



ISSN: 2237-1427

v. 9, n. 2, ano 2019

## EDITORIAL - LIDERANÇA E GERAÇÕES

A difícil compreensão das diferenças geracionais tornou ainda mais complexo todo e qualquer processo de liderança. As distâncias comportamentais encontradas no mundo do trabalho entre as gerações *baby boomers*, X, Y e Z tornaram as pesquisas sobre a convivência de gerações cada vez mais urgentes. Comportamento organizacional, visão de mundo, perspectivas e atitudes ganharam nas empresas sérias distinções entre idades diferentes.

Nesse contexto, para entender melhor como a ideia de liderar precisou de novos ciclos de adaptação frente a diversas expectativas geracionais, a relação entre liderança e geração foi escolhida como eixo temático do segundo número do Volume 9 da *Revista de Carreiras e Pessoas*.

A efetividade dos programas de estágio ainda é significativa discussão nos processos de entrada no mundo do trabalho. Por essa razão, o artigo de abertura desta edição da ReCaPe, "Programa de estágio da empresa Alpha S/A: um estudo de caso sobre o Programa Transformar" aprofunda esse debate com pesquisa quantitativa com estagiários inscritos no programa citado na empresa definida como Alpha que é, de fato, organização fundada em 1942, como empresa pública na área de minérios, privatizada em 1997, com sede no Brasil, atuando em 38 países, empregando 126 mil pessoas. O objetivo do artigo, do professor do Centro de Pós-Graduação da Universidade da Amazônia e docente da Universidade Estadual do Maranhão, Carlos Antonio Furtado Dutra e da pesquisadora Sâmya Garcia Camelo, também da Universidade Estadual do Maranhão, tem como objetivo verificar a percepção dos estagiários em relação ao crescimento profissional, bem como identificar limitações em relação a esse desenvolvimento, avaliar correspondência entre teoria e prática e também analisar o efetivo aproveitamento no quadro funcional da empresa destes jovens.

O resultado da pesquisa quantitativa com todos os integrantes do Programa Transformar da empresa apontou que apenas um terço dos estagiários reconhece que o programa ajuda a reconhecer problemas e encontrar soluções, apenas 36,3% desses estagiários reconhece que desenvolve

expressões compatíveis com o futuro exercício profissional, apenas 30,2% reconhece a capacidade adquirida de transferir conhecimento para o ambiente de trabalho e apenas 43,3% deles aponta efetivo desenvolvimento de conhecimentos técnicos. Ainda mais consistente são os resultados referentes a orientação profissional: apenas 20% reconhece que o supervisor “cobra resultados”, apenas 30% considera o estágio “realmente útil” para a organização e apenas 26,8% desses jovens apontou o estágio que fez como “motivador para meu desenvolvimento”.

O segundo artigo desta edição, “As novas gerações não têm comprometimento? Diferenças no comprometimento organizacional ao longo dos grupos geracionais”, de Lígia Abreu Cruz, pesquisadora do Centro Universitário Instituto de Educação Superior de Brasília, da professora da Universidade Federal de Uberlândia, Lígia Carolina Oliveira Silva e da pesquisadora Cibele Dayana de Souza Werneck Leite, tem como objetivo, além de investigar diferenças em termos de comprometimento organizacional, identificar práticas distintas em recursos humanos pautadas por grupos geracionais. A pesquisa, de formato quantitativo, aplicada a partir do público em uma instituição de ensino superior privada em Brasília, utilizou o validado questionário da Escala de Bases de Comprometimento Organizacional (EBACO) com resultados submetidos à Análise Fatorial Exploratória, buscando médias gerais de comprometimento organizacional para cada grupo geracional. Os resultados obtidos mostraram que o objetivo principal de buscar evidências empíricas na diferença no comprometimento organizacional de diferentes gerações, como já encontrado na literatura internacional do tema, pode não ser aplicável na realidade brasileira.

O artigo “A importância da sucessão de lideranças em cooperativas”, terceiro texto desta edição, dos professores Silvio Roberto Stefano e Zoraide de Fonseca Costa, do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO) e das pesquisadoras Ana Paula Rios e Marcia Aparecida Zampier, ambas da UNICENTRO, tem como objetivo principal compreender o complexo processo de sucessão em uma cooperativa. A pesquisa, de perfil qualitativo, com uso de entrevistas com roteiro semiestruturado, visava identificar o grau de percepção dos funcionários quanto a elaboração de um “plano de sucessão”, bem como da relevância desse plano para a expansão de resultados na Cooperativa Agroindustrial do Oeste do Paraná. Os resultados da pesquisa mostraram tanto a baixa percepção do significado do plano de sucessão como uma significativa importância para os funcionários dos processos de “avaliações anuais”, reconhecidos pelos entrevistados como “essenciais para o crescimento dentro da empresa”. A maioria dos funcionários não assimilou, como evidenciado na pesquisa vínculos entre plano de sucessão e desenvolvimento de carreira.

A análise dos fatores estressores no ambiente de trabalho revela significativas surpresas, com diferentes impactos geracionais. O quarto artigo desta edição da ReCaPe, do pesquisador da Univer-

cidade Federal do Ceará, Antonio Wanderson Lima, do professor do Programa de Pós – Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, Diego de Queiroz Machado e dos docentes da Faculdade de Economia e Administração desta universidade, Juliana Vieira Correa Carneiro e Alana katielli Azevedo de Macedo, “Estressores e sintomas do Estresse ocupacional em profissionais bancários: um estudo em uma agência bancária pública”, tem como objetivo principal identificar sintomas estressores em realidade operacional bem definida. A pesquisa de perfil quantitativo utilizou questionário bem validado (Inventário de Sintomas de Stress, ISSL, de Lipp) para possibilitar diagnóstico mais preciso de fases de estresse. A amostra não probabilística entrevistou todos os níveis de funcionários, gerentes caixas e atendentes. Os resultados apresentados revelaram aspectos inesperados, pois, os fatores mais estressantes citados foram, primeiro, as reclamações de clientes (93,1%), condições físicas do ambiente de trabalho (75%) e os menos estressantes foram: convívio com colegas (10,3%), reuniões (20,7%) e convívio com chefe imediato (37,9%). Estes fatores estressores, nessa proporção, conduziram ao diagnóstico de que todos os funcionários apresentavam sinais de estresse no ambiente de trabalho.

O perfil de lideranças em instituições públicas também apresenta significativas especificidades. O quinto artigo desta edição, das pesquisadoras da Universidade de Araraquara, Regilene Inácio Vieira e Geralda Cristina de Freitas Ramalheiro e do professor do Programa de Pós Graduação em Biotecnologia também da Universidade de Araraquara, “Lideranças em instituições públicas: estudo de caso na Universidade Federal de São Carlos”, tem por objetivo principal identificar características, motivações e dinâmicas de líderes e liderados em contexto bem definido. Em formato de estudo de caso, com pesquisa quantitativa e qualitativa, o estudo analisa o papel dessas lideranças reconhecendo aspectos ambíguos, múltiplos e conflitantes. As entrevistas foram aplicadas junto aos diferentes graus de liderança da instituição incluindo vice-reitoria, pró-reitores e coordenadores de curso, bem como a professores. Os resultados da pesquisa sugerem visão bem diferente da convencional uma vez que os cargos de liderança “em sua maioria, não são atrativos”, ora por não agregar vantagem financeira, ora por serem vistos “culturalmente” como obrigação imposta por sistema de rodízio.

A observação do efetivo acompanhamento da evolução da gestão de pessoas como “setor estratégico” das empresas é o tema do sexto artigo desta edição da ReCaPe, “Os múltiplos papéis do RH em empresas da microrregião do Alto Paraopeba/MG” dos pesquisadores Francis Marcean Resende Barros, Andressa Carolina Silva e AnaFlavia Lopes de Paula Gomes, todos do Instituto Federal Minas Gerais e dos professores Pedro Xavier Penha e Cleiton Martins Duarte Silva, também do Instituto Federal Minas Gerais – Campus Ouro Branco. O objetivo deste artigo é testar e analisar o modelo de Ulrich referente aos múltiplos papéis da área de Recursos Humanos aplicado a gestores de nível estratégico e de nível tático. A pesquisa de perfil quantitativo apresentou consistente resultados

revelando equilíbrio entre o tático e estratégico tanto nos papéis de parceiro estratégico, especialista administrativo, defensor dos funcionários ou agente de mudança.

O artigo que fecha esta edição da ReCaPe, “Cultura organizacional e práticas de qualidade de vida no trabalho: um estudo de casos múltiplos em palcos organizacionais de restaurantes do Recife”, da pesquisadora do Mestrado Profissional em Gestão Empresarial da Faculdade de Boa Viagem(FBV) , Marise Leal Maranhão, e da professora do Programa de Mestrado Profissional da FBV, Maria Auxiliadora Diniz de Sá, tem como objetivo investigar como cultura organizacional orienta práticas de qualidade de vida no trabalho em contextos organizacionais diferentes. Em formato qualitativo, com entrevistas semiestruturadas e observação, o resultado da pesquisa identificou elementos culturais específicos orientando práticas de qualidade de vida na organização do trabalho, construindo diferentes estilos de gestão, bem definidos, com referências de produtividade também bem diferenciados.

Boa leitura!

***Leonardo Trevisan, Elza Veloso e Joel Dutra***

Editores