

Gestão do Fator Humano: um estudo sobre choques de comportamento entre diferentes indivíduos baseados na cultura e no início da aposentadoria

(Human Management: A study of behavior between different individuals based on the culture and the start of Retirement)

Paulo Henrique de Oliveira Santos¹

¹Universidade Paulista UNIP
paulo_btos_oliveira@hotmail.com

Abstract. Today there are numerous organizations operating in the market which in turn is undergoing constant change. In this scenario there is a diversity of generations that collide by whatever the reasons or emotions. So these relationships can lead to conflicts and in most cases a very high strength in improving something that already exists, change what has always been done a certain way or even expand the vision to create something new. The change of position, hiring a new employee, change management even continue to work after retirement, can cause questions and somehow influence the behavior of the individuals involved directly or indirectly. The goal is reach a clear focus on the culture and processes that hinder an possible harmony.

Keywords: *Culture. Organizations. Marketplace. Retirement.*

Resumo. *Hoje são inúmeras as organizações que atuam no mercado que por sua vez está sofrendo constantes mudanças. Nesse cenário encontra-se uma diversidade de gerações que volta e meia se colidem seja por quais forem às razões ou emoções. Assim esses relacionamentos ocasionam conflitos e na maioria das vezes uma resistência muito grande em aprimorar algo já existente, mudar o que sempre foi feito de uma determinada forma ou até mesmo ampliar a visão para criar algo novo. A mudança de cargo, contratação de um novo colaborador, troca de gestão até mesmo continuar a trabalhar após ter se aposentado, podem ocasionar questionamentos e de certa forma influenciar no comportamento dos indivíduos envolvidos de forma direta ou indiretamente. Espera-se atingir uma abordagem clara sobre a cultura e os processos que dificultam uma possível harmonia.*

Palavras-Chave: *Cultura. Organizações. Mercado. Aposentadoria.*

Introdução

Podemos dizer que com as constantes modificações a tecnologia proporcionou para alguns um processo de aceitação e aprendizado muito delicado. A comunicação mais rápida, as frequentes atualizações, os sistemas cada vez mais modernos e a todo o vapor criaram um ambiente de desconforto que podemos identificar em todas as gerações. Essa característica de resistência não ocorre somente por fatores tecnológicos, pode ser identificada em outras situações comuns nas rotinas também.

É possível perceber que as mudanças ocorrem por uma necessidade, no entanto, nem sempre ela está diretamente ligada aos interesses dos colaboradores, pode ser por uma vantagem competitiva para se igualar a concorrência correndo o risco de impactos significativos internos, pelo fato de crescimento em relação à concorrência e diversas outras possibilidades que podem ser consideradas.

Nesse sentido, Motta (2001, p. 44) aponta que “A mudança é vista como uma necessidade provocada pelo ambiente no qual se insere a organização e seus membros”.

Nas decisões tomadas, no comportamento imposto é necessário ter total domínio e certeza de como agir, pois, a cultura individual é o que determina o claro posicionamento do indivíduo dentro do ambiente profissional ou até mesmo pessoal (SCHNEIDER, 1996).

Almeida (1996) observou essa característica e associou de certa forma ao medo do que é novo, onde esse paradigma de para que mudar ainda é a primeira resposta mediante a uma nova experiência. Durante essa transição é comum identificar possíveis influências que impulsionam esse medo de dar a oportunidade à mudança proposta.

Assim pode se identificar um exemplo claro que todo e qualquer ser humano carrega consigo: Traços passados de geração em geração, o pai que ensina para o filho que o lhe fora ensinado, ou seja, aquilo que aprendi durante toda a minha vida agora dizem que tenho que fazer de outra forma, assim parte o primeiro questionamento (SKINNER, 1991).

A fraqueza de aceitar tentar, arriscar e deixar de lado, se desapegar de ideias antigas faz com que se torne cada vez mais difícil gerenciar os conflitos existentes a cada mudança sugerida.

O objetivo esperado é investigar as causas dos paradigmas existentes na aplicabilidade de novos processos, que causam mudanças nas rotinas gerando conflitos entre os indivíduos dentro das organizações.

Culturas e Suas Atribuições dentro das Organizações

Segundo Morgan, 2002 podemos não saber ao certo qual a dimensão das diferentes culturas existentes no ambiente, pois, conseguimos ver somente um vislumbre do que de fato se esconde em meio a tantos outros detalhes.

Por isso para reforçar essa teoria, segundo Dubrin (2003) o individuo precisa conhecer a si próprio e entender suas limitações antes de dizer que não pode mudar, na maioria das vezes a resistência maior parte da própria aceitação de não tentar.

O que somos é o que nos determina, sendo assim os atos que são desempenhados dentro das empresas são analisados individualmente e quando inseridos em um coletivo a cultura para se torna partilhada com influências de diferentes grupos Para (MARTIN-BARÓ, 1985).

Para Pettigrew (1996) é papel das organizações gerenciar os diferentes tipos de culturas, respeitando e deixando que cada uma possa contribuir para alcançar os objetivos.

Se a essência de cada individuo em particular não é trabalhada a organização se torna vazia e instável deixando os processos mais longos e improdutivos, segundo Schein, 2001:

A cultura importa porque é um poderoso e muitas vezes ignorado conjunto de forças latentes que determinam o comportamento, a maneira como se percebem as coisas, o modo de pensar e os valores tanto individuais como coletivos. A cultura organizacional em particular importa porque os elementos culturais determinam a estratégia, os objetivos e o modo de operação da empresa.

É um trabalho que tem que ser direcionado e muito bem estruturado, pois, dentro das organizações existem muitos níveis e a sinergia entre eles nem sempre é possível, por isso que grupos devem ser trabalhados e assim a integração se torna mais fácil de ser administrada (SCHEIN, 2001).

Para simplificar é como um jogo de xadrez, onde os peões, os cavalos, bispos, tores a rainha e o rei trabalham em sintonia, sendo que cada um sabe seu papel, mudanças

estratégicas podem ocorrer a qualquer momento e o objetivo é compartilhado por todos até o momento do cheque-mate.

Cada colaborador é treinado para desenvolver um papel específico nos diversos processos da organização, porém aquele que está diretamente ligado com a atividade não consegue ver além daquele processo, sendo assim, chega-se ao impasse de que uma pessoa de fora as vezes consegue enxergar por outro ângulo e essa é a chave que liga toda a discussão, pois, nesse momento pode-se ter início a um estado de resistência. Compartilhamento de ideias, sugestões de melhoria, opiniões, nem sempre são aceitas de forma direta (SCHEIN, 2001).

Aposentadoria e seus Aspectos Relacionados à Cultura

Viver, a arte de viver, composta por ciclos que todos nós temos que enfrentar o nascimento, crescimento, reprodução, envelhecimento e morte. Se analisarmos de um ponto de vista amplo podemos perceber que durante cada etapa desse ciclo incorporamos uma bagagem imensurável de características próprias, aprendizado/conhecimento que caminham lado a lado conosco em nossa jornada.

Trazendo esse ciclo para nossa realidade podemos sintetizá-lo em: infância, adolescência, fase adulta e velhice, onde temos como foco de estudo a última fase velhice, que atualmente vem sendo considerada pela Organização Mundial da Saúde a partir dos 75 anos, pois, o mercado se movimenta com força total através de muitos com ainda 60 a 65 anos e com grande expectativa de vida (ARAGUAIA, 2013).

Já parou para se perguntar o porquê desse aumento da expectativa de vida? A resposta é simples: Tudo mudou, a qualidade de vida se tornou um requisito básico que todos querem seguir, ou seja, “virou regra de vida” e não uma moda do momento. (NOBRE, 1995 p.299-300).

Para os ativos no mercado de trabalho, um ambiente limpo, arejado, condições de trabalho favoráveis são uma forma de bem estar, isso estimula o rendimento na execução dos trabalhos e acaba por se tornar uma via de mão dupla onde todos saem beneficiados empresa e colaborador (FERNANDES, 2006).

Outra forma de se analisar qualidade de vida não atrelada ao âmbito empresarial, seria o “Bem estar bem”, ou seja, observe no seu dia a dia, a busca por uma alimentação mais saudável, vida menos sedentária, e afins, são metas a serem cumpridas? Tudo isso pode ser visto de vários ângulos com várias oportunidades possíveis, tanto para criação de novos negócios (Empreendedorismo), quanto para um reanálise e mudança de maus hábitos e comportamentos objetivando uma vida mais duradoura e feliz.

Todos devem estar se perguntando, qual a relação de qualidade de vida com cultura e aposentadoria no contexto abordado? Uma resposta aceitável seria toda, pesquisas indicam que o estresse é o fator chave de conflitos dentro das organizações, interrupções e afastamentos.

Segundo reportagem revista EXAME, 2014, “ter disciplina” é um dos fatores-chaves na hora de atingir uma aposentadoria que proporcione tranquilidade, plano C, pois, além da previdência oficial e a privada que é a onda do momento deve-se ainda: “Faça você mesmo”, fator que possui certas restrições que auxiliarão a poupar agora e colher bons resultados depois.

É claro que existem “Aposentados e Aposentados”, pois, alguns contribuem de uma forma, outros de outra, por diversos fatores, tipo de registro (Profissão), têm aqueles que conforme dito acima conseguem dois, três tipos de formas “poupar”, no entanto, o que interessa mesmo é que com muito ou com pouco todos podem conseguir aquilo que está dentro de seu alcance, assim viva intensamente e dentro do orçamento, no entanto, fazer o orçamento é diferente de viver dentro dele, pois ao se adaptar ao orçamento torna-se um hábito difícil de deixar, assim, atinge-se então a zona de conforto (EXAME, 2013).

Não obstante a tudo isso, avalie sua vida, não faça referência ou baseie-se em terceiros, analise você, o que tenho? Quanto tenho? O que quero? O que espero. Feita essa reflexão agora sim pode se tomar a decisão no infinito de possibilidades possíveis sendo algumas delas:

- Tenho bastantes recursos e capital significativo que me permite gozar minha aposentadoria com tudo que sempre sonhei viajar, comprar um bem que sempre quis etc.;
- Não tenho muito, mais o necessário para fazer o que sempre quis;
- Tenho tudo o que preciso para viver, mais trabalhar ainda me dá prazer;

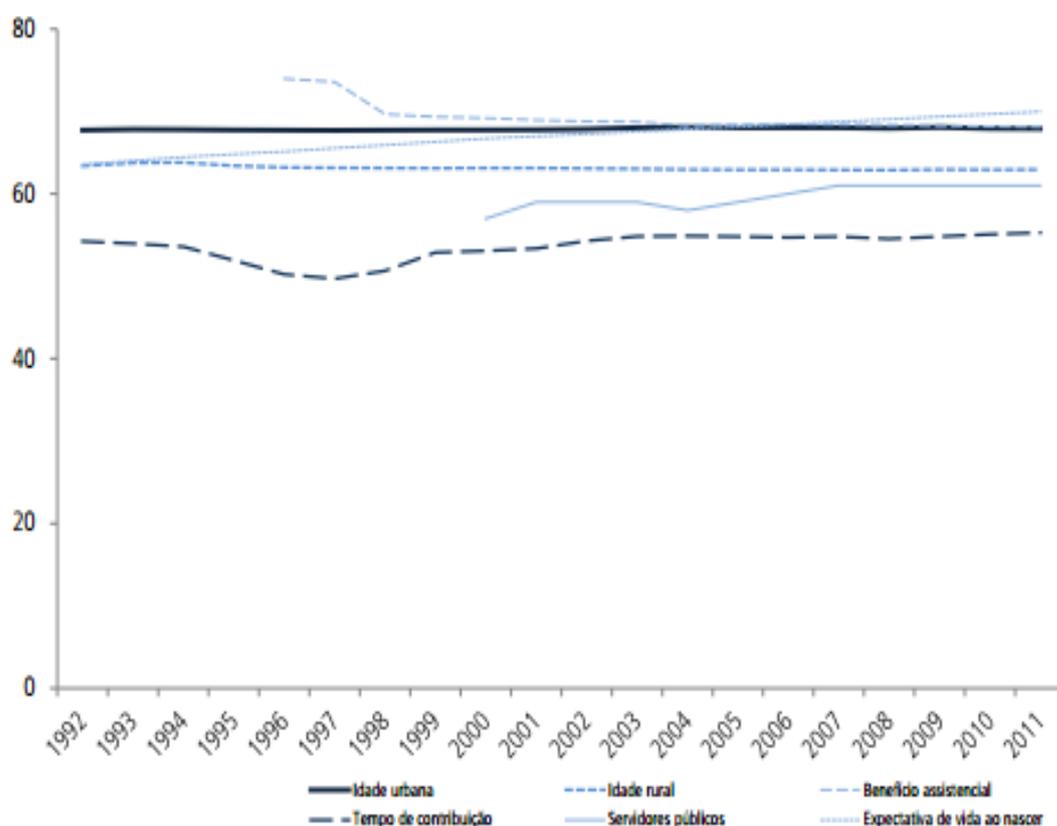
- Trabalhei muito durante minha vida, agora quero construir algo meu, fruto de meu esforço e suor;
- Entre inúmeras outras possibilidades.

A resposta é o fator decisivo para vida, é aquela que vai determinar as ações e como serão feitas, as responsabilidades e consequências que poderão vir a ocorrer.

De acordo com (Ministério da Previdência social, 2011) podemos perceber no gráfico as projeções que são feitas desde o nascimento até o momento de receber o benefício, observe nos gráfico abaixo:

Gráfico 1.

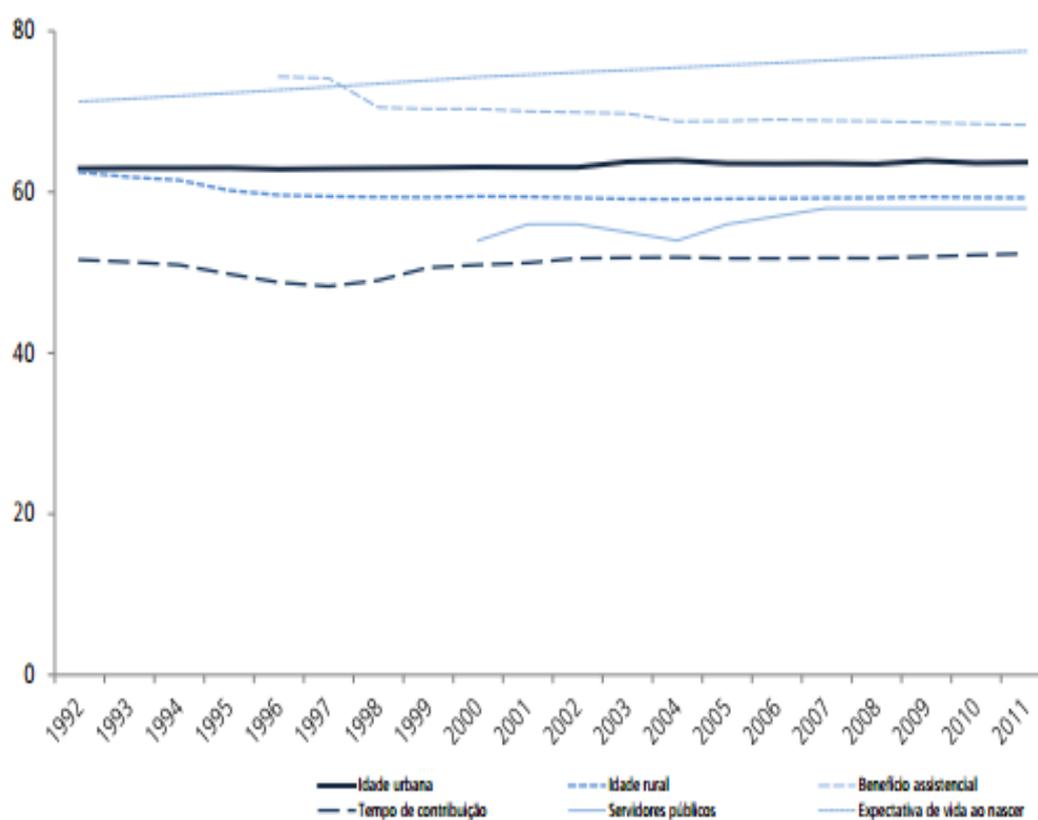
Brasil: expectativa de vida ao nascer e idade média para recebimento do benefício da aposentadoria- homens.



Fonte: Ministério da Previdência Social (MPS) Anuário Estatístico da Previdência Social. (AEPS- Infologo).

Gráfico 2

Brasil: expectativa de vida ao nascer e idade média para recebimento do benefício da aposentadoria- mulheres.



Fonte: MPS/AEPS-Infologo.

Com isso, podemos explorar um horizonte enorme de pensamentos que poderão ser de grande valia para tomar as decisões desde cedo, pois, quanto antes se começar uma coisa mais chances de se terminar logo serão.

Segundo Wilson Giustino, existe um paradoxo sobre o mercado da terceira idade, ou melhor, idade, onde a quem diga que ao atingir essa fase busca-se uma vida mais pacata, onde esperasse muito e faz-se pouco, no entanto, dados do Cebrac- Cursos Profissionalizantes mostram que 5% são compostos por idosos e ainda está aumentando.

Isso prova que a realidade é outra e que o mercado poderá ser pressionado a oferecer mais e mais cada vez mais. O ramo de turismo, academias possuem perspectivas em longo prazo boas (Wilson Giustino).

METODOLOGIA

Pesquisa de caráter exploratório e bibliográfica onde foram analisadas opiniões e colocações de diferentes autores, bem como fatos decorrentes do cotidiano que apontam o interesse pelo estudo.

Considerações Finais

É clara a necessidade de se analisar todos os processos e mais desafiador é identificar que não é simples a tratativa dessas culturas de forma individual, pois, o fluxo dentro das organizações é algo inevitável e a cada perda de uma cultura uma nova será inserida e esta por sua vez poderá ser completamente o oposto da anterior. Assim o que deve ser feito é um alinhamento baseado e fundamentado para que as culturas sejam coerentes com a organização e não percam sua individualidade.

É possível perceber que as pesquisas divulgadas mostram a tendência do mercado e as possíveis transformações que poderão vir a ocorrer. Visível também se mostrou o crescimento da população idosa e conseqüentemente também o aumento do número de colaboradores que após aposentar-se continuam fomentando o crescimento e a rotatividade do mercado fora e dentro das empresas.

Suponhamos que os profissionais que estão se formando tiveram uma bagagem bem nutrida de teoria e agora estão em busca de oportunidades nas organizações com a disposição de quebrar velhos costumes e se arriscar em aplicar novas teorias e mudar sempre que preciso for, vem de encontro as velhas gerações que não tiveram essa experiência e tem certa dificuldade de aceitar que é necessário seguir em frente nesse jogo que a estratégia principal para sobreviver é o ataque surpresa nos obstáculos que são criados, barreiras que são levantadas e desafios que merecem ser superados.

Conclui-se que escolhas são e sempre foi uma forma de decisão individual, assim, é possível deixar de lado e arriscar em tentar algo novo, dar oportunidades de conhecer antes de formar um conceito. É comum ouvir dizer que a fraqueza de uns pode ser a força de outros, imagine unidas e trabalhadas o que podem fazer.

Referências

ALMEIDA, Mario de Souza. **Cultura organizacional e atitudes contra mudanças tecnológicas**. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/fs000456.pdf>>. Acesso em 15 out. 2016.

EXAME. **Como posso complementar minha previdência privada**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/videos/seu-dinheiro-na-tv/como-posso-complementar-minha-previdencia-privada>>. Acesso em 21 mar. 2014.

EXAME. **Preciso começar a poupar para a aposentadoria antes dos 30?** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/videos/seu-dinheiro-na-tv/preciso-comecar-a-poupar-para-a-aposentadoria-antes-dos-30>>. Acesso em 17 mar. 2014.

FERNANDES.B.C. **Qualidade de vida nas empresas**. Disponível em: <<http://www.avm.edu.br/monopdf/23/CL%3%81UDIA%20BITENCOURT%20FERNANDES.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2014.

IPEA. **Mercado de trabalho**. Conjuntura e análise. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/participacao/images/pdfs/economiasolidaria_boletimmercadodetrabalho.pdf>. Acesso em 17 mar. 2014.

MARTIN-BARÓ, Ignacio. **Acciony ideologia**: psicologia social desde centro América. 2. ed. El Salvador: UCA Editores, 1985.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional**: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NOBRE, C.R.M. **Qualidade de vida**. Disponível em:

<<http://www.arquivosonline.com.br/pesquisartigos/Pdfs/1995/v64N4/64040002.pdf>>. Acesso em 17 mar. 2014.

PETTIGREW, Andrew M. **A cultura das organizações é Administrável?** In: FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. (coord.). *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1996.

RONCHI, Carlos César. **Análise organizacional a partir dos elementos da cultura da universidade do contestado**. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cp005452.pdf>>. Acesso em 15 de out. 2016.

SCHEIN, Edgar H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Campus, 1982.

SCHNEIDER, W. E. **Uma alternativa à reengenharia: um plano para fazer a cultura atual da sua empresa funcionar**. Rio de Janeiro: Record, 1996.

SKINNER, B.F. **Questões recentes na análise comportamental**. Trad. Anita L. Neri. Campinas, Papyrus, 1991.

Recebido em 13/9/2016

Aprovado em 6/12/2016