

O GERENTE DE INFORMAÇÃO NA EMBRAPA, EMBRATER E CENAGRI: um estudo comparativo de estilo

Maria José de Oliveira¹

RESUMO: Estuda, aplicando a Teoria do Grid Gerencial, os estilos dos analistas de sistema, bibliotecários, difusores de tecnologia e editores que atuam nos Sistemas de Informação da EMBRAPA, EMBRATER e CENAGRI.

INTRODUÇÃO

O crescimento organizacional e a complexidade das atividades fizeram com que as instituições necessitassem de informações rápidas e precisas de modo a viabilizar o processo de tomada de decisão.

A informação investida de nova função social passou a exigir novas e modernas embalagens, novo tratamento, e profissionais com conhecimentos e habilidades diversificadas. Para amenizar estes problemas, surgiu, nas últimas décadas um novo conceito profissional: gerente de informação.

Considerando como gerente de informação, o profissional graduado que por delegação de competência é responsável pela execução, chefia, supervisão e administração de atividades, pessoas e outros recursos relacionados com a informação, buscou-se, neste trabalho, através da aplicação da Teoria de Grid Gerencial elaborada por Robert Blake e Jane Mouton, os seguintes objetivos:

identificar o estilo gerencial dominante e subdominante dos analistas de sistemas, bibliotecários, difusores de tecnologia e editores que atuam como gerente, nos Sistemas de Informação da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA, Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural - EMBRATER e Centro Nacional de Informação Documental Agrícola - CENAGRI;

comparar os estilos entre as categorias funcionais, dentro e entre as instituições.

Teoria aplicada

Robert Blake e Jane Mouton ao criarem o Grid Gerencial para a avaliação das atividades dos gerentes, levaram em consideração dois conceitos básicos: produção e pessoas.

Para os autores, as pessoas representam "a ponte que pode levar uma organização do reconhecimento para a ação" enquanto que produção "é o melhor

resultado dos seus esforços". (Blake & Mouton, 1969, p.64-5).

Valendo-se de dois eixos cartesianos, as dimensões pessoas e produção são retratadas graficamente pela combinação de ambos em uma escala que varia de 1 (baixa) para 9 (alta).

As intersecções entre os eixos mostram a seguinte figura:

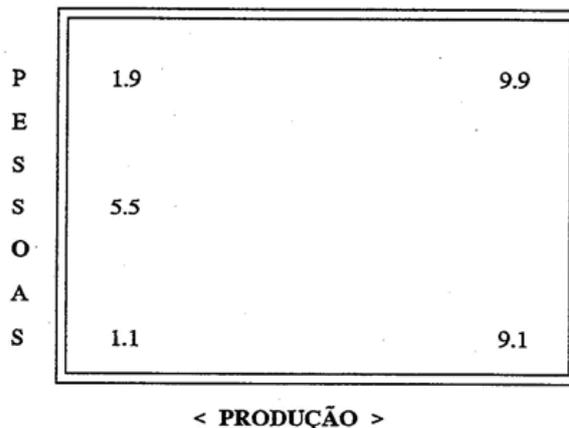


Figura 1 - Grid Gerencial

Fonte: Blake & Mouton, 1986.

9.1 - Orientação máxima para produção e orientação mínima para pessoa. O gerente se concentra em maximizar a produção mediante o exercício do poder e da autoridade.

1.9 - Orientação mínima para tarefas e máxima para pessoas. A concentração do gerente está voltada para os bons sentimentos entre colegas e subordinados.

1.1 - Orientação mínima para produção e para as pessoas. O gerente realiza apenas o suficiente para manter a organização em funcionamento.

5.5 - Mesma quantidade de preocupação com as pessoas e com a produção. O gerente busca a conformidade com os status quo.

1. EMBRAPA/SPSB — Brasília, DF.

9.9 - Orientação alta tanto para pessoas quanto para a produção. É a gerência de equipe.

Na busca de uma identificação de estilos dos profissionais de informação, foi elaborado e aplicado aos analistas de sistemas, bibliotecários de tecnologia e editores que atuam como gerente nos Sistemas de Informação da EMBRAPA, EMBRATER e CENAGRI, um questionário baseado na Teoria do Grid Gerencial.

Resultados

O questionário foi enviado ao universo de gerentes, que constitui-se 334 (trezentos e trinta e quatro), tendo sido recebidos um retorno de 158 (cento e cinquenta e oito).

Tabela 1 - Distribuição do universo e do retorno de respostas por categoria funcional e instituição

| Categoria | Embrapa | | Embrater | | Cenagri | | Total | | |
|---------------|---------|-----|----------|----|---------|----|-------|-----|----|
| | A | B | A | B | A | B | A | B | % |
| Analista | 50 | 23 | 23 | 7 | 1 | 1 | 74 | 31 | 42 |
| Bibliotecário | 55 | 40 | 31 | 13 | 19 | 12 | 105 | 65 | 62 |
| Difusor | 58 | 25 | 25 | 7 | - | - | 83 | 32 | 39 |
| Editor | 49 | 21 | 22 | 8 | 1 | 1 | 72 | 30 | 42 |
| Total | 212 | 109 | 101 | 35 | 21 | 14 | 334 | 158 | 47 |

Legenda: A = Universo
B = Retorno de respostas

No que se refere ao estilo gerencial, o retorno de respostas por categorias funcionais mostrou o seguinte resultado:

Tabela 2 - Número de profissionais por estilo gerencial

| Estilo | Analista | Bibliotecário | Difusor | Editor | Total |
|--------|----------|---------------|---------|--------|-------|
| 1.1 | - | 2 | - | 1 | 3 |
| 1.9 | 2 | 4 | 2 | 2 | 10 |
| 5.5 | 6 | 14 | 4 | 5 | 30 |
| 9.1 | 2 | 3 | 2 | - | 7 |
| 9.9 | 20 | 42 | 24 | 22 | 108 |
| Total | 31 | 65 | 32 | 30 | 158 |

Foram coletados ainda dados referentes a participação dos profissionais em cursos de especialização em administração e em treinamento gerencial.

A participação em cursos e/ou treinamento, por categorias e estilos distribuíram-se da seguinte forma:

Tabela 3 - Distribuição das categorias por estilo e participação em cursos de especialização em administração e treinamento gerencial

| Estilo | Analista n=31 | | Bibliotecário n=65 | | Difusor n=32 | | Editor n=30 | | Total n=158 |
|--------|------------------|---|-----------------------|----|-----------------|---|----------------|---|----------------|
| | A | B | A | B | A | B | A | B | |
| 1.1 | | | 1 | | | | | | 1 |
| 1.9 | | 1 | 2 | 2 | | | | | 5 |
| 9.1 | | | 1 | 1 | | | | | 2 |
| 9.9 | 9 | 6 | 12 | 8 | 5 | 7 | 6 | 5 | 58 |
| Total | 12 | 8 | 20 | 14 | 6 | 8 | 7 | 5 | 80 |

Legenda: A = Curso de especialização em administração
B = treinamento gerencial.

Quando distribuídos por instituições, as categorias mostraram que tanto as primeiras individualmente como quando as segunda encontravam-se nos mesmos estilos.

Conclusões

Os dados coletados levaram às seguintes conclusões:

· não houve diferença de estilo entre as categorias e instituições. Em ambos os casos, o estilo 9.9 apareceu como dominante e o estilo 5.5 como primeiro subdominante;

· a identificação de um mesmo estilo para profissionais e instituições mostra interação entre empresas e funcionários;

· a baixa participação em cursos de especialização em administração e treinamento gerencial não impediram a identificação dos gerentes nos estilos considerados desejáveis pela Teoria.

Bibliografia

- BLAKE, Robert & MOUTON, Jane S. **O novo grid gerencial**. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1986. 321p.
- OLIVEIRA, Maria José de. **O gerente de informação na EMBRAPA, EMBRATER E CENAGRI: um estudo comparativo de estilo**. Belo Horizonte: Escola de Biblioteconomia da UFMG, 1991. 148p. (Dissertação de Mestrado).