

**A RACIONALIDADE SUBSTANTIVA NA GESTÃO PÚBLICA: O CASO DO
NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DA UFPE***

**THE SUBSTANTIVE RATIONALITY IN PUBLIC ADMINISTRATION: THE CASE
OF THE NUCLEUS OF TECHNOLOGICAL INFORMATIONS IN UFPE**

Nadja Medeiros Justino da Silva¹
Denilson Bezerra Marques²

Resumo

Este trabalho tem como objetivo analisar se existe a racionalidade substantiva de forma predominante no ambiente de gestão de TI da UFPE na visão de seus diretores do período de 2000 a 2009. A abordagem teórica adotada tomou como base os conceitos do fato administrativo e da ação administrativa, temas desenvolvidos pelo sociólogo Alberto Guerreiro Ramos, abrangendo a concepção de um sistema administrativo em equilíbrio dinâmico, associada ao reconhecimento de uma categoria de totalidade, com seus elementos constitutivos dispostos em diferentes camadas e em contínua inter-relação, interagindo com o ambiente externo reciprocamente, transformando, a partir desse contexto e através de ações administrativas, seus recursos e investimentos nos objetivos propostos, mas sem perder de vista o bem-estar dos indivíduos.

Palavras-chave: Fato Administrativo; Sistema administrativo; Ação administrativa.

Abstract

This work has as study object to analyze if there is the substantive rationality in the predominant form on the environment of IT management of the UFPE in the vision of its directors of the period from 2000 to 2009. The adopted theoretical approach took as base the concepts of the administrative fact and the administrative action, themes developed by the sociologist Alberto Guerreiro Ramos, including the conception of an administrative system in dynamic balance, associated to the recognition of a category of totality, with its constitutive elements disposed in different layers and continuous interrelation, interacting with the external environment reciprocally, transforming, from this context on and through administrative actions, its resources and investments in the proposed objectives, but still considering well-being of the individuals.

Key-Words: Administrative Fact; Administrative System; Administrative Action.

¹ Mestre em Gestão Pública pelo Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste (MPANE) da UFPE (2009); Atuação em Teoria das Organizações. E-mail: nadja@ufpe.br

² Doutor em Sociologia pela UFPE; Professor Adjunto do Departamento de Ciências Sociais do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da UFPE; Docente do Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste (MPANE) da UFPE. E-mail: marquesdenilson@yahoo.com.br.

1. Introdução

A Tecnologia da Informação (TI), na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), representa um tema de grande impacto no desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas e sua discussão tem ocorrido não só pela importância estratégica, mas, também, por sua característica transversal como ferramenta nas aplicações das mais diversas áreas do conhecimento, seja no ensino, pesquisa ou extensão. Esse fato justifica o investimento de toda ordem na construção e manutenção de um parque tecnológico que atenda eficazmente às demandas de TI da Instituição, alinhado ao reconhecimento da importância da UFPE na realidade social onde está inserida como Instituição Federal de Ensino Superior (IFES).

Segundo Selznick (1972), as instituições têm características históricas próprias. São reconhecidas como produtos naturais das pressões e necessidades de interação e adaptação sociais. Com base nesse aspecto e, segundo Costa (2001), são vistas como referência e essa condição de modelo contribui para que os grupos sociais identifiquem-se com elas e desenvolvam suas vidas ao seu redor, além de atribuírem destaque aos membros que as compõem e ao ambiente onde estão inseridas. Dessa forma, a importância da UFPE impõe ao Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), no cumprimento de sua missão como gestor da infra-estrutura de *software* e *hardware*, a responsabilidade de planejar e executar uma política de informática que seja adequada aos objetivos da Instituição, que consolide, através da eficácia na prestação de seus serviços, um posicionamento de destaque para a UFPE perante a sociedade.

Chauí (2005) sublinha que a compreensão da realidade se dá através da razão. Essa razão representa a base da ação humana seja no processo de decisão ou na avaliação dos fatos a partir de julgamentos, valores e ética. Para Ramos (1989), o tipo de racionalidade que prevalece nos dias atuais é a instrumental, originada em um modelo de sociedade centrado no mercado. Segundo Paula (2007), Guerreiro Ramos resgata a questão das racionalidades e a questão dos indivíduos, tema discutido no segundo sentido da Redução Sociológica, para realizar uma crítica da razão, e afirma que “a psique humana deveria ser o ponto de referência para reconceituar a ciência social, em geral, e a teoria organizacional, em particular”.

(PAULA, 2007, p. 178)

A partir da discussão da fundamentação teórica e conceitual sobre fato administrativo, razão, ação administrativa, ética e racionalidade humana foi realizada uma investigação empírica no órgão gestor de TI da UFPE. A proposta deste artigo foi analisar se há racionalidade substantiva de forma predominante nesse ambiente de Gestão pública representado pelo órgão gestor de TI, o NTI da UFPE, na visão dos seus diretores, no período de 2000 a 2009. A pesquisa foi qualitativa. Quanto aos fins foi exploratória e descritiva e quanto aos meios foi trabalhada como um estudo de caso. A delimitação revela um aspecto temporal relativo aos 42 anos do Órgão, com ênfase para o período de 2000 a 2009 que destaca a reestruturação do NTI, evento que propôs mudanças no Regimento Interno do Órgão.

Além da introdução, o artigo contém mais 6 partes. A segunda parte, faz referência ao fato administrativo e sua importância na construção de um sistema em equilíbrio dinâmico que converge para a natureza do serviço prestado pelo NTI. A terceira parte aborda a ação administrativa e a discussão em torno razão e dos pares conceituais de racionalidade e ética dentro do sistema. A quarta parte destaca o NTI, como unidade institucional pesquisada. A quinta parte descreve a metodologia adotada na operacionalização da pesquisa. A sexta retrata a análise dos dados da investigação e, na última parte, as considerações finais.

2. Fato Administrativo

O fato ou sistema administrativo é estabelecido como “abstração metodológica” e definido como

O complexo de elementos (aestruturais, estruturais e estruturantes) e de suas relações entre si, resultante e condicionante da ação de diferentes pessoas, escalonadas em diferentes níveis de decisão, no desempenho de funções que limitam e orientam atividades humanas associadas, tendo em vista objetivos sistematicamente estabelecidos (RAMOS, 1983, p. 7).

A concepção de que o fato administrativo é um fenômeno social total tem origem no estabelecimento da forma como ele é percebido – como uma totalidade aberta ou totalização - ou seja, como um “conjunto de elementos e interações, conjuntos nos quais uns aspectos

internos e outros externos são teoricamente distintos, mas, de fato, se influenciam reciprocamente” (RAMOS, 1983, p. 25), fato que torna possível desnaturá-lo e fazer uma redução a qualquer dos seus aspectos parciais. Nesse caso, é importante ressaltar que, os elementos estruturais, estruturais e estruturantes devem “ser entendidos como referências conceituais, quadros operatórios, instrumentos heurísticos para a compreensão do fenômeno” (RAMOS, 1983, p. 28). Baseado no interesse do pesquisador pode variar de denominação e quantidade, assim como o grau de precisão. Esses elementos estão interligados entre si. De fato, só abstratamente podem ser contemplados isoladamente. De forma concreta se encontram sempre dinamicamente inter-relacionados e exige do pesquisador uma atenção mais acurada quando da análise de seus elementos. Assim, deve avaliar os pormenores, para não se incorrer no erro de se chegar ao fim da análise sem realizar a tarefa preliminar de estudar as camadas de formação através dos seus elementos classificados em três tipos: estruturais, estruturais e estruturantes.

Os elementos estruturais estão inseridos em todo fenômeno administrativo, e são definidos pelo autor como “[...] uma espécie de subsolo, algo extremamente móvel, matéria amorfa. Por si só, nunca dão forma à situação administrativa”, (RAMOS, 1983, p. 9). Diante dessa configuração, esses elementos exprimem a necessidade “[...] ininterrupta de interferência de um fator estruturante, a fim de que se assegure ao sistema, a forma da situação administrativa, adequada aos objetivos explícitos” (RAMOS, 1983, p. 9). Esse elemento é subdividido em três itens. O primeiro abrange as instalações físicas e os elementos tangíveis, como móveis, equipamentos, matérias-primas, veículos e acomodações. O segundo item aborda a força de trabalho. É descrito como “o rebanho de trabalhadores, a mão de obra, que entra nos cálculos de custo de produção e de contabilidade ou como seres humanos contemplados em seus atributos mais elementares; seus reflexos, suas inclinações, destrezas, tolerâncias, e intolerâncias, e força” (RAMOS, 1983, p. 9). E o terceiro item são as atitudes, definidas pelo autor como avaliações, as quais são formadoras de personalidades e determina o caráter de uma sociedade. Podem ser individuais e coletivas. As primeiras têm por base a caracterização do ser humano, consolidando-o como personalidade autônoma e inconfundível. Já as coletivas, são responsáveis por caracterizarem os grupos, as classes, a sociedade global.

Os elementos estruturais são identificados como aqueles que dão forma aos elementos estruturais e operacionalizam a combinação entre eles, para que possam atuar

internamente na estrutura organizacional. Configuram um sistema coerente determinado por “[...] linhas de autoridade, as competências, as hierarquias funcionais e os grupos que no interior da unidade administrativa, procuram ajustar a estrutura formal às motivações dos indivíduos” (RAMOS, 1983, p. 10). Ainda existem os elementos estruturais configurativos externos de primeiro grau que são representados pelos sindicatos, pelas associações e pelas classes sociais. Os de segundo grau são definidos como a sociedade global. Nesse aspecto são verificadas as relações sociais que caracterizam uma determinada coletividade humana dentro de um determinado território. Por fim, o elemento configurativo externo de terceiro grau, a sociedade mundial, assim esclarecido pelo autor: “o mundo é, hoje, pela primeira vez na história humana, concreta categoria sociológica. Os continentes, as nações, as regras, as regiões, as sociedades globais, em qualquer escala, se interpenetram” (RAMOS, 1983, p. 12).

O terceiro elemento do fato administrativo é o estruturante. Ramos esclarece que não estava sendo levado em conta o conceito de fato administrativo, detentor de uma composição interna rica e variada e de um caráter que agrega mobilidade e dinamicidade. Diz ainda que a organização, nesse contexto, não tem estrutura estabelecida de forma fixa, ela está em constante estruturação. A decisão é o elemento estruturante do fato administrativo, definida como “[...] elemento dinâmico, intervencionista, pois articula os elementos estruturais e estruturais entre si e uns com os outros, assegurando a forma da empresa” (RAMOS, 1983, p. 12). Faz uso da racionalidade funcional para promover a estabilidade da organização, de forma que seu funcionamento seja ordenado dentro de uma proposta mínima estabelecida. Através desse elemento, é possível administrar o desequilíbrio representado por material obsoleto, divergências de interesses e atitudes das pessoas, individual e coletivamente, por erros e acidentes, ou mesmo por influências advindas de elementos externos, que podem ocorrer de forma e motivos variados e serem conflitantes. Esse desequilíbrio que incide nas organizações encontra na decisão a possibilidade de neutralizar a entropia e traz estabilidade e equilíbrio dinâmico para o sistema.

Ramos apresenta os pressupostos à decisão e estabelece que eles: “[...] devem ser examinados como referências sistemáticas do processo decisório: a eficácia, a comunicação e o tempo” (RAMOS, 1983, p. 14). Um cenário novo se estabelece no estudo da decisão quando o estudo desses pressupostos deixa de ser realizado de forma isolada, passando a ser referenciada a qualidade sistemática do fato administrativo.

Tenório (2006) destaca que o desafio da gestão está em compreender, individual e coletivamente, que a administração implica na associação de recursos tangíveis e intangíveis para a realização de esforços em prol de objetivos comuns, previamente estabelecidos. Na concepção de Ramos, a máxima produtividade ainda é o objetivo da eficácia, mas “nunca em detrimento de um mínimo de atitudes positivas em relação à empresa, por parte dos trabalhadores e dos clientes ou do público” (RAMOS, 1983, p. 14). E enfatiza ainda que, para atender ao objetivo da decisão administrativa, é essencial agregar conhecimentos e informações que influenciem na realidade administrativa da organização, estando tudo isso associado à capacidade do administrador de facilitar o bem-estar individual e coletivo da organização e não aquele que visa apenas ao resultado em detrimento de tensões sociais e do indivíduo.

No que diz respeito à comunicação, sublinha que “[...] a estabilidade no equilíbrio entre os elementos da organização” (RAMOS, 1983, p. 14), é concebida como “[...] fluxo de mensagens, informações, sinais, não apenas no sentido vertical descendente, mas também ascendente, e ainda interdepartamental” (RAMOS, 1983, p. 15). Para que a decisão obtenha estabilidade do equilíbrio entre os elementos da organização, faz-se necessário, segundo Ramos (1983), o uso da comunicação, que, na perspectiva do gestor, se transforma em vários fluxos e possibilita decisões adequadas aos objetivos propostos.

Ramos (1983) entende que as Ciências Sociais, de um modo geral, e a Administração, também inserida nesse contexto, fazem referência à decisão através da interferência do homem no curso dos acontecimentos, ao apresentar objetivos concretos e submetidos ao tempo, que representa o terceiro pressuposto da decisão. Dessa forma, Granger (1955) situa a vida num ponto de transição entre dois pólos, situado entre uma temporalidade descrita como o tempo extrínseco, dito linear, cronológico, e o tempo dos fenômenos da sociologia e do homem, dito como intrínseco. Castells (2005) destaca que as sociedades contemporâneas, em sua grande maioria, ainda estão sob o domínio do conceito de temporalidade cronológica e afirma que “esse tempo linear, irreversível, mensurável e previsível está sendo fragmentado na sociedade em rede, em um movimento de extraordinária importância histórica” (CASTELLS, 2005, p. 526).

3. Ação Administrativa

A ação administrativa é definida por Ramos (1983) como

Uma modalidade da ação social, dotada de racionalidade funcional, e que supõe estejam os seus agentes, enquanto a exercem, sob a vigência predominantemente da ética da responsabilidade. (RAMOS, 1983, p. 47)

Como modalidade da ação social, a ação administrativa é a ação racional com relação a fins, definida por Weber (1921/2004), que satisfaz ao requisito de ter uma orientação voltada para as ações de outros, ou seja, não tem um sentido permanente e não está destinada a ser assimilada numa perspectiva isolada. O sentido que deve ser contemplado diz respeito às “circunstâncias, elementos e condutas de terceiros” (RAMOS, 1983, p. 48), variando conforme a capacidade de percepção do sujeito.

Uma característica determinante é que a definição de ação administrativa está associada ao seu “caráter funcionalmente racional” (RAMOS, 1983, p. 48), fato que diminui as cobranças sobre a organização, e ainda:

[...] a razão da ação administrativa não é a razão entendida como faculdade humana transcendente. É simplesmente a eficácia, a operação produtiva de uma combinação de recursos e meios, tendo em vista alcançar objetivos predeterminados, contingentes. (RAMOS, 1983, p. 48)

É importante ressaltar, a concepção do autor, da importância de não incorrer em erros de entendimento sobre a congruência da racionalidade estabelecida nas organizações e nas ações administrativas com a racionalidade substantiva. É fato que uma organização pode atender aos critérios da racionalidade funcional e por sua vez não atender, de forma global, às exigências racionais transcendentais. Mas essa é por constituição a marca da organização. É pouco provável que, por simples solicitação, a organização possa “ser uma unidade social em que se realiza perfeita harmonia entre o indivíduo e as condições de trabalho. Aqui se trata de uma questão de medida”. (RAMOS, 1983, p. 48)

Tenório destaca que a racionalidade instrumental característica da ação administrativa “é manipuladora, na medida em que é ‘mestra’ da dominação tecnológica forjada pelo capitalismo e que o socialismo havia perpetuado” (TENÓRIO, 2000, p. 42). Que

a verdadeira liberdade só seria alcançada com o rompimento das amarras da racionalidade tecnológica, usada a serviço da dominação pela classe dominante, sendo considerada uma traição à essência da razão; e, por fim, que a razão instrumental e por consequência a ação administrativa está associada aos sujeitos responsáveis pela decisão, seja na sociedade ou no cenário organizacional.

3.1 Razão nas Ações Administrativas

Para realizar a crítica da razão, Ramos atribui ao termo dois sentidos. O primeiro definido como antigo, aborda a razão como “força ativa na psique humana que habilita o indivíduo a distinguir entre o bem e o mal, entre o conhecimento falso e o verdadeiro” (RAMOS, 1989, p. 2), ordenando, assim, sua vida pessoal e social, entre esses dois elementos entendidos como a estrutura da razão no sentido antigo. No segundo sentido, o autor descreve a razão moderna “como uma capacidade que o indivíduo adquire ‘pelo esforço’” (RAMOS, 1989, p. 3), ocorrendo aí, o despojamento de qualquer influência da razão na construção da vida do indivíduo e a legitimação da sociedade moderna, de forma exclusiva, em bases utilitárias.

O autor argumenta ainda que a burocracia também é uma das manifestações da lógica do mercado e ressalta, com veemência, que é contrário a “qualquer tipo fundamentalista de análise econômica, que ‘identifica o psicologicamente existente com o eticamente válido’” (RAMOS, 1989, p. 4). Na concepção de Ramos (1983), o primeiro passo para se obter a clara definição da ação administrativa está relacionado com a distinção entre as racionalidades funcional e substantiva.

3.2 Racionalidade funcional

Ramos (1989) entende que a racionalidade funcional ou instrumental pode ser definida como o cálculo utilitário de consequências, cuja qualidade e conteúdo inerentes às ações não são, necessariamente, prioridades, mas os fins almejados e preestabelecidos. A racionalidade funcional diz respeito a condutas, eventos ou objeto, que têm reconhecida associação apenas como um meio de atingir determinado objetivo. Diz o autor sobre “a teoria

da organização, que tal como tem prevalecido, é ingênua” (RAMOS, 1989, p. 1). Assume esse caráter porque toma como base a racionalidade instrumental inerente à sociedade de mercado. Para o autor, essa ingenuidade tem sido a garantia ou o aspecto fundamental de sucesso prático desse modelo, entretanto tal orientação “exerce um impacto desconfigurador sobre a vida humana associada” (RAMOS, 1989, p. 1).

Para Mannheim (1962), o desenvolvimento da racionalidade funcional tem se firmado na industrialização, fato que acarreta a geração de um efeito paralisante da capacidade média não só de apreciação, mas também de entendimento do indivíduo no que se refere à racionalidade substantiva, e que o crescimento das atividades e as circunstâncias em que a racionalidade funcional se estabelece, indica que “a sobrevivência do homem depende de que seja capaz de organizar-se mentalmente, de seu autocontrole moral e físico, tendo em vista o exercício de tarefas funcionalmente racionalizadas” (RAMOS, 1983, p. 39).

A racionalidade funcional é aspecto intrínseco das burocracias organizadas e, no contexto da teoria organizacional, “o compromisso com a racionalidade instrumental leva a um falso pragmatismo – a busca desenfreada por soluções dos problemas organizacionais que acaba por ocultar a essência dos mesmos” (COLTRO; SANTOS, 1998, p. 5).

3.3 Racionalidade substantiva

Segundo Ramos (1983), a racionalidade substantiva se apresenta como um atributo do ser humano residente em sua psique, e enfatiza que através dela o indivíduo consegue conduzir sua vida pessoal à auto-realização, com vistas à conquista da emancipação. Usa o julgamento ético-valorativo das ações para contrabalançar a auto-realização com a consecução da satisfação pessoal. A racionalidade substantiva é “um ato de pensamento que revela percepções inteligentes das inter-relações de acontecimentos, numa situação determinada” (MANNHEIM, 1962, p. 62), e sugere que atos dessa natureza tornem possível uma vida pessoal orientada por “julgamentos independentes” (MANNHEIM, 1962, p. 68). A racionalidade substantiva define, para o autor, uma ação social que tem origem na derivação das capacidades reflexiva e crítica do ser humano, e explica que, de fato, o indivíduo não se prende a objetivos, seu pensamento e ação estão ligados de forma categórica à razão. Fica estabelecido, em sua concepção, que é racionalmente substantiva toda ação intrinsecamente

inteligente, que tem como base a lucidez e autonomia do conhecimento das relações entre fatos.

Segundo Serva, a racionalidade substantiva promove, mesmo na diversidade do ambiente organizacional, equilíbrio que está baseado na inter-relação pró-ativa do indivíduo com a coletividade, expressa pelo respeito, no exercício da liberdade, numa aceitação natural do compromisso e no reconhecimento da importância dos valores éticos. Assim, pode-se afirmar que “[...] partindo-se do indivíduo tenta-se construir uma organização que possa viabilizar seus anseios conjugados na base da proximidade e compatibilidade de valores” (SERVA, 1993, p. 38).

3.4 Ética nas Ações Administrativas

A discussão sobre a ética nas organizações se dará através da abordagem de Max Weber, na qual, segundo Ramos (1983), é clara a autorização de correspondência entre a ética da responsabilidade e a ética do valor absoluto, respectivamente, com a ação racional referida a fins e a ação referida a valores. Embora Weber (2004) entendesse as duas éticas como completamente opostas, em seus estudos havia sinais da possibilidade de coexistirem, apesar das relações de tensão, com base em que a absoluta racionalização tanto da ação com relação a fins quanto com relação a valores, seria entendido como casos limites. Assim Ramos (1983) assinala como fará uso das duas modalidades de ética e destaca, inicialmente, que a racionalidade funcional se apresenta nesse contexto, como critério fundamental da ética da responsabilidade. Ao tratar da racionalidade substantiva, também afirma que em suas análises “supõe-se a existência de uma ação referida à racionalidade substantiva, [...] e o sujeito dessa ação observa formalmente uma ética do valor absoluto ou da convicção” (RAMOS, 1983, p. 42). Sublinha que no que se refere à organização, seja na teoria ou de forma concreta, existe uma correspondência entre as duas éticas que envolvem aspectos relacionados tanto com o tipo de organização quanto com a natureza do trabalho e que se incorporam aos valores dos indivíduos. E destaca que a relação entre elas se explica pela “[...] dialética da ambigüidade, tanto no domínio propriamente da organização, como da sociedade global, [...] as duas éticas não são, necessariamente, antagônicas” (RAMOS, 1983, p. 43). Como consequência, “a não ser em casos extraordinários, nenhum indivíduo organiza a sua conduta sob a espécie

exclusiva das duas éticas” (RAMOS, 1983, p. 43). Nesse cenário discute o conflito que o indivíduo enfrenta para manter a harmonia entre seus valores e os valores da organização. O desafio utópico em realizar o equilíbrio perfeito entre indivíduo e organização, diante dos diversos cenários históricos e dos avanços nas questões sociais em cada época em que o problema se renova, limita a ciência, mesmo com o desenvolvimento de técnicas de relações humanas e organizacionais, a promover soluções dentro de cada momento específico para o problema.

4. Unidade de análise Institucional

Figura 1 – Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI)



Fonte: NÚCLEO DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO. Site oficial. Disponível em: <www.nti.ufpe.br>. Acesso em: 13 jun. 2009

Em outubro de 1967, com a aquisição de um computador IBM 1130 para apoiar as atividades de docentes e pesquisadores da UFPE que necessitavam de precisão e rapidez para o processamento de dados de suas pesquisas, segundo Queiroz (2007), surgiu, no então Instituto de Matemática da Instituição, o Laboratório de Computação Eletrônica Professor Manuel Zaluar Nunes. No mesmo ano, passou a ser denominado de Centro de Computação Eletrônica Professor Manuel Zaluar Nunes. Ainda segundo Queiroz (2007), foi transferido para o 14º andar do CFCH/UFPE (Centro de Filosofia e Ciências Humanas da UFPE), transformando-se em órgão suplementar, ligado ao Gabinete do Reitor, tendo como primeiro diretor o Professor Rivaldo Alves Correia.

Assim acontecia a consolidação de uma unidade que tratava do desenvolvimento de serviços de informática e administrava a infraestrutura que suportava as atividades dessa área de conhecimento, tomando como base o modelo de estrutura do Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) – empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda criada através da Lei nº 4.516 de 01/12/1964 –, o qual foi “[...] adotado pelo regime militar como solução modernizadora da administração pública [...]” (BARROS, 1997, p. 32). Em 1974, o então Centro de Processamento de Dados (CPD) da UFPE se transforma em Núcleo, e passa a ter a denominação de Núcleo de Processamento de Dados (NPD), segundo Fonseca (2003), com a implantação da Reforma Universitária. E em 1976, o NPD ocupa nova instalação em seu prédio atual e próprio na Av. dos Reitores, sem número, na cidade do Recife.

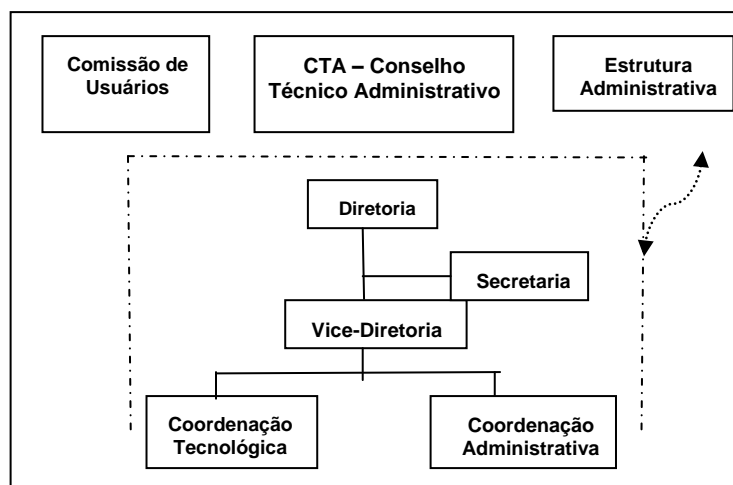
A TI, em um espaço curto de tempo, estava “[...] rompendo os limites de sua definição inicial de ciência dos computadores, da noção puramente de cálculo, dando lugar a uma grande especificidade de usos [...]” (BARROS, 1997, p. 4). No final da década de 1980, surge o serviço de troca de mensagens eletrônicas e a popularização dos microcomputadores. Esse equipamento se transforma numa importante ferramenta de trabalho para o meio acadêmico, na área científica, e de forma mais discreta na área administrativa. O computador central deixa de ser usado em algumas atividades acadêmicas, sendo substituído pela capacidade local de processamento dos micros (QUEIROZ, 2007).

A evolução da TI expandiu a diversificação de sua aplicação e isso levou o órgão gestor de TI da UFPE a substituir os terminais do computador central por microcomputadores, os quais eram adquiridos com facilidade pelas Unidades Orçamentárias da UFPE. Esse fato promoveu a descentralização do sistema e um aumento considerável de usuários. Essa descentralização, segundo Griesemer (1984) modificou de forma substancial as atribuições dos centros de processamento de dados tradicionais, principalmente no que diz respeito ao novo perfil dos profissionais da área, que se transformaram de produtores dos produtos de TI em profissionais com a função de apoiar os usuários, para que estes obtivessem seus próprios produtos, além de definir a adequada configuração de equipamentos, treinar, planejar, administrar a Rede e desenvolver sistemas de informações gerenciais.

Em 1999, segundo Fonseca, levantou-se uma discussão sobre a influência de tecnologias nas IFES, tanto nas áreas científica como na administrativa, que conduziu à

proposta de implantação de uma nova estrutura para o órgão gestor de TI. Essa nova estrutura deveria caber no contexto da UFPE, para atender aos tempos modernos (FONSECA, 2003), o que leva, segundo Queiroz (2007), a uma reestruturação do órgão gestor de TI, passando o NPD à denominação de Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI). Essa mudança previa grandes avanços no ambiente organizacional da TI, para auxiliar os gestores no enfrentamento dos desafios impostos pelas novas tecnologias, tendo a principal ação a mudança da estrutura organizacional. Embora o processo de alteração da estrutura organizacional do NTI tenha iniciado em 1999, só em 2002 é que foi submetida à aprovação do Conselho de Administração da UFPE. As mudanças estruturais foram aprovadas, parcialmente, em 2004. A proposta original sugeria para a estrutura administrativa: Diretoria, Vice-Diretoria, Secretaria, Gestão Tecnológica, Gestão Administrativa e Gestão de Pessoas. Foram aprovadas apenas 2 (duas) coordenações: Tecnológica e Administrativa (UFPE; NTI; CA, 2009). Assim a nova estrutura organizacional do NTI fica composta por três elementos: 1) Conselho Técnico Administrativo (CTA); 2) Diretoria, formada por Direção, Vice-direção, Coordenações Administrativa e Tecnológica e Secretaria; 3) Comissão de Usuários, conforme a figura 1:

Figura 2 – Organograma do NTI – Estrutura Organizacional



Fonte: UFPE (2004)

O Núcleo é previsto no Estatuto da UFPE com a missão de realizar a gestão de infraestrutura de software e hardware da UFPE, planejar e executar a política de informática, desenvolver, executar e participar de projetos em TI e ser ambiente de desenvolvimento e

pesquisa de novas tecnologias de informação e serviços de informática captando recursos através de projetos, consultoria e serviços em TI (UFPE, 2004). Hoje o NTI conta com um quadro funcional composto por 92 (noventa e duas) pessoas (UFPE; NTI; CA, 2009), distribuídas entre técnicos de TI do nível médio e superior e o quadro administrativo, além de estagiários e servidores contratados para projetos específicos de TI.

5. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa é qualitativa e nesse tipo de estudo o pesquisador parte do princípio de que o mundo é uma derivação da “compreensão que as pessoas constroem no contato com a realidade nas diferentes interações humanas e sociais” (CHIZZOTTI, 2006, p. 27), e constrói fundamentos que propiciem a análise e interpretação dos fatos. Revelam a significação desses fatos através das pessoas que deles participam, tendo como aspecto determinante, segundo Triviños (2008), o suporte teórico que orienta o pesquisador. Usando a taxionomia de Vergara (2007), afirma-se que quanto aos fins esta pesquisa foi exploratória e descritiva. A denominação de exploratória se justifica porque, ainda não houve uma investigação para analisar se a racionalidade substantiva pode prevalecer em um ambiente de gestão de TI de uma IFES. Descritiva, por que procurou descrever entendimentos, expectativas e opiniões dos diretores do órgão no período de 2000 até os dias atuais. Quanto aos meios, a pesquisa foi trabalhada como um estudo de caso. O estudo de caso é usado como estratégia de pesquisa, segundo Yin, em diversas situações, com vistas a contribuir com o conhecimento obtido dos eventos individuais, organizacionais, políticos e de grupo, concorrendo para o fato de que em todas essas situações se destaca a intenção de buscar a compreensão de fenômenos sociais complexos, permitindo uma investigação que garanta a preservação “das características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real” (YIN, 2005, p. 20), como por exemplo, de processos organizacionais e administrativos.

Neste trabalho, o universo estudado é o NTI da UFPE, representado pelos seus diretores que são escolhidos através da indicação dos reitores da época para gestões de 4 anos cada, nos 42 anos de existência do órgão. A amostra foi selecionada pela tipicidade, representada pelos diretores das últimas 3 gestões do órgão do período de 2000 a 2009, que corresponde aos gestores que participaram da proposta de mudança da estrutura

administrativa e da nomenclatura, quando deixou de ser Núcleo de Processamento de Dados (NPD) para a denominação de Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), conforme Portaria Normativa da UFPE nº 8 de 07/07/2000 e atuam como responsáveis pelo processo de decisão do Núcleo, nos seus períodos de gestão.

Tabela 1 – Especificação da Denominação dos Entrevistados

Item	Entrevistado	Função	Período de gestão
1	Entrevistado A	Diretor	2000 a fev/2004
2	Entrevistado B	Diretor	Mar/2004 a 2009

Fonte: Autoria própria

A coleta de dados através da entrevista semi-estruturada foi realizada em uma única etapa e ocorreu após o término da elaboração do referencial teórico por parte da pesquisadora, de forma a garantir que a realização desse próximo estágio estivesse legitimado por seus conhecimentos e compreensão das necessidades da pesquisa. O roteiro apresentou dezesseis questões. A primeira tratou do entendimento de cada um dos entrevistados sobre eficácia e se eles consideravam o serviço do NTI eficaz. Outra questão destacou o tipo ideal de NTI, na concepção de cada um desses diretores. E, as quatorze restantes trataram da conexão entre fato e ação, para identificar o tipo de racionalidade predominante nas ações do órgão.

6. Análise dos Dados

A delimitação dos elementos do fato administrativo, conceitualmente, conduz esta pesquisa ao estabelecimento do entendimento de totalidade aberta descrito por Ramos (1983). Uma vez delimitados, os elementos passam a integrar um conjunto que interage entre si, e nos quais seus aspectos internos e externos, mesmo distintos na teoria, se influenciam de forma recíproca. Assim torna-se possível fazer uma redução desse fato a qualquer de seus aspectos parciais, para uma análise mais detalhada do tema em estudo, o que revela a concepção do autor ao atendimento dos critérios de que o fato administrativo é um fato social total.

Nos depoimentos, foram identificados relatos que abrangeram assuntos referentes à infra-estrutura física, infra-estrutura de hardware e software, atitudes dos servidores e disposição desses servidores para o trabalho, assim como estrutura organizacional, influência externa e questões gerenciais. Esses temas foram analisados, no contexto, e caracterizados nos

conceitos dos elementos aestruturais, estruturais e estruturantes. Nessa perspectiva, foram delimitados os fatos Infra-estrutura e Atitudes e força de trabalho como configuração dos elementos aestruturais.

A Estrutura administrativa foi um dos fatos delimitados do elemento estrutural, que contemplou a distribuição administrativa da Diretoria do NTI, uma vez que, na prática, esta Direção representa um dos itens da estrutura organizacional vigente no seu Regimento Interno (UFPE, 2004), formado pelo CTA, Diretoria e a Comissão de Usuários.

Os relatos dos entrevistados descrevem o ambiente interno do NTI em permanente relação com a UFPE, uma vez que são seus usuários institucionais. Também afirmam estar atentos às influências advindas das relações externas, que podem interferir no ambiente, em qualquer escala. Dessa forma, foi mantido o fato administrativo Influência tecnológica externa, levando em conta, segundo Ramos (1983), que nos dias atuais, em todas as escalas, o mundo, os países, as regiões, as sociedades, estão em interação permanente e influenciam de forma decisiva a realidade social estabelecida.

O elemento estruturante foi identificado nos depoimentos nas questões gerenciais, e abrange não só as internas do NTI, mas também a relação desses diretores com a UFPE. Para Ramos (1983), o elemento estruturante é a decisão, dimensão intervencionista e dinâmica que articula as outras duas categorias. Utiliza a racionalidade funcional com vistas a estabilizar a organização e administra o desequilíbrio traduzido por divergências de interesses e atitudes das pessoas, influências externas, material ultrapassado e conflitos. Nesse aspecto, foram analisados os relatos e entendeu-se adequado delimitar o fato administrativo, Processo de decisão, que estabelece a importância da decisão na organização, abrangendo sua característica de articulação através de três dimensões.

É importante ressaltar que os fatos delimitados representam os elementos aestruturais, estruturais e estruturantes descritos por Ramos (1983) como quadro operatório para a compreensão do fenômeno, e pode variar conforme o interesse do pesquisador, no que tange ao seu grau de precisão. Entretanto, há de se levar em consideração que a análise desses elementos, isoladamente, é realizada de forma abstrata, uma vez que, concretamente, eles estão sempre inter-relacionados dinamicamente.

Quadro 1 – Distribuição dos Fatos Administrativos nos Elementos

A eficácia dos serviços prestados pelo NTI para seus usuários institucionais		
Aestruturais	Estruturais	Estruturantes
Infra-estrutura	Estrutura administrativa	Processo de decisão
Atitudes e força de trabalho	Influência tecnológica externa	

Fonte: Autoria própria

De acordo com o Quadro 1, acima, fica evidenciado que a análise realizada atende ao conceito de Ramos (1983) do fato administrativo, em razão da composição das suas três camadas formadoras, com destaque para o seu caráter essencialmente pluridimensional. Com isso, desfaz-se a idéia de que a Administração é uma ciência unidimensional, e se leva em conta o que pede a natureza de cada um dos seus elementos, a fim de compreender a visão integrada de sistema, aqui descritas como as camadas do fato ou sistema administrativo que tratam da eficácia dos serviços prestados pelo NTI, com vistas a identificar o tipo de racionalidade estabelecida nas ações do órgão.

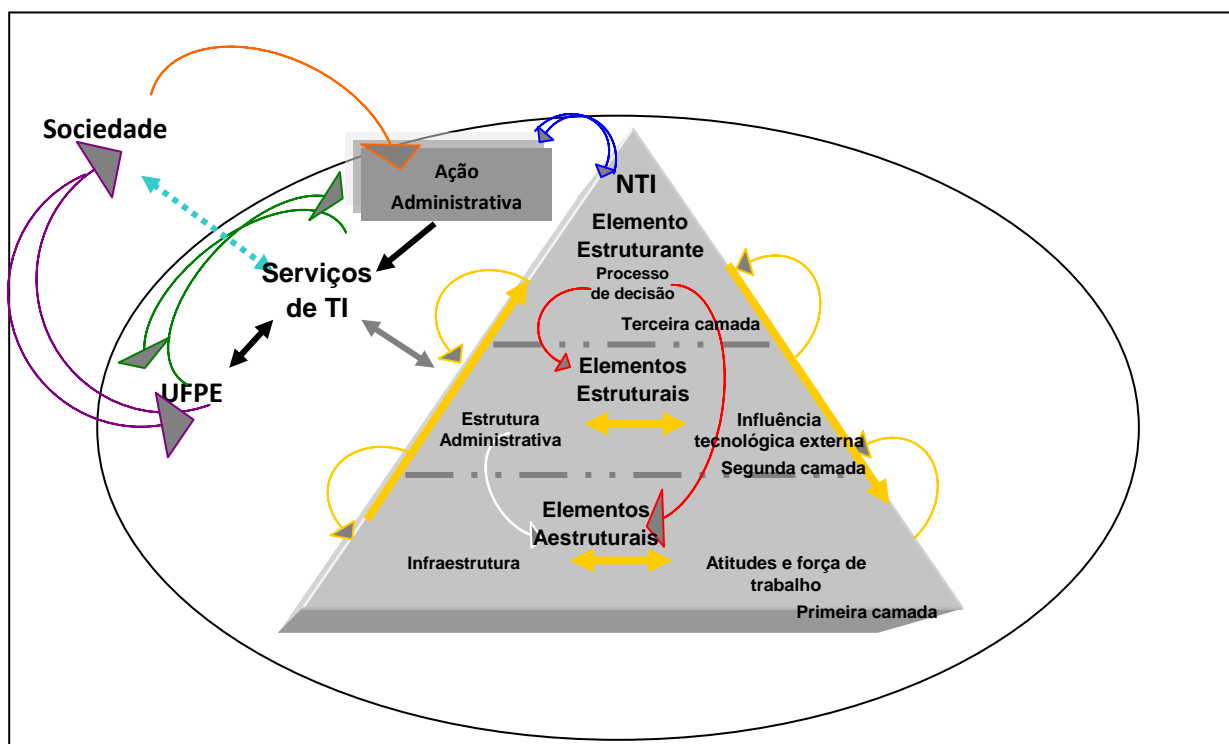
A concepção de um sistema administrativo em equilíbrio dinâmico descrito por Ramos (1983) está associada ao reconhecimento de uma categoria de totalidade, que considera sua estrutura interna composta pelos elementos, dispostos em diferentes camadas, que estão de forma contínua em interação recíproca entre si e com o ambiente externo no qual age e do qual recebe influências, transformando, através do processamento de ações gerenciais, seus recursos e investimentos em serviços.

A Figura 3, a seguir, descreve os fatos administrativos delimitados no ambiente interno do NTI, no período de 2000 a 2009, pelos seus diretores à época, distribuídos em camadas, para uma visualização da inter-relação e abrangência. Isso denota, considerando o conceito de Ramos (1983) do Fato Administrativo, que a articulação dos elementos deve levar à obtenção dos objetivos. A primeira camada, reconhecida como o subsolo que suporta a situação administrativa, mas não lhe dá forma, abrangeu a Infra-estrutura e Atitudes e força de trabalho. A segunda é apresentada pela Estrutura administrativa, dimensão que dá forma aos elementos, operacionalizando suas relações, e Influência tecnológica externa, que descreve as inferências oriundas do ambiente externo ao NTI; e a terceira representa a camada da decisão, dimensão que articula todo o sistema para a consecução dos objetivos propostos, através da ação administrativa, denominada de Processo de decisão.

Ramos (1983) descreve o tipo ideal como uma construção proposta, conceitualmente,











para auxiliar e facilitar o entendimento da realidade na mente do observador, sendo usado como um instrumento de compreensão. Essa compreensão é definida por Weber (1921/2004) como a apreensão interpretativa do sentido da ação ou sua conexão de sentido. Como idealizador do conceito, Weber explica o tipo ideal como uma ação humana orientada pelo fim, e de maneira estritamente racional, não havendo perturbações por erros ou afetos, entende que o tipo real, concreto é decorrência do tipo-ideal. Os fatos delimitados que compõem o tipo real, uma vez que foram evidenciados nos depoimentos dos Entrevistados A e B, dão indícios de corresponderem à estrutura esperada para o tipo ideal, uma vez que representam os elementos das camadas para uma atuação sistêmica do NTI que agregam às necessidades para a prestação de um serviço eficaz, através de ações articuladas para tornar viáveis as questões deficientes enfatizadas pelos gestores.

Figura 3– Camadas do Fato Administrativo – Tipo ideal do sistema NTI nos serviços à UFPE



Fonte: Autoria própria

Legenda

	Os elementos do fato administrativo e suas relações entre si
	A estrutura organizacional dá forma aos elementos estruturais
	A decisão articula os elementos estruturais e estruturais
	A relação condicionante e resultante dos elementos do NTI, gerando a ação administrativa
	A Influência da UFPE no NTI e a relação das ações do NTI com a UFPE
	A influência da Sociedade no NTI e a relação das ações do NTI com a Sociedade
	A relação entre UFPE e Sociedade
	Prestação dos serviços, para os seus usuários institucionais
	Contribuição para a sociedade
	Fortalecimento do ambiente interno através de retro alimentação de ações e serviços.

A ação administrativa dentro do ambiente organizacional, segundo Ramos (1983), pode ser equiparada a uma estratégia, e representa um tipo de elaboração de decisões. Faz parte da rotina organizacional, entretanto, ter sua máxima atuação nas situações críticas, quando ocorrem perturbações que interferem no ambiente.

O Quadro 2 aborda de forma sintética o primeiro fato administrativo que compõe o elemento estrutural da eficácia dos serviços prestados pelo NTI aos usuários institucionais, e descreve, com base na caracterização das ações relatadas pelos diretores A e B o tipo de racionalidade e ética estabelecidos no ambiente. A subdivisão da coluna racionalidade, representa os diretores A e B respectivamente.

Quadro 2 – A Racionalidade e a Ética Estabelecidas nas Ações de Infraestrutura

Fato Administrativo – Infra-estrutura			
Característica	Ações	Racionalidade	Ética
• Precariedade das instalações físicas	• Reforma de reforço da estrutura do prédio e impermeabilização da fachada	Funcional	Responsabilidade
	• Reestruturação do ambiente para uma imagem moderna	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade
	• Redistribuição de espaço físico para acomodação de pessoal	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade

<ul style="list-style-type: none"> • Equipamentos obsoletos • Sistema de informação ultrapassado • Vulnerabilidade na estrutura • Atendimento precário 	<ul style="list-style-type: none"> • Aquisição de equipamentos com configuração mais adequada à demanda de serviços • Desenvolvimento do SIG@ • Expansão do <i>backbone</i> • Reestruturação física da Rede • Projeto de descentralização de atendimento NATI's. 	Funcional	Responsabilidade
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------	------------------

Fonte: Autoria Própria

O Quadro 3 apresenta o segundo fato administrativo que compõe o elemento estrutural da eficácia dos serviços prestados pelo NTI aos usuários institucionais, e traz, com base na caracterização das ações relatadas pelos diretores A e B o tipo de racionalidade e a ética estabelecidos nas ações. A subdivisão da coluna racionalidade, representa os diretores A e B respectivamente.

Quadro 3 – A Racionalidade e a Ética Estabelecidas nas Ações de Atitudes e Força de Trabalho

Fato Administrativo – Atitudes e força de trabalho			
Característica	Ações	Racionalidade	Ética
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe reduzida de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato de serviço de terceirizados para o SIG@ • Solicitação de Concurso 	Funcional	Responsabilidade
<ul style="list-style-type: none"> • Desmotivação individual • Descompromisso do grupo de trabalho • Desarticulação dos grupos de trabalho • Defasagem técnica • Desconsideração das normas vigentes • Resistência às mudanças • Conflito de interesses 	<ul style="list-style-type: none"> • Complementação de salários • Negociação e otimismo 	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação e qualificação • Gestão por projetos • Liberação de quem não estava comprometido 	Funcional	Responsabilidade

Fonte: Autoria Própria

O Quadro 4 trata de forma sintética o primeiro fato administrativo que compõe o elemento estrutural da eficácia dos serviços prestados pelo NTI aos usuários institucionais, e apresenta, com base na caracterização das ações relatadas pelos diretores A e B o tipo de racionalidade e a ética estabelecidas nas ações. A subdivisão da coluna racionalidade, representa os diretores A e B respectivamente.

Quadro 4 – A Racionalidade e a Ética Estabelecidas nas Ações de Estrutura Administrativa

Fato Administrativo – Estrutura administrativa			
Característica	Ações	Racionalidade	Ética
• Verticalidade hierárquica	• Mudança da estrutura organizacional	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade
• Questionamento de autoridade • Questionamento de atribuições	• Designação de coordenações por Portarias de Responsabilidade	Funcional	Responsabilidade
• Duplicidade de modelo de gestão	• Gestão de projetos	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade

Fonte: Autoria Própria

O Quadro 5 aborda de forma resumida o segundo fato administrativo que compõe o elemento estrutural da eficácia dos serviços prestados pelo NTI aos usuários institucionais, e descreve, com base na caracterização das ações relatadas pelos diretores A e B o tipo de racionalidade e a ética estabelecidas nas ações. A subdivisão da coluna racionalidade, representa os diretores A e B respectivamente.

Quadro 5 – A Racionalidade e a Ética Estabelecidas nas Ações de Influência Tecnológica Externa

Fato Administrativo – Influência tecnológica externa			
Característica	Ações	Racionalidade	Ética
• Relação com o Centro de Informática da UFPE – (CIn)	• Referência tecnológicas para desenvolvimento	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade
• Impedimentos institucionais de regulação	• Órgãos de controle orçamentário interno e externo da UFPE	Funcional	Responsabilidade
• Importação de modelos • Descompasso tecnológico	• Seleção de projetos sociais e estratégias para o desenvolvimento tecnológico	Substantiva	Convicção
		Funcional	Responsabilidade

Fonte: Autoria Própria

O Quadro 6 aborda de forma resumida o fato administrativo que compõe o elemento estruturante da eficácia dos serviços prestados pelo NTI aos usuários institucionais, e apresenta, com base na caracterização das ações relatadas pelos diretores A e B o tipo de racionalidade e a ética estabelecidas nas ações. A subdivisão da coluna racionalidade, representa os diretores A e B respectivamente.

Quadro 6 – A Racionalidade e a Ética Estabelecidas nas Ações de Processo de Decisão

Fato Administrativo – Processo de decisão			
Característica	Ações	Racionalidade	Ética
<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de prioridade nas questões de TI • Ausência de governança de TI • Privação de poder • Limitação gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação de projetos à Administração Central 	Funcional	Responsabilidade
<ul style="list-style-type: none"> • Mau uso do tempo • Tempo para novas tecnologias 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de gestão de projetos para bom uso do tempo 	Funcional	Responsabilidade
	<ul style="list-style-type: none"> • Evolução no tempo social que transformam o uso da TI 	Funcional	Responsabilidade
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação deficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Ferramentas de comunicação apenas para divulgação 	Funcional	Responsabilidade

Fonte: Autoria Própria

7. Considerações finais

A racionalidade substantiva pode predominar em um ambiente de gestão de TI da UFPE na visão dos seus Diretores do período de 2000 a 2009?

Os relatos da pesquisa evidenciam os esforços provenientes do NTI para atender aos objetivos da Instituição UFPE, em detrimento de qualquer situação, através da eficácia na prestação de seus serviços. Assim, embora as duas racionalidades coexistam nas ações gerenciais do órgão, o cenário demonstra o domínio da racionalidade funcional e como consequência há a predominância da ética da responsabilidade. Essa evidência é referendada pela natureza do serviço do NTI e o tipo de organização representada pela UFPE.

A interação entre organizações e sociedade tem sido um dos desafios da realidade social contemporânea, fato observado através do contexto organizacional, onde a vida do homem não tem apresentado o quadro tão otimista descrito em grande parte dos estudos administrativos. O esforço em prol dessa eficácia, fez desse homem um refém do trabalho, além de criar obstáculos para a construção de meios para sua auto-realização. Essa discussão não é final e descreve a necessidade de uma reflexão abrangendo a consecução dos objetivos organizacionais, sem perder de vista às necessidades do indivíduo e sua conseqüente inserção nos diversos sistemas sociais, criados a partir da ampliação do sistema centrado no mercado.

É importante ressaltar que a base teórica adotada foi adequada e suficiente para captar o fenômeno que o objetivo da pesquisa se propôs estudar, além do que esta análise tem o interesse de construir um desenho organizacional para o NTI, através de uma reflexão interna que estabeleça uma estratégia de ação, mas sem deixar de reconhecer a pluridimensionalidade do ambiente e a importância do órgão no cenário institucional.

8. Referências

BARROS, L. A. **Informática pública e reforma do Estado: a Prodabel como experiência inovadora**. 1997. 139 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública – Sistemas de Informação e Gestão) - Escola de Governo de MG/Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 1997. Disponível em: <www.eg.fjp.mg.gov.br/publicacoes>. Acesso em: 15 ago. 2008.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura**. 8. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005. Vol. 1.

CHAUÍ, M. **Convite à filosofia**. 13. ed. São Paulo: Ática, 2005.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Vozes: Petrópolis, 2006.

COLTRO, A. . A busca da compreensão da racionalidade e da ética da ação administrativa na gestão de uma organização hospitalar pública. In: Sílvio Aparecido dos Santos. (Org.). **Administração contemporânea: aplicações em setores específicos**. Maringá: Unicorpore, 2004, v. , p. 33-58.. Disponível em: <www.anpad.org.br/enanpad/1998/dwn/enanpad1998-org-29.pdf>. Acesso em: 2 out. 2008.

FONSECA, D. **Relatório de Gestão do NTI de 1996/2003**. Recife, 2003. Disponível em:

<www.nti.ufpe.br/relat>. (Consulta disponível no âmbito do Campus Recife)

GRIESEMER, J. R. Microcomputers and local government: new economics and new opportunities. **Public Administration Review**, v. 44, n.1, 1984.

MANNHEIM, K. **O homem e a sociedade**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1962.

NÚCLEO DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO. Site oficial. Disponível em: <www.nti.ufpe.br>. Acesso em: 13 jun. 2009

QUEIROZ, J. A. M. O Núcleo de Tecnologia da Informação nas palavras do diretor. Incampus: 27 out. 2007. In: **Boletim dos 40 anos do NTI**. Recife, UFPE, 2007.

RAMOS, A.G. **Administração e contexto brasileiro**. Elementos de uma sociologia especial da administração. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

_____. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

SELZNICK, P. **A liderança na administração: uma interpretação sociológica**. Rio de Janeiro: FGV, 1972.

SERVA, Maurício. O fenômeno das organizações substantivas. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 33, n. 2, 1993.

TENÓRIO, F.G. **Tem razão a administração?** Ensaios de teoria organizacional. 2. ed. Ijuí: Unijuí, 2004.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 1. ed. Atlas: São Paulo, 2008.

UFPE. Regimento do Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI). Recife: UFPE, 2004. (mimeografado)

UFPE; NTI; CA. Informações do Quadro Funcional do NTI. Recife. UFPE. Consultado em: 1 jun. 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WEBER, M. **Economia e sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva. São Paulo: UnB, 2004.

* Submissão: 28/09/2009

Aceite: 22/01/2010