

Editorial - Produtividade e Avaliação de Desempenho

O debate sobre produtividade no trabalho é tema ainda carente de maior consolidação no Brasil. É fato que a discussão sobre os fatores que constroem avanços na produtividade poucas vezes envolve ambiente organizacional. A busca por eficiência na hora trabalhada, sem dúvida começa no processo educacional, continua na evolução tecnológica, acolhe o papel do Estado, mas, também, essencialmente ocorre no cenário institucional da empresa. O dado bastante repetido de que o trabalhador brasileiro tem produtividade muito menor do que o seu competidor americano ou europeu, para não lembrar do asiático, poucas vezes inclui em suas justificativas o contexto intramuros da organização, sua difusa institucionalidade, construída mais pela rotina do que pela inovação.

Nesse aspecto do debate sobre produtividade no trabalho, o do organizacional, emerge questão igualmente preocupante: qual é a métrica, institucionalmente reconhecida naquele ambiente para “avaliar desempenho”? Qual é a estrutura corporativa, baseada em qual assimilação conceitual, que define (e acolhe!) o comportamento inovador na realidade daquela estrutura corporativa? Qual é o quantum da responsabilidade institucional para que a “aprendizagem contínua” ocorra apesar da pressão por competição por mercado? Na produção já digitalizada, quais são os indicadores de eficiência que merecem mais atenção? Qual é o perfil de liderança demandado quando a métrica de desempenho deve priorizar o estratégico e não o conjuntural, apenas porque o “mercado mudou”? Cada um destes temas está presente nessa edição da ReCaPe.

É neste contexto, aquele em que a “lógica da produtividade” organizacional se confronta com tantas métricas sobre o que é eficiência, que o debate sobre Produtividade e Avaliação de Desempenho se transformou no eixo temático dos artigos que compõem o primeiro número do volume 14 da Revista de Carreiras e Pessoas.

O artigo que abre esta edição da ReCaPe, “Avaliação dos impactos da educação corporativa nas rotinas e nas inovações de processos: proposta de um modelo conceitual” de Priscila Carvalho Rosa, pesquisadora da PUC-MG e dos professores Rodrigo Baroni Carvalho e Simone Costa Nunes, ambos do Programa de Pós-Graduação em Administração, também da PUC-MG e de Marta DeMattos e Roberta Campana Rodrigues Foureaux, ambas pesquisadoras da Fundação Dom Cabral, tem como objetivo compreender como a Educação Corporativa pode ser avaliada por meio de melhorias de rotinas organizacionais e pela geração de inovações de processos. Enquanto procedimento metodológico, a pesquisa tem perfil qualitativo, de natureza descritiva e exploratória, com análise de conteúdo obtido por meio de levantamento bibliográfico de publicações científicas.

O ponto de partida foi a constatação, sustentada em consistente literatura de pesquisa ressaltando que o contexto de investimentos em Treinamento e Desenvolvimento (T&D) no País já não oscila tão facilmente com a economia. As empresas, como constatarem diferentes estudos apresentados, amadureceram no entendimento de que o desenvolvimento de pessoas é estratégico, devendo ser projeto contínuo e aplicado de forma assertiva. No entanto, é importante observar que analisar a dimensão apenas da aprendizagem individual ou medir ações isoladas de desenvolvimento está aquém do que se espera como avaliação da Educação Corporativa. O essencial é compreender que o ensino precisa ser medido e que a complexidade das métricas, demandam a utilização de indicador que aproxime resultados gerados pela Educação Corporativa com o desempenho organizacional. É neste contexto que o ensaio teórico ganha também como objetivo a busca de modelo conceitual para avaliar as ações de Educação Corporativa por meio de seus desdobramentos em melhorias de rotinas e inovações de processos.

O segundo artigo desta edição da ReCaPe “Multicriteria decision model for employe performance evaluation” dos professores Thiago Magalhães Amaral, Ana Cristina Gonçalves Castro Silva, Fernanda Magalhães Amaral, todos da Universidade Federal do Vale do São Francisco e da pesquisadora Janyne Alves Miranda, também desta instituição, tem como objetivo desenvolver um modelo multicritério de avaliação de desempenho de colaboradores baseado nos métodos AHP e TOPSIS. Em termos metodológicos é uma pesquisa aplicada e descritiva, com abordagem quali-quantitativa. O estudo adotou o modelo multicritério para avaliar o desempenho dos funcionários de empresa de distribuição de bebidas. Este modelo utiliza os métodos AHP e TOPSIS, o primeiro para definição do peso dos critérios e o segundo para ordenação das alternativas. A comparação entre o método comum de avaliação de desempenho e o modelo proposto indicou que a utilização do modelo multicritério foi mais assertivo, o que permite ao tomador de decisão identificar com mais facilidade os pontos de melhoria dos funcionários e do setor. Com o modelo é possível promover formações e direcionar ações para melhorar a produtividade e as competências. Com os resultados apresentados e identificados na pesquisa, os métodos de Análise de Decisão Multicritério revelam eficiência quando utilizados para avaliação de desempenho

O terceiro artigo desta edição “Antecedents of individual work performance in a Brazilian food company: the role of entrepreneurial and organizational aspects”, de Alex Eckert, professor do Graduação, Pós-graduação, Mestrado e Doutorado da Universidade de Caxias do Sul (UCS), Rodrigo Luiz Corso, pesquisador da Universidade de Caxias do Sul, Luciene Eberle - Professora e pesquisadora na UNISC, Gabriel Sperandio Milan, professor de Graduação e Pós-Graduação, Mestrado e Doutorado, na Unisinos e Gobinda Roy – Professor no International Management Institute (Kolkata – Índia) tem como objetivo analisar a relação entre liderança empreendedora, orientação empreendedora, aprendizagem organizacional, ambiente de trabalho e desempenho individual no trabalho. A técnica de modelagem de equações estruturais foi utilizada para analisar os dados coletados em pesquisa quantitativa com centenas de respondentes de duas unidades fabris de empresa alimentícia. Os resultados apresentados indicam que as hipóteses propostas foram confirmadas: a liderança empreendedora, a orientação empreendedora e a aprendizagem organizacional afetam positivamente o desempenho no trabalho. Um resultado da pesquisa é surpreendente e significativo: o ambiente de trabalho não afeta o desempenho do trabalho. No entanto, o estudo demonstra que a liderança empreendedora afeta positivamente a orientação empreendedora, e esta afeta positivamente a aprendizagem organizacional e esta, por sua vez, afeta positivamente o ambiente de trabalho

A demanda por vantagem competitiva exige investimento na formação de lideranças. O tema do quarto artigo desta edição “O desenvolvimento do coach pela perspectiva da socialização profissional” de Adely Ribeiro Meira Corrêa e Ana Paula de Oliveira Medeiros, ambas pesquisadoras da Universidade Federal do Ceará e da professora Jardênia de Souza Fernandes, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, tem por objetivo investigar identidade profissional e processo de socialização do coach. O texto apresenta o processo de coach como “resposta estratégica” para lidar com desafios organizacionais, como obtenção de agregação de valor organizacional, além da valorização e formação de pessoas, sem esquecer o ganho com a interação, a formação de equipe, com os “estágios” da socialização. A pesquisa, de perfil qualitativo, a partir de entrevistas semiestruturadas, sugere como resultados que o desenvolvimento de carreira ocorre por experiências profissionais, mas também por características pessoais. Merece destaque a percepção da pesquisa que a identidade profissional se constrói pelo autorreconhecimento, reconhecimento de terceiro ou não reconhecimento. E, também que a integração profissional ocorre pela aceitação e interação em comunidades físicas e virtuais.

O quinto artigo desta edição da ReCaPe, “Avaliações de carreira: o Exame de Suficiência em Contabilidade e os conteúdos com os mais baixos índices de acertos” de Patricia Barbosa da Silva Pesquisadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Fernando de Almeida Santos – Professor e Coordenador do Mestrado Profissional em Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças da PUC-SP, Eloir Trindade Vasques Vieira Professora da Universidade Católica Dom Bosco e de Windsor Espenser Veiga Professor da PUC-SP, tem como objetivo, primeiro, identificar o conteúdo do exame, comparando-o com o currículo exigido para aprovação e, também, mapear os resultados dos exames nos períodos de 2018 a 2021, pelo número de aprovados e as regiões de incidência de maior aprovação e maior reprovação comparativamente com o número de participantes. De perfil quantitativo, os resultados do estudo sinalizaram todos os estados no geral melhoraram seu desempenho em relação a edição do exame de suficiência anterior, mantendo o ranking equilibrado nas suas posições. Observou-se também que os melhores resultados atingiram 48% dos presentes e os piores resultados entre 4% e 8%. Identificou-se que os conteúdos que predominaram em 66% das 50 questões apresentadas estão divididos em 4 temas. O maior índice de erros foi de Princípios Contábeis e NBC – Normas Brasileiras de Contabilidade com 131.164 respostas válidas, com um índice de erros de 85,2%. Um dado importante foi que Língua Portuguesa com 87.589 questões válidas apresentou um índice de erros de 73,5%. A pesquisa estabeleceu vínculos entre evolução de carreiras e formulação de políticas públicas educacionais que merecem significativa atenção.

O sexto artigo desta edição da ReCaPe, “Mentorias spot: vantagens, desvantagens e operacionalização”, de Roderta Sodrê Costa Leite, Pesquisadora da Faculdade Campo Limpo Paulista, e dos professores Patrícia Viveiros de Castro Krakauer, do programa de mestrado e no de doutorado do Centro Universitário Campo Limpo Paulista (UNIFACCAMP) e Marcello Vinícius Dória Calvosa, Professor Associado no curso de Administração de Empresas Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, tem por objetivo apresentar a conceitualização de mentoria spot, identificando suas vantagens e desvantagens, além de sua operacionalização através de um framework. Em termos metodológicos, é uma pesquisa exploratória, qualitativa, com entrevistas semiestruturadas com mentores e mentorados. A investigação avançou a partir da percepção de carências em rodadas de mentorias nos programas de incubadoras no estado de São Paulo, tanto na operacionalização de mentorias, como na lacuna teórica sobre o construto mentoria spot, comumente oferecida por atores

do ecossistema empreendedor para as startups. Os resultados do estudo sinalizaram que a mentoria spot pode ser usada como uma ferramenta eficaz em programas de treinamento e desenvolvimento, mas, ainda há indefinições em alguns dos seus aspectos centrais, como a própria investigação empírica sobre a sua conceituação e a avaliação do seu processo. Em especial, na prática, sobre sua operacionalização.

O assunto futuro está presente na avaliação de desempenho no ambiente corporativo? O sétimo artigo desta edição “Isso poderá não ser suficiente – I(P)NSS: reflexões sobre aposentadoria, trabalho e planejamento financeiro dos estudantes da Universidade Federal do Pampa” de Viviane Areva Rodrigues, pesquisadora da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), e das professoras Carolina Freddo Fleck e Vanessa Rabelo Dutra, ambas também da UNIPAMPA, tem como objetivo analisar a expectativa para a aposentadoria, diante da reforma previdenciária, e a relação estabelecida a partir dessa expectativa com trabalho e planejamento financeiro entre estudantes universitários. A pesquisa de perfil descritiva-exploratória com abordagem de natureza quantitativa em formato de survey em diversos cursos da universidade, apresentou como resultado a possível identificação de que a expectativa com a profissão e o planejamento para a aposentadoria influenciam na expectativa para a aposentadoria. Empregabilidade e sucesso na profissão não constroem apenas a escolha da profissão. A “lógica de recompensa” está presente em todo o processo, como sugerem os resultados da pesquisa. E, que a perspectiva de futuro já está presente na decisão de carreira dos jovens também construída pelas constantes mudanças do sistema previdenciário brasileiro.

O artigo que fecha esta edição, “Atributos de liderança relacional no contexto de uma instituição do setor financeiro”, de Luis Guilherme Moreira Kantovitz, pesquisador da Fundação Getúlio Vargas (EAESP), São Paulo, Anderson de Souza Sant’Anna, professor Adjunto do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da FGV EAESP. Daniela Martins Diniz, professora Adjunta da Universidade Federal de São João Del Rei, tem como objetivo mensurar o grau de atributos de liderança relacional em instituição do setor financeiro, segundo a percepção de participantes do programa de inovação da empresa pesquisada. Em termos metodológicos, o estudo tem perfil quantitativo, com aplicação de questionário, em formato survey em instituição bancária de grande porte com mais de noventa mil funcionários e oito mil agências. Os resultados da pesquisa revelaram presença em grau elevado do construto “liderança relacional”. O estudo destaca três dimensões deste construto como mais relevantes: reconhecer contribuições, relacionamento construtivo entre indivíduo e organização e apoio entre pares para atingir objetivos. Os resultados sugerem também que o recorte amostral utilizado, os integrantes de programas de inovação, facilita aproveitamento de características típicas desses ambientes de compartilhamento que fortalecem laços relacionais. A pesquisa sugere rotas de expansão para outros espaços da instituição rompendo as barreiras do contexto típico de ambientes de inovação.

Boa leitura!

Leonardo Trevisan, Joel Dutra e Elza Veloso

Editores