou baixa complexidade. Existem características próprias da dependência administrativa e que dizem respeito, por exemplo, ao grau de autonomia que a instituição usufrui em relação ao Estado ou ainda à fragmentação decisória. Tais aspectos foram analisados qualitativamente como subsídios para melhor interpretar os resultados do estudo.

Função exercida pelo professor — é analisada como variável independente. São consideradas duas funções, exclusivas a partir do enquadramento na primeira: administrador acadêmico e docente. Por administrador acadêmico entende-se diretores e vice-diretores de unidades, chefes de departamentos, coordenadores de programas de pós-graduação e coordenadores de cursos.

Área de conhecimento — é analisada como variável independente, tendo presente as áreas e sub-áreas de conhecimento indicadas pelo CNPq. Considerando o departamento ao qual o professor está vinculado, os respondentes foram classificados em três áreas:

- ciências humanas e sociais, onde estão incluídas as áreas de ciências sociais, de educação, de profissões sociais, artes, letras e lingüística.
- ciências exatas e tecnologia, onde estão incluídas as áreas de ciências exatas e profissões técnicas;
- ciências biológicas e saúde, onde estão incluídas as áreas de ciências biológicas e profissões da saúde.

Grau de centralização — é analisado como variável dependente. Consiste na concentração de poder decisório em posições sociais hierarquicamente superiores. É indicado pelo grau de participação nas decisões, pelo grau de hierarquia de autoridade e pelo grau de profissionalismo.

O *grau de participação nas decisões* é entendido como a presença e a influência do indivíduo, de seus colegas e de seu superior imediato, no estabelecimento de metas e políticas a nível institucional e em decisões de ordem acadêmica e administrativa a nível de unidade. Tem sentido oposto ao grau de centralização e é indicado pela:

- participação no estabelecimento de políticas acadêmicas (ensino, pesquisa, extensão) e administrativas (procedimentos administrativos e orçamentários);
- influência do indivíduo na modificação de políticas acadêmicas e administrativas e no estabelecimento de objetivos institucionais;
- participação em decisões sobre a adoção de novos programas, tais como os de prestação de serviços e os de qualificação docente e sobre a alocação de recursos financeiros;
- influência exercida na adoção de novas disciplinas e na contratação de novos professores.

O *grau de hierarquia de autoridade* é entendida como a concentração de poder decisório no nível hierárquico superior

sobre as tarefas desempenhadas pelo indivíduo. Diz respeito à autonomia individual nas decisões técnicas sobre o próprio trabalho e na manifestação de valores pessoais e, logo, ao controle social superior sobre as tarefas que o indivíduo desempenha e sobre a manifestação de seus valores pessoais. É de sentido único em relação ao grau de centralização sendo indicado por:

- estímulo recebido para tomar decisões relativas ao próprio trabalho;
- liberdade para estabelecer os próprios procedimentos técnicos de trabalho;
- necessidade de autorização superior para desenvolver planos e solucionar problemas de trabalho;
- expressão de valores pessoais e posição ideológica em reuniões, aulas, palestras e trabalhos escritos.

O grau de *profissionalismo* é entendido como a ação ocupacional assentada na seleção crítica de conhecimento especializado, referenciada em grupo profissional, e na interdependência das instituições para servirem à sociedade. É de sentido oposto ao grau de centralização sendo indicado por:

- busca e seleção crítica de conhecimentos especializados;
- ação referenciada no grupo profissional;
- reconhecimento da interdependência da própria profissão com instituições econômicas e sociais;
- atividades profissionais de serviço à comunidade.

Grau de Formalização é entendido como a padronização de normas e regulamentos que definem como os ocupantes de posições sociais devem proceder, e o emprego de mecanismos controladores de desvios dos padrões estabelecidos.

O grau de *formalização* do indicado pelo grau de definição de normas, pelo grau de controle na observância de normas e pelo grau de comprometimento com a instituição.

O grau de *definição de normas* é entendido como a existência de normas e regulamentos sobre os comportamentos do indivíduo no trabalho e na organização. Diz respeito, portanto, à existência de especificações formais sobre deveres e atribuições dos membros da instituição e procedimentos a serem seguidos nas diversas situações institucionais. Tem sentido único em relação ao grau de formalização. É indicado por:

- especificação em regimento e regulamentos dos procedimentos a serem seguidos na confrontação com problemas;
- reações de crítica e discordância quanto à quantidade de normas e requisitos que devem ser atendidos para desenvolver atividades acadêmicas e administrativas e para iniciar programas.

O grau de *controle na observância de normas* é entendido como a existência, a quantidade e o emprego de mecanismos controladores de desvios das normas estabelecidas com vistas ao seu cumprimento. Tem sentido único em relação ao grau de formalização. É indicado por:

- necessidades de submeter ao superior relatório de atividades desenvolvidas na instituição;
- necessidade do departamento e/ou unidade submeter à aprovação superior planos administrativos, orçamentários e relatórios de atividades que atendam requisitos estabelecidos;
- emprego de sanções para os desvios dos padrões estabelecidos ou reforços para o cumprimento de normas.

O grau de *comprometimento* com a instituição é entendido como a responsabilidade assumida com a missão que justifica a razão de ser da universidade, envolvendo os objetivos e os meios para alcançá-los. Opõe-se ao grau de formalização, sendo indicado por:

- responsabilidade na consecução dos objetivos do ensino

superior, da excelência educacional e do uso eficiente de recursos;

- busca de soluções para problemas considerando os objetivos do ensino superior, o conhecimento especializado e a adequação de políticas pertinentes.

A definição e a escolha de indicadores para a centralização e a formalização, bem como para as dimensões que as compõem, assentaram-se nas linhas teóricas propostas por Hall (1978), Likert (1978), Nirenberg (1977), Bishop & George (1973), Pennings (1973), Grassie & Carss (1972), Bennis (1969), Hall (1978) e Aiken & Hage (1966).

MÉTODO

Sob o ponto de vista metodológico, os estudos sobre dimensões organizacionais se diferenciam pela adoção de três abordagens: a instrumental, a institucional e a mista.

A abordagem instrumental é mais subjetiva e se detém nas percepções dos membros da organização obtidas através de instrumentos diversos, tais como escalas de atitudes. Tem sido utilizada em estudos de Hall (1963), Hage (1965), Aiken & Hage (1966, 1971), Bishop & George (1973), Nirenberg (1977). Ela tem sido criticada pela subjetividade na inferência de fatos a partir de percepções e por centrar-se nos subordinados.

A abordagem institucional é mais objetiva e se detém nos aspectos mais globais da organização. Os dados são obtidos através de relatórios e documentos, mas também através de instrumentos descritivos aplicados às autoridades organizacionais. Ela tem a vantagem de fornecer informações mais claras e com baixa contaminação de percepções individuais, mas é criticada por limitar-se ao que é formalizado, por fazer uso de documentos muitas vezes já obsoletos, e por usar poucos informantes.

A abordagem institucional é adotada nos estudos de Evan (1963) e de Porter & Lawler (1965). Foi, no entanto, com Pugh e associados (1968) da Universidade de Aston, que o uso da abordagem se expandiu estando presente em estudos de Blau (1970, 1973), Blau & Schoenherr (1971), Aldrich (1972), Child (1973) e Skeff (1978).

Na tentativa de superar as limitações mencionadas, alguns estudos têm adotado uma abordagem mista, evidenciando razoável equivalência entre as respectivas variáveis e, sobretudo, mostrando que as mesmas se complementam (Souza & Hoy, 1981; Wright, 1976 e Pennings, 1973).

Entre os estudos mistos destaca-se o de Pennings (1973) que analisou a validade convergente e discriminante de medidas de dimensões organizacionais. Ele fez uso tanto de indicadores propostos por Pugh et alii (1968), como dos apreçados por Hage & Aiken (1967), e evidenciou correlação razoável entre as medidas institucionais e as instrumentais no que se refere à organização como um todo. Entretanto, foi alta e negativa a correlação entre a autonomia da organização em relação ao seu ambiente e a participação dos membros nas decisões institucionais. Desse resultado, o autor infere a existência de suas dimensões de autonomia: a da organização e a do indivíduo, que não necessariamente caminham na mesma direção. A segunda implica na dimensão de centralização entendida em relação a distribuição de poder intra-organizacional.

No presente estudo é adotada uma abordagem mista, ou seja, a instrumental para as dimensões organizacionais e a institucional para a complexidade organizacional. Destaca-se que as dimensões não são dicotômicas no sentido de ausência

ou de presença do padrão comportamental, e que cada uma delas varia independentemente.

No que se refere à amostra, o estudo foi realizado com 354 professores e administradores acadêmicos de quatro universidades do RGS. A seleção dos respondentes foi realizada através de estágios múltiplos em combinação com procedimentos de mostragem estratificada, tanto intencional quanto aleatória, tendo como referência para o primeiro estágio, os indicadores de tamanho e complexidade expressos no Quadro 1.

Foi previsto um delineamento fatorial 4x2x3 cujos fatores são a seguir especificados:

FATOR A — tipo de universidade

A1 — UFAC = Universidade Federal da Alta Complexidade
 A2 — UPAC = Universidade Particular de Alta complexidade
 A3 — UFBC = Universidade Federal de Baixa Complexidade
 A4 — UPBC = Universidade Particular de Baixa Complexidade

FATOR B — função exercida pelo professor.

B1 — ADM = Administrador Acadêmico

B2 — DOC = Docente

FATOR C — área de conhecimento do professor

C1 — CHS = Ciências Humanas e Sociais

C2 — CET = Ciências Exatas e Tecnologia

C3 — CBS = Ciências Biológicas e Saúde

QUADRO 1 — Indicadores de tamanho e complexidade das universidades do R.G.S.

INDICADORES	FEDERAL ALTA COMPLEXIDADE		PARTICULAR ALTA COMPLEXIDADE		FEDERAL BAIXA COMPLEXIDADE		PARTICULAR BAIXA COMPLEXIDADE		
	UFRGS	UFSM	PUCRGS	UNISINOS	UFPeI	FURG	UPF	UCPeI	UCS
Nº total de professores	2.182	1.253	1.343	674	825	470	437	388	398
Nº professores TI	908	923	304	107	514	298	23	40	21
Nº professores TP	1.263	330	1.039	567	311	172	414	348	277
ÍNDICE REGIME TRABALHO	30,7(A)	21,7	16,4(A)	7,8	13,3	8,1	4,6	4,3	3,1(B)
Nº ALUNOS MATRICULADOS	14.888(A)	8.178	19.621(A)	15.957	4.375	3.417	6.268	5.312(B)	8.911
ALUNOS CONCLUINTES	2.317(A)	1.484	3.166(A)	1.181	577	366	1.169	612(B)	1.389
Nº professores doutores	414	107	176	33	74	27	4	18	4
Nº professores mestres	436	241	173	82	78	49	17	39	23
Nº professores especialistas		372	420	178	175	104	92	100	47
ÍNDICE QUALIFICAÇÃO ESP.	29,6(A)	21,9	20,6(A)	7,3	8,8	4,6	2,5	3,8	1,7(B)
Nº CURSOS GRADUAÇÃO	38	40(A)	34(A)	28	18(B)	20	29	19(B)	24
Nº vagas vestibular	2.966	1.788	4.358	4.161	935	830	1.970	1.620	3.090
Nº inscritos vestibular	23.536	11.827	22.592	9.270	7.328	2.017	8.032	3.615	4.832
ÍNDICE DV/VAGAS	7,9(A)	6,5	6,3(A)	2,2	7,8	2,4	4,0	2,2	1,6(B)
Nº CURSOS PG(SS)									
Mestrado	24(A)	10	9(A)		9	1			
Doutorado	5		1						

FONTE: DR6-MEC-RS, Jan. 1980

Foram consideradas as seguintes variáveis dependentes:

DC — grau de centralização

PD — grau de participação nas decisões

HA — grau de hierarquia de autoridade

PR — grau de profissionalismo

DF — grau de formalização

DN = grau de definição de normas

CN = grau de controle na observância de normas

CI = grau de comprometimento com a instituição

Os dados referentes às dimensões organizacionais foram coletados através da Escala de Dimensões Organizacionais (EDO), especialmente desenvolvida para o presente estudo. A referida escala foi delineada de modo a obter descrições de comportamentos organizacionais nas suas dimensões componentes de centralização e de formalização na perspectiva de docentes e de administradores acadêmicos. Ela é composta de declarações sobre comportamentos do respondente, dos membros de seu departamento ou unidade enquanto partes da instituição, de modo a expressarem comportamentos organizacionais. O respondente indica numa escala de oito pontos a frequência com que se manifestam os comportamentos. O desenvolvimento da escala apoiou-se parcialmente em instrumentos desenvolvidos por Likert (1978), Nirenberg (1977), Bishop & George (1973), Hall (1968), Aiken & Hage (1966).

A validade de conteúdo da escala foi obtida através dos seguintes procedimentos:

- delineamento preliminar da escala de acordo com o quadro conceitual, com dez itens por dimensão perfazendo sessenta itens;

- submissão do quadro conceitual e do delineamento preliminar da escala a três especialistas;
- reformulação do quadro conceitual e da escala com supressão de indicadores e de itens;
- submissão do quadro conceitual e da escala a cinco especialistas.
- reformulação e delineamento da escala para testagem, com oito itens por dimensão perfazendo 48 itens.

Para testagem, a escala foi aplicada a 68 professores e administradores acadêmicos de três diferentes IES, uma de alta complexidade e duas de baixa complexidade.

Para análise dos itens foram calculados índices de consistência interna e de poder discriminativo baseados na pontuação de grupos extremos, ou seja, os 27% com pontuação superior e os 27% com pontuação inferior. Estes índices foram calculados para os itens em relação a sub-escala da EDO de que fazem parte.

Para obtenção do índice de consistência interna do item em sua relação com o total da sub-escala, foi calculado o índice de correlação bisserial de pontos (r_{bp}).

Nos resultados da correlação bisserial de pontos, cinco itens apresentam um índice $r_{bp} < 0,30$ limite estabelecido como critério para presumir-se que o item mede o mesmo que a sub-escala a que pertence.

Para obtenção do índice de poder discriminativo aplicou-se o Teste t de student, cujos resultados evidenciam que sete itens não foram significativos e, logo, não se pode presumir que eles diferenciem os indivíduos do grupo. Estes itens foram, portanto, eliminados da escala em sua forma final, vis-

to, entre eles, estarem presentes os que não atingiram o critério estabelecido para a correlação bisserial de pontos.

Juntamente com a EDO, e com o objetivo de verificar a validade concorrente da escala, foram aplicadas a Escala de Alienação de Aiken & Hage (1966) e a Escala de Clima Organizacional de Kolb (Kolb, Rubin & McIntyre, 1978). Buscou-se este tipo de validade que, segundo Kerlinger (1973), não deixa de ser uma validade de critério, por permitir a comparação dos resultados das dimensões da EDO com variáveis externas medidas pelas duas escalas citadas. Optou-se por este procedimento em face das relações evidenciadas na literatura entre as dimensões da EDO e algumas das variáveis medidas pelas escalas.

Tomando conjuntamente os resultados da EDO em relação às duas outras escalas que foram aplicadas, pode-se inferir validade de construto, compreendendo este tipo de validade como a verificação do que realmente a escala está medindo e quais outros construtos com ela se relacionam. Os resultados da testagem diferenciam empiricamente as dimensões da EDO entre si, assim como as dimensões da EDO com outros construtos, através das correlações obtidas com outras variáveis, atendendo-se pois ao requisito de discriminabilidade. Para atender ao requisito da convergência, também necessário na testagem de hipóteses, poder-se-ia considerar a similar direcionalidade das correlações entre a EDO e os índices de Alienação e entre este e a Escala de Burocracia de Aiken & Hage (1966).

Tal aspecto torna-se mais claro trazendo a concepção de Tuckman, quando afirma que a validade de construto "... é uma tentativa de relacionar testes que medem diferentes mas conceptualmente relacionadas qualidades" (Tuckman, 1975).

Para verificar a fidedignidade da EDO, foi utilizada uma generalização do método de Kuber-Richardson, fórmula KR20, desenvolvida por Cronbach e por isso denominada coeficiente Alpha de Cronbach. Decidiu-se pelo não emprego da

KR20 por exigir itens dicotômicos e pelas críticas de que é alvo quando seu uso implica dicotomização artificial dos itens (Santarosa, 1979).

O coeficiente α de Cronbach permite estimar a fidedignidade de escalas quanto à consistência interna, assentando-se numa matriz de variâncias e covariâncias de itens.

O α de Cronbach foi calculado para cada sub-escala ou dimensão da EDO e para a escala em seu todo. Obteve-se uma variação de coeficiente alpha de 0,50 a 0,87 com um alpha total de 0,82. Na forma final 40 itens compõem a EDO.

No que se refere ao tratamento e à análise dos dados foram inicialmente utilizadas estatísticas descritivas, especialmente resultados médios e medidas de variabilidade das variáveis dependentes em relação aos fatores e sua interação. As hipóteses foram testadas através de análise de variância fatorial.

Tendo presente as limitações do estudo decorrentes das frequências desiguais nas células que compõem o delineamento fatorial foram adotados os procedimentos sugeridos por Dayton (1970), Winer (1972) e Nie et alii (1975). Os efeitos e as interações da análise de variância fatorial que acusaram significância foram submetidos, a posteriori, ao teste de homogeneidade Bartlett-Box. Somente foram considerados os efeitos principais e as interações que não contradizem o pressuposto de homogeneidade de variância. Para verificar a localização de diferenças significativas foi ampliado o teste de diferenças de Duncan aos pares de médias de cada efeito e interação referidos.

RESULTADOS

Os resultados médios e as medidas de variabilidade das dimensões organizacionais de centralização, de formalização e das respectivas dimensões componentes estão expressos na Tabela I.

TABELA 1—RESULTADOS MÉDIOS E MEDIDAS DE VARIABILIDADE NAS DIMENSÕES ORGANIZACIONAIS SEGUNDO OS FATORES TIPO DE UNIVERSIDADE, FUNÇÃO DO RESPONDENTE E ÁREA DE CONHECIMENTO.

FATORES	CENTRALIZAÇÃO		FORMALIZAÇÃO		PARTICIPAÇÃO		HIERARQUIA		PROFISSIONAL		DEF. NORMAS		CONTROLE		COMPROMETIMENTO	
	\bar{X}_1	S_{x1}	\bar{X}_2	S_{x2}	\bar{X}_3	S_{x3}	X_4	S_{x4}	\bar{X}_5	S_{x5}	\bar{X}_6	S_{x6}	\bar{X}_7	S_{x7}	\bar{X}_8	S_{x8}
TOTAL	92,6	22,8	69,1	12,9	28,1	13,3	22,0	6,8	33,9	7,9	23,5	6,2	27,2	6,1	25,3	6,8
A A1	86,7	22,4	68,1	12,5	31,9	13,8	26,7	6,5	35,8	7,9	24,5	6,1	35,9	7,1	25,5	6,6
A2	96,1	21,5	70,5	12,5	25,4	12,8	31,0	7,0	33,4	7,5	23,3	6,6	29,8	3,6	27,3	6,3
A3	89,9	19,4	71,0	10,5	31,2	12,4	20,3	6,0	35,7	6,5	25,2	5,8	26,8	6,9	25,9	6,3
A4	98,7	25,2	66,6	15,1	25,2	12,9	23,6	7,4	31,1	8,5	21,3	6,5	26,2	8,5	24,2	7,5
B B1	86,0	21,4	69,8	10,4	35,2	12,5	21,1	6,4	35,0	7,1	24,2	5,5	27,9	6,8	27,0	5,9
B2	98,3	22,5	68,6	14,8	21,9	10,7	22,1	7,2	36,1	8,4	22,9	6,7	26,6	8,8	24,6	7,3
C C1	88,6	23,8	70,1	14,7	27,6	13,9	23,5	7,2	35,6	8,1	24,1	6,8	27,9	8,4	25,5	7,0
C2	95,9	21,4	68,3	12,4	29,0	12,7	23,1	6,4	30,9	7,8	22,6	5,3	26,9	7,6	25,4	6,1
C3	94,1	22,5	68,8	10,9	27,7	13,3	22,7	6,6	35,1	6,8	23,8	6,2	26,6	7,7	26,2	7,1

Com o objetivo de verificar a significância das diferenças entre as médias mencionadas utilizou-se a análise de variância fatorial. Os resultados indicam que ocorrem diferenças significativas entre os grupos do fator A (tipo de universidade) nas duas dimensões globais e nas seis dimensões organizacionais que as compõem (Tabela 2).

De acordo com o critério estabelecido foi aplicado o teste de homogeneidade de variâncias Bartlett Box que acusou diferenças não significativas entre as variâncias dos grupos nas seguintes dimensões: centralização ($F = 1,98$; $p = 0,11$), parti-

cipação nas decisões ($F = 0,33$; $p = 0,8$), hierarquia de autoridade ($F = 1,37$; $p = 0,24$), profissionalismo ($F = 1,84$; $p = 0,13$), definição de normas ($F = 0,64$; $p = 0,58$), controle na observância de normas ($F = 2,51$; $p = 0,05$) e comprometimento com a instituição ($F = 1,5$; $p = 0,2$). A dimensão formalização acusou diferenças significativas ($F = 3,5$; $p = 0,01$) não sendo, portanto, considerada.

Nas dimensões que não acusaram diferenças significativas no teste de homogeneidade foram efetivados contrastes entre partes de médias pelo teste Duncan ao nível de 0,05.

TABELA 2 - Resultados da análise de variância fatorial referentes às dimensões organizacionais

FONTE DE VARIÇÃO	GL	CENTRALIZAÇÃO		FORMALIZAÇÃO		PARTICIPAÇÃO		HIERARQUIA		PROFISSIONALISMO		DEFINIÇÃO NORMAS		CONTROLE OBS. NORMAS		COMPROMETIMENTO	
		QM	F	QM	F	QM	F	QM	F	QM	F	QM	F	QM	F	QM	F
FEITOS PRINCIPAIS																	
A	3	2.981,34	6,60***	380,63	2,31*	1.312,57	8,29***	165,77	3,74**	392,11	7,25***	254,44	7,51***	291,61	4,66**	162,501	3,78**
B	1	14.644,76	30,21***	179,52	1,79	15.289,34	23,59***	14,93	0,33	359,80	6,65**	144,25	4,26*	194,31	3,10	517,78	12,00***
C	2	2.349,79	5,20**	137,4	0,8	146,64	1,20	271,66	6,13	735,52	13,60***	73,52		60,55		23,97	0,55
AB	3	46,88	0,10	134,67	0,31	133,97	1,09	10,113	0,22	19,74	0,36	0,84	0,84	62,69	1,01	60,42	1,40
AC	6	945,23	2,09*	284,25	1,72	346,60	2,82**	92,82	2,09*	135,62	2,50*	163,90	4,54***	48,19	0,77	65,24	1,52
BC	2	971,69	2,15	127,14	0,7	7,58	0,06	217,63	4,91**	9,01	0,16	41,21	1,21	32,55	0,52	6,20	0,14
ABC	6	224,37	0,49	220,79	1,34	235,58	1,93	24,18	0,54	70,84	1,3	54,09	1,59	63,50	1,01	104,98	2,44
ERRO	330	451,60		149,69		122,06		44,25		54,08		33,85		62,52		42,90	
SOMA DOS QUADRADOS	353	184.799,95		54.343,00		62.805,54		16.772,99		22.307,44		13.654,02		22.723,10		16.398,06	

*** p ≤ 0,001 ** p ≤ 0,01 * p ≤ 0,05

Os resultados relativos à H₁, que pressupõe que *universidade federal de alta complexidade comparada à universidade federal de baixa complexidade apresenta grau inferior de centralização e grau superior de formalização*, não evidenciam diferenças significativas. Cabe destacar que enquanto a centralização indica uma tendência ao direcionamento da hipótese do estudo, a formalização indica uma tendência oposta a esse direcionamento. Analisando as dimensões componentes de centralização, verifica-se que tendem à direcionalidade da hipótese do estudo, não ocorrendo o mesmo com as dimensões componentes de formalização.

Para melhor compreender e interpretar tais resultados, cumpre discuti-los sob duas ordens de relações de poder e de controle: as relações Estado-Universidade e as relações intra-universitárias.

Na ordem de relações Estado-Universidade destaca-se que a UFAC é organizada juridicamente como autarquia federal, enquanto a UFBC assume natureza jurídica fundacional, mantida pelo poder público.

É notório que as universidades federais organizadas como fundações usufruem maior autonomia em relação ao Estado do que as universidades federais autárquicas, o que se manifesta em aspectos de ordem econômica, financeiro-orçamentária e de ordem administrativa. Na última ordem, destaca-se a autonomia nas decisões alusivas à contratação, alocação e demissão de pessoal docente e técnico administrativo de apoio, tendo como referência o DASP. Constitui exceção a nomeação de dirigentes que, mesmo com a interferência do Poder Executivo em ambos os tipos de universidade, reflete uma sistemática mais participativa nas autarquias que nas fundações.

Nos demais aspectos da vida universitária, as relações de poder entre Estado-Universidade não diferem substancialmente em função da natureza jurídica da universidade.

Cabe, no entanto, lembrar que Pennings (1973) evidenciou em seus estudos não haver uma relação direta entre a autonomia que a organização usufrui em relação aos organismos governamentais e a centralização entendida, como no presente estudo, na óptica da distribuição de poder intra-organizacional e envolvendo a participação nas decisões, a hierarquia de autoridade e o profissionalismo. Mesmo tendo presente tal evidência, não se pode omitir que o questionamento da autoridade constituída, presente em inúmeros movimentos da educação brasileira de hoje, faz com que o tema da eleição de

dirigentes transcenda o âmbito das relações Estado-Universidade para se tornar a bandeira de inúmeros movimentos e pressões nas relações intra-universitárias, o que pode influenciar as percepções sobre as relações de poder.

Nesta mesma linha de pensamento, no que se refere à distribuição de poder intra-universitário, a existência de inúmeros colegiados nos diferentes níveis hierárquicos das duas universidades em pauta, seria conducente ao fracionamento decisório exacerbado. Essa situação se manifesta, de um modo especial na UFAC, onde tem assento nos órgãos colegiados, em termos numéricos, cerca de metade dos docentes da instituição (Araújo Filho, 1981). Os professores, no entanto, parecem cientes de que as decisões organizacionais são tomadas e a autoridade é exercida por pessoas que concomitantemente têm assento em vários colegiados das instâncias universitárias e que tal estrutura serve de veículo para indivíduos e grupos manterem-se no poder (GRACIANI, 1982; Araújo Filho, 1981).

No que se refere à formalização e suas dimensões componentes, não foram evidenciadas diferenças significativas entre a UFAC e a UFBC. A colocação da hipótese do estudo assentou-se na pressuposição de que a formalização, no nível intra-institucional, serviria de mecanismo neutralizador da descentralização. Tal raciocínio não foi em vão, à medida que se tem presente que as duas instituições tendem à descentralização e apresentam um grau razoável de formalização, destacando-se, inclusive, no grau de definição de normas. Destaca-se, no entanto, que as organizações com interesses profissionais tendem a apresentar bastante normas e documentos os quais não seriam vistos pelos membros como negativos, ao contrário de outras organizações (Child, 1973).

Os resultados alusivos à H₂, que pressupõe que a *universidade particular de alta complexidade, comparada à universidade particular de baixa complexidade*, apresenta grau inferior de centralização e grau superior de formalização, não evidenciam diferenças significativas, mas uma tendência à direcionalidade da hipótese do estudo.

Verifica-se, no entanto, que nas dimensões componentes de centralização, a UPAC apresenta maior grau de profissionalismo que a UPBC e tende a apresentar maior grau de participação nas decisões e menor grau de hierarquia de autoridade e de centralização. No que diz respeito à formalização e suas dimensões componentes, a UPAC, comparada à UPBC, apresenta grau superior de definição de normas, de controle na observância de normas e de comprometimento com a institui-

ção. Todos os resultados indicam uma tendência à direcionalidade da hipótese do estudo, a não ser na dimensão de comprometimento com a instituição.

O resultado de que a UPAC é superior em profissionalismo à UPBC tem apoio em inúmeros estudos.

Os autores Aiken & Hage (1971) e Bishop & George (1973) evidenciam que organizações com ocupações mais especializadas e cujos membros têm maior treino profissional e mais atividades profissionais extra-organizacionais, tendem a maior participação nas decisões e à menor hierarquia de autoridade, pois os membros reivindicam e buscam maior controle individual sobre o próprio trabalho.

A UPAC, ao contrário da UPBC, oferece cursos de pós-graduação à nível de mestrado e de doutorado e apresenta índices marcadamente superiores de qualificação de corpo docente e de regime de trabalho. De tais aspectos decorrem prestações de serviços, contatos com outras instituições que operam nas mesmas áreas de conhecimento, publicações e acesso a pesquisas, o que oportuniza uma orientação mais profissional e universalista em contraposição a uma orientação mais paroquialista. Cumpre, no entanto, destacar que mesmo tendo sido verificada a superioridade da UPAC no que concerne ao profissionalismo, as duas instituições têm nessa dimensão uma de suas características mais marcantes. Na UPBC o expressivo grau de profissionalismo pode decorrer da tentativa de superar a dependência da universidade ao modelo de ensino superior da capital do Estado (Paviani, 1982).

A ausência de diferenças significativas entre a UPAC e a UPBC quanto à centralização e duas de suas dimensões componentes pode decorrer do fato de que as duas universidades têm, por seus regimentos, uma estrutura de poder bastante concentrado e uma nítida discrepância entre o prescrito e o real.

No que se refere a formalização não são observadas diferenças significativas entre a UPAC e a UPBC, verificando-se, entretanto, uma tendência à direcionalidade da hipótese do estudo. Ao analisar-se as dimensões componentes de formalização, verifica-se que a UPAC é superior à UPBC nas dimensões de definição de normas, de controle na observância de normas e de comprometimento com a instituição. Pugh et alii (1968) apoiam tais resultados ao evidenciar que as grandes organizações têm mais normas definidas e exercem mais controle na observância das mesmas.

No que se refere ao comprometimento com a instituição, cabe lembrar que na UPBC predominam professores horistas, cujo comprometimento primeiro não é com o ensino superior, seus objetivos e os meios para alcançá-los, mas sim com a atividade de trabalho exercida fora da universidade e que lhes garante o sustento. O vínculo com a universidade seria mais uma questão de "status na comunidade do que um exercício profissional efetivo. O número significativamente superior de professores em tempo integral apresentado pela UPAC, aliado ao fato de que muitos dos professores que trabalham em regime de tempo parcial, exercem a docência universitária como profissão na UFAC, garante maior compreensão sobre o ensino superior, seus objetivos e meios.

As várias facetas do conceito de comprometimento com a instituição também podem elucidar os resultados verificados. O conceito tal qual posto, envolve comprometimento com os objetivos e com os meios organizacionais para alcançá-los. Estes se expressam, pela aceitação de normas adequadas e pela busca de procedimentos assentados em conhecimentos especializados. Isso implica comprometimento com uma dada área de conhecimento e logo, com uma profissão, assim como, comprometimento com a organização, à medida que a última

não se contrapõe à primeira. A evidência de que os vários comprometimentos podem se manifestar conjuntamente é apresentada por Thornton (1970), em especial quando a organização tem orientação profissional nos seus critérios de desempenho, no exercício de autoridade e de supervisão.

Os resultados da H3 que pressupõe que a *universidade federal de alta complexidade, comparada à universidade particular de alta complexidade, apresenta grau inferior de centralização e grau superior de formalização*, apresentam parcialmente diferenças significativas.

Verifica-se, conforme o previsto, que a UFAC apresenta *menor* grau de centralização e *maior* grau de participação nas decisões e de profissionalismo quando comparada à UPAC. Tende, outrossim, a apresentar menor grau de hierarquia de autoridade.

No que se refere à formalização e às suas dimensões componentes de definição de normas e de comprometimento com a instituição, não foram verificadas diferenças significativas, mas enquanto a formalização *tende* ao direcionamento oposto ao da hipótese do estudo, a definição de normas e o comprometimento com a instituição tendem ao direcionamento previsto. Quanto à dimensão do controle na observância de normas, verifica-se que a UFAC *apresenta* grau inferior ao da UPAC, contrariando as expectativas.

Cabe, no entanto lembrar que nas relações de poder Estado-Universidade, a UPAC apresenta maior autonomia que a UFAC, em aspectos de alta visibilidade organizacional, tais como a nomeação de dirigentes, a contratação e lotação de pessoal, e a administração financeiro-orçamentária, com exceção das taxas escolares. Tais características garantem à UPAC a necessária agilidade decisória para a otimização de recursos na solução de problemas, o que é essencial para sua própria sobrevivência como organização. Entretanto, a autonomia em relação ao Estado, nos aspectos mencionados, só mediará a agilidade administrativa, se o poder em nível organizacional fosse concentrado na administração superior. Desse modo, alguns preceitos da reforma de 1968 que estimularam a descentralização intra-institucional estão presentes nos documentos da universidade mas não em seus comportamentos reais. É o caso da estrutura departamental, como evidencia Sebben (1983).

A UFAC, por ser mantida pela União, gratuita e altamente visível ao público, teve como questão prioritária a legitimação das próprias decisões pela co-responsabilidade, seja essa real ou ilusória. A descentralização do poder e a fragmentação pelas diversas instâncias além de gerarem sentimentos de co-participação, neutralizaram movimentos perturbadores da ordem estabelecida. Os estudos de Graciani (1982) corroboram tal interpretação.

No que se refere ao grau superior de profissionalismo evidenciado pela UFAC, cumpre apontar a influência da política governamental sobre pós-graduação e pesquisa, estabelecida a partir de 1972 que favoreceu a referida universidade na qualificação avançada de docentes e nas condições de apoio técnico-administrativo.

No que se refere à formalização é às suas dimensões componentes de definição de normas e de comprometimento com a instituição, não foram verificadas diferenças significativas. Observa-se, no entanto, a *tendência* da UFAC apresentar menor grau de formalização, de comprometimento com a instituição e maior grau de definição de normas. Outrossim, verifica-se que a UPAC, comparada à UFAC, *apresenta* grau superior de controle na observância de normas.

A ausência de diferenças significativas entre as duas universidades, no que tange à formalização, é compatível com os resultados apontados por Hall (1972). Para o referido

autor, o crescimento do tamanho é sempre acompanhado pelo aumento da formalização e da complexidade, que é o caso das duas universidades.

Em relação ao grau superior de controle na observância de normas verificado na UPAC, cabe lembrar que sendo uma universidade particular, mantida por um grupo confessional, torna-se mais viável o exercício de controle.

Os resultados referentes a H4, que *pressupõe que a universidade federal de baixa complexidade, comparada à universidade particular de baixa complexidade, apresenta grau inferior de centralização e grau superior de formalização*, apresentam diferenças significativas, na direcionalidade prevista. A UFBC apresenta grau inferior de centralização, quando comparada à UPBC. Nas dimensões componentes de centralização, a UFBC, comparada à UPBC, apresenta grau superior de participação nas decisões e de profissionalismo e grau inferior de hierarquia de autoridade. No que concerne à dimensão de formalização, as diferenças significativas verificadas, não serão consideradas por problemas de variância, conforme o já referido anteriormente. Nas dimensões componentes de formalização, verifica-se que a UFBC apresenta grau superior de definição de normas ao da UPBC.

Com referência ao grau de centralização e das suas dimensões componentes, cabe chamar a atenção para a similaridade do direcionamento das variáveis com aqueles evidenciados na comparação entre a UFAC e a UPAC. Parece existir uma mesma tendência de direcionalidade na comparação entre universidades federais e particulares.

As evidências de que a UFBC apresenta grau superior de definição de normas que a UPBC indicam a mesma tendência de direcionamento que os resultados da comparação entre a UFAC e a UPAC, permitindo pressupor que a dependência administrativa é decisiva no grau de definição de normas. De acordo com a literatura pertinente, o tamanho também parece ser fator de diferenciação, tendo em conta que a UPAC apresenta maior grau de definição de normas que a UPBC. Análises adicionais corroboram tal suposição visto que a UFAC evidencia grau superior de definição de normas quando comparada à UPBC.

É justamente a UPBC que comparada às demais universidades apresenta os resultados médios mais baixos em profissionalismo, em comprometimento com a instituição, em participação nas decisões e em definição de normas, ao mesmo tempo que os mais altos em hierarquia de autoridade e na dimensão de centralização. Já a UFBC indica resultados extremos superiores em definição de normas e em formalização. A UFAC apresenta os maiores resultados médios em participação nas decisões e em profissionalismo e os menores em hierarquia de autoridade, controle na observância de normas e centralização. A UPAC destaca-se pela superioridade no controle, na observância de normas e no comprometimento com a instituição.

No que concerne ao fator B (função do respondente), os resultados da análise de variância fatorial indicam que ocorrem diferenças significativas na dimensão global de centralização e nas dimensões componentes de participação nas decisões, profissionalismo, definição de normas e comprometimento com a instituição, como pode ser observado na Tabela 2. O teste de homogeneidade de variância Bartlett-Box, indica, no entanto, que somente a dimensão centralização apresenta diferenças não significativas ($F = 0,49$; $p > 0,05$).

A evidência de que os professores descrevem a universidade com grau superior de centralização do que os administradores é explicada pela própria estrutura das universidades em pauta. Os ocupantes de cargos administrativos em estru-

ras burocráticas como a da universidade, sempre possuem, mesmo que em grau restrito, alguma latitude decisória que pode ser magnificada pela distorção perceptual que a posição organizacional e a participação em órgãos colegiados deliberativos propiciam. É o senso de pertencer ao "grupo que decide" que pode levar os administradores acadêmicos a perceberem a universidade com menor grau de centralização.

Nos efeitos de interação que envolvem os fatores AC (tabela 2) observa-se significância nas dimensões de centralização, participação, hierarquia de autoridade, profissionalismo e definição de normas. O teste de homogeneidade de variância Bartlett-Box indica, no entanto, que só a dimensão de participação ($F = 1,24$; $p = 0,24$) evidencia diferença não significativa entre as variâncias dos grupos.

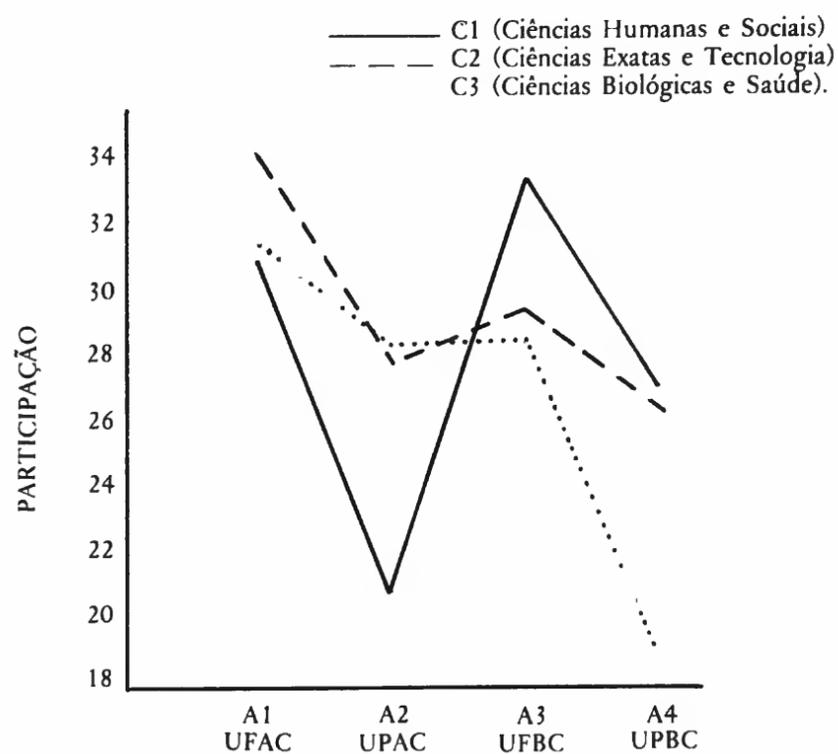


FIGURA 1 RESULTADOS MÉDIOS ALCANÇADOS PELOS RESPONDENTES EM PARTICIPAÇÃO NAS DECISÕES SEGUNDO A COMBINAÇÃO DOS FATORES TIPO DE INSTITUIÇÃO (A) E ÁREA DE CONHECIMENTO (C).

Portanto na H5, que *pressupõe que o tipo de universidade interage com a área de conhecimento do respondente, afetando diferencialmente o grau de centralização e de formalização descritos*, foram verificadas diferenças significativas na participação nas decisões (Figura 1).

Com tais resultados se evidencia que na comparação entre as mesmas áreas, a não ser na de CHS, a UFAC apresenta maior participação nas decisões que os grupos da UFBC. Destaca-se, outrossim, que o grupo da área de CET da UFAC é o que apresenta, em relação a todos os demais grupos da interação A e C, o maior índice de participação nas decisões, seguido do grupo da UFBC da área de CHS.

A alta participação nas decisões do grupo da área de CET da UFAC é, possivelmente, decorrência de toda uma política científica e tecnológica do país. É justamente na UFAC, que existe um elevado número de programas de Pós-Graduação, com substanciais verbas extra-orçamentárias provenientes da FINEP, da CNEN, da CNPq e da CAPES, quando não da prestação de serviços à comunidade. É, também, na área da CET da UFAC que foi criada a Fundação Universidade Empresa de Tecnologia e Ciências (FUNDATEC), organização que atua como intermediária entre as necessidades comunitárias de serviços e a prestação dos mesmos pelos diversos grupos da universidade, e que tem em seu conselho superior membros representantes da universidade, indicados pelo rei-

tor. Situações como as citadas, fazem com que a área de CET transponha em parte, à burocracia da UFAC, orientando-se por um controle muito mais profissional, que burocrático, e por maior participação nas decisões.

Cabe, também destacar, que é justamente o grupo da área de CHS, que na UFAC indica o mais baixo grau de participação. É tal, grupo o que mais tende a questionar a estrutura decisória e a autoridade constituída, a reivindicar participação e a desenvolver modelos co-gestionários.

Parece importante registrar que independentemente das áreas de conhecimento é nas duas universidades federais que se verifica maior participação nas decisões enquanto na UPBC verifica-se participação inferior. Outrossim, enquanto nas duas universidades de maior complexidade a área de CHS, comparada internamente com as demais, é a que apresenta

menor participação nas decisões, nas duas universidades de mais baixa complexidade a área de CHS é a que apresenta maior participação nas decisões.

Especialmente no caso das duas universidades de alta complexidade, os resultados evidenciados por Wright (1976) são esclarecedores, pois mostram que os administradores universitários pós-graduados na área de educação sentem-se com menos autonomia que os pós-graduados em outras áreas, provavelmente segundo o autor por terem uma visão mais realista das limitações do poder decisório nas instituições e, também, por perceberem menos opções profissionais disponíveis, caso tivessem que procurar outros empregos.

A presente investigação clarificou alguns aspectos da distribuição de poder intra-institucional, mas aponta, para a necessidade de novas investigações que aprofundem o conhecimento sobre as relações de poder na universidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AIKEN, M. & HAGE, J. — Organizational alienation: a comparative analysis. *American Sociological Review*, 31:497-507, Aug. 1966.
- AIKEN, M. & HAGE, J. — The organic organization and innovation. *Sociology*, 5:63-82, 1971.
- ALDRICH, Howard E. — Technology and organizational structure: a reexamination of the findings of the Aston group. *Administrative Science Quarterly*, 17:26-43, 1972.
- ALBUQUERQUE, J. A. Guilhon — *Instituição e poder*. Rio de Janeiro, Graal, 1980.
- ARAÚJO FILHO, Luis Soares — *A co-gestão nas universidades federais do Piauí e do Rio Grande do Sul*. Porto Alegre, Dissertação de Mestrado; Curso de Pós-Graduação em Educação, PUCRS, 1981.
- BENNIS, Warren G. — Organizational developments and the fate of bureaucracy. In: CUMMINGS, L.L. & SCOTT, Jr., W. E., org. *Organizational behavior and human performance*. Georgetown, Richard & Irwin, 1969, p. 434-448.
- BISHOP, L. K., & GEORGE, J. R. — Organizational structure: a factor analysis of structural characteristics of public elementary and secondary schools. *Educational Administration Quarterly*, Ohio, 9(3):66-80, autumn, 1973.
- BLAU, P.M., & SCHOENHERR, R.A. — *The structure of organizations*. New York, Basic, 1971.
- BLAU, Peter M. — *The organization of academic work*. New York, John Wiley and Sons, 1973.
- CHILD, J. — Predicting and understanding organization structure. *Administrative Science Quarterly*, 18:168-85, 1973.
- DAYTON, C. Mitchell — *The design of educational experiments*. New York McGraw-Hill Book Company, 1970.
- EVAN, W. M. — Indices of the hierarchical structure of industrial organizations. *Management Science*, 9:468-77, 1963.
- FÁVERO, Maria de Lourdes de A. — *A universidade brasileira em busca de sua identidade*. Petrópolis, Vozes, 1977
- FÁVERO, Maria de Lourdes de A. — *Universidade & poder — análise crítica/fundamentos históricos: 1930-45*. Rio de Janeiro, Achiamé, 1980.
- GRACIANI, Maria Stela S. — *O ensino superior no Brasil*. Petrópolis, Vozes, 1982.
- GRASSIE, M. C., & CARSS, B. W. — School structure, leadership quality, and teacher satisfaction. *Education Administration Quarterly*, Ohio, 9(1):15-26, Winter, 1972.
- HAGE, J. & AIKEN, M. — Relationship of centralization to other structural properties. *Administrative Science Quarterly*, 12(1):72-92, 1967
- HAGE, J. — An axiomatic theory of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 10(3):289-320, december, 1965.
- HAGE, J. & DEWAR, R. — Elite values versus organizational structure in predicting innovation. *Administrative Science Quarterly*, 18:279-90, 1973.
- HALL, Richard H. — O conceito de burocracia: Uma contribuição empírica. In: CAMPOS, Edmundo. *Sociologia da burocracia*. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
- HALL, Richard H. — *Organizations structure and process*. New Jersey, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1971.
- HALL, R. H. — The concept of bureaucracy: an empirical assessment. *American Journal of Sociology*, Chicago, 69(1):32-40, jul. 1963.
- KOLB, David A.; RUBIN, Irwin M.; McINTYRE, James M. — *Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial*. São Paulo, Atlas, 1978.
- LIKERT, Rensis — *The profile of a school: a resource for improving school administration*. Ann Arbor, Michigan Rensis Likert Associates, Inc, 1978.
- MOTTA, Fernando C. Prestes — *Burocracia e autogestão: a proposta de Proudhon*. São Paulo, Brasiliense, 1981.
- NIE, N. H. et alii — *Statistical package for the social sciences*. McGraw-Hill, 1975.
- NIRENBERG, John — A comparison of the management systems of traditional and alternative public high schools. *Educational Administration Quarterly*, Ohio, 13(1):80-104, winter, 1977
- PAVIANI, Jayme — Aspectos do ensino universitário no interior: a Universidade de Caxias do Sul. *Revista do Sete*. Porto Alegre, Sistema Estadual de Informação Técnica e Estatística, 3(2):42-45, 1982.

- PENNINGS, Johannes — Measures of organizational structure: a Methodological note. *American Journal of Sociology*, Chicago, 79(3):686-704, Nov. 1973.
- PORTER, Lyman W. & LAWLER, E. E., III — Properties of organization structure in relation to job attitudes and job behavior. *Psychological Bulletin*, Washington, 64(1):23-51, 1965.
- PUGH, Derek S. et alii — Dimensions of organization structure. *Administrative Science Quarterly*, 13(1):65-105, 1968.
- PUNCH, K. F — Bureaucratic structure in schools: toward redefinition and measurement. *Educational Administration Quarterly*, Ohio, 5:43-57, Spring, 1969.
- SANTAROSA, Lucila Maria Costi — Fidedignidade de escalas. *Educação e Realidade*, Porto Alegre, 4:101-120, jan./jun. 1979.
- SEBEN, Maria Margarida Pistone — *As dificuldades, para a implementação da função de ensino pesquisa e extensão nos departamentos das universidades de Porto Alegre*. Porto Alegre, Dissertação de Mestrado, Curso de Pós-Graduação em Educação, PUCRS, 1983.
- SKEFF, Ana Maria F. — *Condições institucionais da produção científica*. Brasília, Fundação Universidade de Brasília, 1978. Série Sociologia, nº 8.
- SOUZA, David A. & HOY, Wayne K — Bureaucratic structure in schools: a refinement and synthesis in measurement. *Educational Administration Quarterly*. 17(4):21-39, Fall, 1981.
- TRAGTENBERG, Maurício — *Administração poder e ideologia*. São Paulo, Moraes, 1980.
- TRAGTENBERG, Maurício — *Burocracia e ideologia*. São Paulo, Ática, 1977.
- THORNTON, Russel — Organizational involvement and commitment to organization and profession. *Administrative Science Quarterly*. Cornell University, 15(4):417-426, dec. 1970.
- UDY Jr., Stanley H. — Burocracia e racionalidade na teoria weberiana da organização: um estudo empírico. In: CAMPOS, Edmundo. *Sociologia da burocracia*, Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
- WEBER, Max — Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. In: CAMPOS, Edmundo. *Sociologia da burocracia*. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
- WINER, B.J. — *Statistical principle in experimental designs*. New York, McGraw-Hill, 1971.
- WRIGHT, Richard George — *Professionalization of administrators; development in the community college field, 1917 to 1975*. New York, Dissertação de doutorado, Teachers College Columbia University, 1976.