

Editorial - Cultura Organizacional e Novos Comportamentos

O cenário corporativo convive com indiscutíveis mudanças comportamentais. Com diferentes perfis, ao lado de um universo novo de atitudes, estas mudanças provocam impactos significativos que alcançam todo o ambiente profissional. É fato que a parte mais visível dessa incessante alteração no contexto empresarial parece circunscrito aos conflitos geracionais. Essas diferenças, às vezes impostas pelo “jeito da geração Z”, não estão restritas, apenas, às novas dinâmicas obrigatórias da área de recrutamento e seleção, bem longe disso. Há novas variáveis no mundo do trabalho que demandam atenta compreensão, bem mais ampla, para um novo quadro comportamental.

Os tradicionais “fatores normativos” que funcionavam como pilares de convictas culturas organizacionais enfrentam significativa discussão e revisão. Manter talentos passou a depender também do oferecer de ambiente adaptado a práticas culturais que não só aceitam, como abrem espaço para diferentes mudanças de comportamento corporativo. Aliás, há um viés de preservar competitividade nessa percepção. O mercado, seja em que setor de atividade for, não apenas acolhe como faz questão de comunicar que aquela marca protege e incentiva os novos comportamentos do mundo do trabalho impulsionados por mais transparência, por mais apoio à diversidade, por uma outra “gestão do conhecimento” institucionalmente definida.

É neste contexto, aquele em que mudanças comportamentais alcançam o espaço da institucionalidade corporativa, que o debate sobre Cultura organizacional e novos comportamentos se transformou no eixo temático dos artigos que compõem o terceiro número do volume 14 da Revista de Carreiras e Pessoas.

O artigo que abre esta edição da ReCaPe “Cultura organizacional, percepção do suporte e gestão do conhecimento em trabalhadores brasileiros”, do professor Nilton Soares Formiga e dos pesquisadores Gisele de Ávila Soares Marques e André J. P. Santos, todos da Universidade Potiguar (UNP) e da professora Layze Amanda Leal Almeida, da Universidade Paulista-UNIP, tem como objetivo avaliar a influência da cultura organizacional na percepção do suporte organizacional e da gestão do conhecimento, bem como das relações pessoais entre funcionários, tanto no setor

público como privado. Com procedimento metodológico quantitativo, do tipo descritivo, exploratório e correlacional, a pesquisa envolveu trabalhadores de organizações públicas e privadas brasileiras na cidade de Natal (RN). O estudo visava a observação e análise da figuração humana no sistema e dinâmica de trabalho, bem como, a interação social experienciada pelos funcionários e sua chefia ou direção direta para as demandas funcionais no ambiente de trabalho. A pesquisa visava também avaliar normas e crenças, produzidas na organização, pilares sistemáticos do ambiente de trabalho capaz de influenciar na forma como seus funcionários percebem a qualidade do sistema organizacional.

Os resultados da pesquisa destacaram, primeiro, a associação positiva que gera sistema normativo laboral mais compreensível, referente tanto as normas ideais quanto da forma de gerir, com base nos saberes existentes no processo do trabalho. O estudo concluiu também que há diferenças entre os construtos em função do tipo de organização (pública ou privada) destacando os resultados significativos para a cultura organizacional (pontuação total), a dimensão dos valores organizacionais, a percepção do suporte organizacional e a orientação competitiva da gestão do conhecimento, para os quais, os escores maiores estiveram para os profissionais da organização privada. A pesquisa destacou também a importância da relação entre cultura organizacional e sistema de trabalho fazendo com que o trabalhador ao assimilar a cultura, seja capaz não somente de se envolver com os comportamentos socialmente desejáveis na sua organização, mas também, com a gerência de práticas normativas que construam melhor relacionamento interpessoal dentro e fora da organização. O estudo aponta que a adesão às políticas institucionais de gestão para produtividade e qualidade funcional demandam a implementação de uma “educação organizacional” que gere treinamento, desenvolvimento e manutenção dos talentos nas organizações, mas gere também satisfação no ambiente de trabalho.

O segundo artigo desta edição da ReCaPe, “A influência do comportamento do líder e do gênero na qualidade da relação líder-liderado e na satisfação no trabalho”, de Lucia Oliveira, professora FGV/EBAPE de São Paulo, tem como objetivo avaliar a influência dos comportamentos do líder e do gênero (do líder, do liderado e da díade) sobre a qualidade da relação líder-liderado e a satisfação no trabalho dos liderados, dois aspectos que, reconhecidamente, impactam resultados organizacionais. O estudo aponta que no Brasil, não foram encontrados estudos quantitativos sobre a influência dos comportamentos do líder nas atitudes dos liderados. De perfil quantitativo, a pesquisa contou com amostra de 441 respondentes. Os dados foram analisados por meio de análises de variância e regressão linear, com apoio do software específicos. Os resultados do estudo demonstraram que o gênero do líder, quando isoladamente analisado, não tem impacto sobre a qualidade na relação líder-liderado, nem sobre a satisfação no trabalho. Também demonstrou que a possível interferência do estereótipo de gênero nas expectativas dos liderados em relação ao comportamento de seus líderes não teve sustentação empírica.

O terceiro artigo desta edição “Impacto da liderança na segurança psicológica em organizações: Scoping review” dos pesquisadores Mônica de Oliveira Rocha, Edson Roberto De Paula e dos professores João Carlos Caselli Messias, Rodolfo Augusto Matteo Ambiel, todos da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, PUC Campinas e João Massuda Junior - Professor no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul tem como objetivo mapear as evidências científicas disponíveis sobre o impacto da liderança na segurança psicológica no contexto organizacional do trabalho. A “scoping review” realizada seguiu diretrizes do Joanna Briggs Institute. Foram consultadas as bases de dados Web of Science, Scopus, PsycINFO. O corpus final foi constituído por 17 artigos. Os resultados do estudo demonstraram o papel crucial da liderança na segurança psicológica das equipes, que emergiu ora como antecedente ora como mediadora de fenômenos, como voz promotora ou proibitiva, compartilhamento ou ocultamento de conhecimento, criatividade e inovação, trabalho em equipe e aprendizagem com erros. O estudo alerta para a relevância do construto segurança psicológica, fundamentado no trabalho seminal de Schein e Bennis (1965) sobre mudança organizacional, que considera até que ponto os indivíduos se sentem confiantes e seguros em sua capacidade de gerenciar mudanças.

O artigo “Perspectivas socioemocionais em processo de sucessão em empresas familiares de produção rural”, quarto texto desta edição, da pesquisadora Aline Basani da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo FEA-USP e do professor Marco Antonio da Costa Sabino, do Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais – IBMEC e da pesquisadora Siméia de Azevedo Santos da Universidade Presbiteriana Mackenzie tem como objetivo identificar como aspectos socioemocionais influenciam o processo sucessório nas empresas familiares. De perfil qualitativo, o estudo foi realizado a partir de entrevistas em profundidade e análise de conteúdo por codificação de subcategorias com especialistas mapeados no mercado de consultoria e apoio à sucessão dos principais executivos das empresas familiares. Os resultados da pesquisa evidenciaram 18 subcategorias com maior frequência na codificação de dados, classificados como influência positiva, negativa e neutra. Os dados mostraram também que há maior influência positiva dos aspectos socioemocionais para o caso de sucessão realizada de forma planejada e estruturada. O estudo revelou também aspectos geracionais. As novas gerações geralmente chegam no negócio com visão de expansão, trazendo tecnologia, valorizando a sustentabilidade e com novos propósitos, provocados por uma liderança com maior conteúdo estratégico.

Comparações internacionais entre culturas é o tema do quinto artigo desta edição, “A importância dada ao trabalho: uma comparação entre o Brasil e os Estados Unidos” do pesquisador Sony Frantiesco Caldeira e do professor André Luiz Athayde, ambos da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e tem como objetivo analisar diferenças entre brasileiros e americanos quanto à importância dada ao trabalho à luz da cultura nacional dos países comparados. A pesquisa estabeleceu hipóteses a partir de cinco variáveis: importância dada ao trabalho; (2) importância do estímulo do trabalho duro em crianças; trabalho deve sempre vir primeiro; no futuro, será dada menor importância ao trabalho; e principal maneira de se alcançar sucesso: trabalho duro x sorte.

A pesquisa, de perfil quantitativo, alcançou 2.596 americanos e de 1.762 brasileiros analisados por meio de testes estatísticos de comparação de médias. Os resultados da pesquisa identificaram diferença estatisticamente significativa entre os dois países para quatro das cinco variáveis tomadas no estudo para representar a importância dada pelos respondentes ao trabalho. Entrecruzando-se as tabelas, os resultados apontam que, quanto à variável “Importância”, os brasileiros atribuem maior importância ao trabalho que os americanos. E, também, em meio a um cenário de incertezas, indivíduos de países com maior pontuação na dimensão cultural “aversão à incerteza”, a exemplo do Brasil, priorizaram o trabalho como uma forma de garantir maior segurança.

O sexto artigo desta edição “Relevância da atitude individual e autoestima na busca feminina de cargos de liderança executiva”, da pesquisadora Rebeka Dutra Breda Calcagniti da Fundação Instituto de Administração – FIA, da professora aposentada da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo FEA-USP, Marisa Pereira Eboli e da professora assistente Camila Orsi Trevisan, também da Fundação Instituto de Administração – FIA, tem como objetivo identificar a importância das atitudes individuais e enfrentamento de obstáculos das mulheres brasileiras que as auxiliaram na superação dessa desigualdade de gênero em posições executivas. A pesquisa de perfil qualitativo utilizou também princípios da metodologia de história de vida durante as entrevistas, realizada através de entrevista aberta no primeiro encontro com a entrevistada, e pesquisas semiestruturadas no segundo encontro. Todas as entrevistadas eram mães e trabalhavam em uma organização de grande porte. Os resultados do estudo demonstraram que autoestima e atitudes individuais estavam presentes nos relatos de todas as entrevistadas. As decisões sempre estavam carregadas de ambas, e o avanço na carreira foi entendido como consequência também desses fatores. As oportunidades não igualitárias não foram um desincentivo para nenhuma delas e todas colocavam as suas atitudes individuais como indicador para alcançar sucesso profissional e cargos de liderança executiva.

A questão das “âncoras de carreira”, tema do sétimo artigo desta edição, com o texto “A contribuição das âncoras de carreira para o planejamento e o desenvolvimento da carreira profissional de estudantes e egressos de um curso de Administração”, do pesquisador Henrique Geraldo Rodrigues e das professoras Carolina Camargo Felice e Márcia Freire de Oliveira, todos da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, tem por objetivo identificar como o reconhecimento das próprias âncoras de carreira colabora no planejamento e desenvolvimento da carreira profissional. Com perfil qualitativo, a pesquisa foi realizada com estudantes e egressos que cursaram disciplina voltada à gestão da carreira individual, com mapeamento de suas âncoras de carreira e elaboração de um projeto de vida e de carreira. Os resultados da pesquisa identificaram três formas pelas quais o reconhecimento das próprias âncoras de carreira colabora para planejamento e desenvolvimento da carreira profissional. Primeiro, pela aquisição de autoconhecimento acerca das preferências profissionais e de elementos individuais subjacentes a estas preferências, interesses, motivações, valores e áreas de competências. Depois, pelo estabelecer de objetivos profissionais e pessoais, com formulação de planos de ações. Terceiro,

pela autoconfiança construída em relação às escolhas de carreira feitas, com interseção com dimensões da vida pessoal determinando parâmetros individuais para as tomadas de decisões profissionais

O tema que fecha esta edição “A carreira do trabalhador mais velho: uma revisão sistemática da literatura e futuras direções de pesquisa”, dos professores Emerson Weslei Dias da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (FIPECAFI) e Darcy Mitiko Mori Hanashiro da Universidade Presbiteriana Mackenzie tem por objetivo mapear, analisar e sintetizar a produção científica internacional, por meio de uma revisão sistemática da literatura, partir de quatro questões sobre carreiras longevas: quais são as teorias que as fundamentam; quais são as suas fases; quais são os seus fatores individuais condicionantes e quais são os seus fatores organizacionais promotores. O procedimento metodológico adotado foi o de revisão sistemática de literatura. Com o filtro de palavras-chaves específicas, utilizando a base Scopus, foram levantados 38 trabalhos. Os resultados evidenciaram relevância maior na produção por país para o Canadá, com 19% das publicações, seguido por Holanda, EUA, Austrália e Coreia do Sul. Os temas mais abordados foram os ciclos de carreira, transição como processo contínuo, busca de satisfação e o impacto dos estágios de desenvolvimento de carreira.

Boa leitura!

Leonardo Trevisan, Joel Dutra e Elza Veloso

Editores