

I SIMPÓSIO DE ESTUDOS EM PESSOAS E ORGANIZAÇÕES

ANAIS

CADERNO DE RESUMOS

**19 de Dezembro de 2017
Juiz de Fora/MG - Brasil**

Realização:

Grupo de Estudos e Pesquisas em Pessoas e Organizações (GEPPPO)

Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC)

Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

Prof. Marcus Vinícius David

Reitor

Profa. Girlene Alves da Silva

Vice-Reitora

Profa. Mônica Ribeiro de Oliveira

Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Prof. Gilmar José dos Santos

Diretor

Prof. Virgílio César da Silva e Oliveira

Vice-Diretor

Prof. Danilo de Oliveira Sampaio

Coordenador do Mestrado Acadêmico em Administração

Profa. Heloisa Pinna Bernardo

Coordenadora do Mestrado Profissional em Administração Pública

GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM PESSOAS E ORGANIZAÇÕES

Prof. Victor Cláudio Paradela Ferreira

Líder do Grupo

COMISSÃO ORGANIZADORA DO I SEPO

Prof. Victor Cláudio Paradela Ferreira

Profa. Mariana dos Santos Mendes

Débora Magalhães Kirchmair (Mestranda)

Kamila Barbosa de Assis (Graduanda)

Joana Aparecida de Oliveira (Graduanda)



APRESENTAÇÃO

O Grupo de Estudos e Pesquisas em Pessoas e Organizações (GEPPO), organizador do Simpósio, nasceu e está sediado na Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora (FACC/UFJF). Conta, porém, com pesquisadores de outras instituições de ensino da região, transcendendo, portanto, os limites da universidade que o acolhe.

O GEPPO tem como foco o estudo de temas relacionados à inserção dos indivíduos nas organizações de trabalho. As pesquisas desenvolvidas procuram analisar de forma crítica as teorias e práticas relativas a seu campo de estudo, buscando uma melhor compreensão dos problemas que podem induzir à precarização do trabalho, bem como as estratégias que podem ser adotadas para enfrentar os problemas observados.

Nascido no âmbito do Centro de Estudos e Pesquisas em Administração e Ciências Contábeis (CESPAC) da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora (FACC/UFJF), o GEPPO conta atualmente com nove pesquisadores de cinco diferentes instituições de ensino, além de dez alunos de graduação e pós-graduação.

O SEPO nasceu do desejo de dar publicidade às pesquisas que vêm sendo conduzidas pelos integrantes do Grupo e pela comunidade acadêmica em geral. Em sua primeira edição, trouxe 22 trabalhos, representando o esforços de pesquisas em andamento ou concluídas, gerando oportunidade ímpar de difusão do conhecimento e debate de ideias.

As apresentações foram realizadas em sessões coordenadas, conforme detalhado nas próximas páginas, e tendo como mediadores professores membros do GEPPO. Após a apresentação dos trabalhos, houve debates com toda a plateia, favorecendo o aprimoramento dos trabalhos e a troca de informações entre os pesquisadores.

A proposta é que este Simpósio se consolide como um importante espaço de debate acadêmico e que seja promovido anualmente.

Fica, pois, o convite e todos os que participaram desta primeira edição, que estejam conosco nas próximas e que participem também dos demais eventos promovidos pelo GEPPO.

Mais informações sobre o Grupo podem ser obtidas no site www.ufjf.br/geppo ou solicitadas pelo e-mail geppo.ufjf@gmail.com

Prof. Victor Cláudio Paradela Ferreira
Líder do GEPPO e Coordenador Geral do SEPO



PROGRAMAÇÃO

O I Simpósio de Estudos em Pessoas e Organizações foi estruturado em três diferentes áreas temáticas:

- Métodos e Técnicas de Gestão de Pessoas - trabalhos sobre as tendências da área nas organizações contemporâneas, destacando iniciativas inovadoras nas funções básicas da Gestão de Pessoas (recrutamento e seleção, gestão por competências, educação corporativa e outras);
- Comportamento Humano nas Organizações - abrange estudos sobre temas como relações interpessoais, liderança, comunicação interna e similares;
- Relações de trabalho e subjetividade nas organizações - contempla reflexões críticas sobre processos organizacionais e seus impactos sobre os indivíduos.

As sessões coordenadas, com os trabalhos apresentados, estão destacadas a seguir



SESSÕES E TRABALHOS APRESENTADOS

Área de Métodos e Técnicas de Gestão de Pessoas - Sessão MTGP 1

Mediadora: Profa. Cristina Drumond

TRABALHOS	AUTORES
Recrutamento estratégico nas organizações: um estudo de caso	Rickson Iago da Silva; Tatiana Dornelas de Oliveira
Refletindo a gestão de pessoas no setor público: um ensaio teórico	Rosária Cal Bastos
Processo de avaliação de desempenho de um instituto federal	Adalberto Oliveira Brito; Bárbara Oliveira de Moraes

Área de Métodos e Técnicas de Gestão de Pessoas - Sessão MTGP 2

Mediadora: Profa. Aretha Salomão

TRABALHOS	AUTORES
Turnover: Estudo de caso em uma empresa do setor supermercadista.	Matheus Caldeira Jorge Vasta; Paulo Victor Oliveira Magalhães; Joyce Gonçalves Altaf
A importância do plano de cargos e salários em uma organização pela ótica do Recursos Humanos	Dayane Cristiane Sell Avezani; Tatiana Dornelas de Oliveira
A contribuição da gestão de pessoas em processos de mudança cultural	Luiz Guilherme Dias Cesar

Área de Comportamento Humano nas Organizações - Sessão CHO

Mediadora: Profa. Lívia Almada

TRABALHOS	AUTORES
O estilo de liderança dos gestores de um curso de idiomas, na percepção dos gerentes e de seus liderados	Eliel Carlos Rosa Plácido
Gestão de pessoas no setor público: uma análise sobre a necessidade do conhecimento de líder coaching nos cursos de administração pública	Flávia Silva Camilo
Análise da gestão de pessoas no setor público: estudo de caso no município de duque de caxias	Adalberto Oliveira Brito; Bárbara Oliveira de Moraes
Resistência à Mudança em Processos de Fusão: o caso do Instituto Federal de Minas Gerais	Lívia Almada; Renata Simões Guimarães e Borges



Área de Relações de trabalho e subjetividade nas organizações – sessão RTS 1
 Mediador: Prof. Frederico Alvim

TRABALHOS	AUTORES
As pressões por produtividade e seus efeitos na precarização do trabalho em um banco comercial	Ana Paula Gonçalves Doro; Victor Cláudio Paradela Ferreira; Aretha Henrique Martins Salomão; Ana Cristina Ribeiro de Souza Reis
O sequestro da subjetividade em cargos de lideranças em instituições hospitalares.	Neíla Reis Kessler
Sentidos do trabalho: um estudo com trabalhadores garis da DEMLURB de Juiz de Fora – MG	Vanessa Chicri Salazar Chebli

Área de Relações de trabalho e subjetividade nas organizações – sessão RTS 2
 Mediadora: Profa. Débora Costa

TRABALHOS	AUTORES
Os terceirizados de serviços de limpeza da UFJF: percepções sobre as condições de trabalho, o ambiente organizacional e as relações interpessoais	Carolina Leite Martins; Victor Cláudio Paradela Ferreira; Raphaela Reis Conceição Castro Silva; Isabela Grossi Amaral
Poder e Participação: a análise dos micropoderes em um Conselho Gestor de Políticas Públicas do Estado do Espírito Santo.	Arthur Gomes Dau; Kathleen Dau
Poder nas organizações: uma análise de como esse constructo é trabalhado em uma empresa de design, engenharia imaginativa e tecnologia.	Guido Mendonça Almeida de Castro Oliveira; Joyce Gonçalves Altaf; Ricardo Lucas Sotto-Maior

Área de Relações de trabalho e subjetividade nas organizações – sessão RTS 3
 Mediadora: Profa. Lílian Alfaia

TRABALHOS	AUTORES
A greve no serviço público: um debate sobre sua legitimidade	Renato Braz Albertino Souza
A trajetória das mulheres gestoras nas organizações futebolísticas brasileiras	Monique Torga
A mulher docente no ensino superior em administração	Ana Luiza Ribeiro da Silva; Ana Paula Gonçalves Doro; Débora Magalhães Kirchmair; Rafaela Doro Rodrigues
O canto da sereia: Estratégias de sedução de candidatos nas "melhores empresas para trabalhar	Gleice Santana Moraes; Victor Cláudio Paradela Ferreira; Kamila Barbosa de Assis; Rafaela Knaip Alves da Fonseca



TRABALHOS APRESENTADOS NA ÁREA DE MÉTODOS E TÉCNICAS DE GESTÃO DE PESSOAS



RECRUTAMENTO ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO DE CASO

Rickson Iago da Silva (ricksonsilvarh@gmail.com)
Tatiana Dornelas de Oliveira (dornelas.tatiana@gmail.com)

A realidade onde as organizações estão inseridas atualmente exige dos gestores a habilidade de buscar os melhores talentos para o trabalho. Diante desse contexto, os Recursos Humanos (RH) passam a ser considerados um importante meio para a conquista dos objetivos organizacionais. Os Recursos Humanos são um conjunto de princípios estratégicos e técnicos que contribuem para atração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do patrimônio humano de qualquer organização (TOLEDO, 2005). Como discorre Pontes (2010), atrair e manter talentos é o grande desafio da gestão de pessoas e o início deste desafio está em identificar a pessoa certa para o lugar certo nas empresas. Sendo assim, o presente artigo tem como objetivo apresentar a importância existente no processo de recrutamento e seleção, por meio de uma metodologia que utiliza uma pesquisa de campo, com a utilização de uma entrevista semiestruturada realizada em outubro de 2017, com um gestor de RH. Ademais, em busca de melhor embasamento, efetuou-se uma pesquisa bibliográfica, baseada em revisões de livros, bibliografias de artigos científicos e sites que abordam o assunto. Segundo Ribeiro (2005), o recrutamento de candidatos compreende um sistema repleto de informações, que visa a atração de candidatos potencialmente qualificados, dentre os quais serão selecionados futuros funcionários da organização. O entrevistado possui mais de 30 anos de experiência, graduado em Gestão de Recursos Humanos e MBA em Gestão Estratégica de Pessoas, com experiências em empresas multinacionais e já foi responsável por mais de 400 funcionários. A entrevista inicia-se com uma pergunta que possui o objetivo de descobrir a visão do entrevistado sobre o RH e sua importância nas empresas. De acordo com o depoimento concedido, a maioria das empresas valorizam o setor e nem os profissionais de recrutamento e seleção. O entrevistado ressalta que, com tantas informações e tecnologia, os proprietários de empresa ainda assimilam o RH como uma despesa. No decorrer da entrevista, o entrevistado menciona características indispensáveis no profissional de recursos humanos, tais como: paixão pelas pessoas, curiosidade, proatividade, ter prazer por aprender e buscar sempre se atualizar. Além dessas características, o entrevistado acrescenta que o inglês não é mais considerado um diferencial competitivo, as empresas já consideram que o candidato já tenha o domínio do idioma (DADOS DA PESQUISA, 2017). Para concluir, acredita-se que o trabalho contribui com apenas com uma parte do que ainda pode ser investigado. Sendo assim, sugere-se um maior aprofundamento no tema, sendo possível realizar trabalhos futuros estudos com entrevistas a vários gestores de RH, de diferentes setores da economia brasileira.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão estratégica de pessoas; Recursos humanos; Processo de seleção.

REFERÊNCIAS

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 6 ed. São Paulo: LTR, 2010.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

TOLEDO, F. **O que são recursos humanos**. São Paulo: Brasiliense, 2003.



REFLETINDO A GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: UM ENSAIO TEÓRICO

Rosária Cal Bastos (rosaria.bastos@ufv.br)

O mundo está em constante mudança, o que tem levado a administração pública a buscar novas formas de gestão com o intuito de melhorar o desempenho dos seus servidores, além de alcançar bons resultados institucionais. Essas formas incluem, como por exemplo: treinamento e desenvolvimento; capacitação do servidor, comunicação com o servidor e qualidade de vida no trabalho, garantido, assim, a eficiência e eficácia organizacional. O presente ensaio teórico tem por objetivo refletir sobre a gestão de pessoas no setor público, bem como analisar os principais modelos de gestão de pessoas utilizados. Para a realização do presente estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica, que traz propostas atuais que estão sendo adaptadas na Administração Pública. No referencial teórico foi apresentada discussão sobre a Administração Pública Brasileira Contemporânea, Gestão de Pessoas no setor público e os modelos de Gestão de Pessoas. A pesquisa destaca, ainda, o grande desafio do setor público, na busca de um modelo de gestão de pessoas que valorize o capital humano e social dos servidores dentro da organização. Assim, são apontadas algumas questões recorrentes que norteiam diversos modelos de gestão de pessoas em sua busca por eficiência e eficácia no âmbito da Administração Pública. Por meio das reflexões trazidas por este ensaio é possível inferir que o elo entre servidor, gestor e organização deva ser contínuo, para que haja aprendizagem e conhecimento por todos os lados. Assim todos têm a ganhar, o servidor valorizado passa assumir uma corresponsabilidade pela organização, em contrapartida o gestor consegue atingir resultados desejados com a participação dos servidores, levando a Administração Pública adquirir eficiência e eficácia para adaptar-se aos novos desafios e assim prestar um serviço público digno à sociedade. Entretanto, o processo de Gestão de Pessoas no setor público ainda se encontra com limitações que a legislação impõe, mas acredita-se que possa ser melhorado à medida em que a administração pública consiga configurar um modelo próprio de gestão. Espera-se, portanto, que o ensaio possa instigar uma reflexão e contribuir para o debate sobre o tema. É importante ressaltar que, este trabalho não pretendeu, e nem seria plausível, esgotar o tema, tendo em vista os vastos aspectos que rodeiam a gestão de pessoas no âmbito da administração pública. Há ainda muito que se explorar sobre o assunto, pois é preciso que as pessoas, a sociedade e o Governo repensem seu papel como atores atuantes no processo que interfere, direta ou indiretamente, na dinâmica da Gestão de Pessoas no setor público. Assim, sugere-se que sejam ampliadas as pesquisas futuras, voltadas à gestão de pessoas no âmbito da administração pública, abordando temas como: clima e cultura, liderança e motivação, capacitação e qualificação, avaliação de desempenho, satisfação e qualidade de vida no trabalho entre outros.

Palavras-chave: Administração pública. Gestão de pessoas. Modelos de gestão de pessoas.



PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE UM INSTITUTO FEDERAL

Adalberto da Silva (adalbertooliv@gmail.com)
Bárbara Oliveira Morais (bomoraes@gmail.com)

Após o advento da reforma do Estado em 1995, no setor público, a questão central voltou-se para a reforma da administração pública, em que houve a busca para a migração do modelo burocrático em gerencial. Para Matias Pereira (1998), o alcance dos objetivos e ajuste das reais necessidades do cidadão viria através desse novo modelo de gestão. A prática de avaliar o desempenho dos servidores na Administração Pública passou a ser considerado de grande importância e tem possibilitado aos servidores envolvidos uma reflexão a respeito da execução de suas atividades profissionais. Segundo Freitas et al (2001), a busca é por um modelo de gestão que favoreça uma maior flexibilidade do processo decisório e contribua para um melhor clima organizacional. A publicação da Lei nº. 11.091/2005 definiu os parâmetros da avaliação de desempenho para os Institutos Federais. Por meio das avaliações de desempenho foca-se o desenvolvimento das competências do cargo ocupado e espera-se além da medição da qualidade dos serviços prestados que estas avaliações possibilitem a progressão na carreira do servidor, aumentando, portanto, seu piso salarial. Dessa forma, a avaliação de desempenho está intimamente ligada aos programas de gestão de pessoal. Segundo Bergamini (2010), conciliar qualidade do serviço público com avaliação de desempenho é a tendência das organizações para o aumento da eficácia do desempenho dos servidores e conseqüente melhoria das prestações dos serviços públicos. Há diversos modelos de avaliação presentes na literatura. Bergamini (2010), aponta os modelos de avaliação direta, conjunta e de auto avaliação. Chiavenato (2010) apresenta o modelo do método das escalas gráficas, da escolha forçada e da análise 360°. O presente trabalho tem como objetivo geral analisar de que maneira são realizadas as avaliações seguindo os parâmetros legais. Os objetivos específicos foram: identificar as ferramentas necessárias para que os servidores sintam-se motivados ao serem avaliados e investigar de que forma as avaliações podem incrementar a carreira do servidor e servir de melhoria para efetividade na prestação de serviço ao cidadão. Os procedimentos metodológicos adotados basearam-se quanto sua abordagem de uma pesquisa quali-quantitativa interpretativa, que na discussão do fenômeno privilegiou a realização de um estudo de caso descritivo com o emprego de questionário para o levantamento e a interpretação dos dados. No formulário de avaliação do Instituto analisado, quem o realiza é a chefia imediata do servidor e há a necessidade do preenchimento dos indicadores de desempenho atrelado pelo avaliador. É composto de seis indicadores de desempenho que analisam: o conhecimento técnico, a produtividade, a capacidade de iniciativa, o relacionamento interpessoal, a assiduidade e a pontualidade. Um dos principais problemas encontrados no método de avaliação utilizado é que a definição desses indicadores avalia cargos com base genérica e não as tarefas que são executadas de fato. Além disso, as avaliações são dadas de maneira intuitiva, variando conforme avaliação subjetiva do chefe imediato.

Palavras-chave: Avaliação; Setor público; Gestão de pessoas; Indicadores de desempenho.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker e CODA, Roberto. Psicodinâmica da Vida Organizacional. 2a. ed. - SP: Atlas, 1995.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 579 p.

FREITAS, T.S.;CALADO, S.M.R.;AMORIM, T.N.G.F.;SILVA, L.A.;BARROS JÚNIOR,J.C. Um sonho visionário de gestão pública na UFPE: a PROGEPE. Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação. 2001 Set. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2001/GPG/2001_GPG830.pdf> Acesso em: 12 de nov. de 2017.



MATIAS-PEREIRA, José. Manual de Gestão Pública Contemporânea / José Matias- Pereira. – 4, ed. – São Paulo: Atlas, 2012.



TURNOVER: ESTUDO DE UM CASO DE UMA EMPRESA DO SETOR SUPERMERCADISTA

Matheus Caldeira Jorge Vasta (matheus_vasta@outlook.com)

Paulo Victor Oliveira Magalhães (pvomagalhaes@gmail.com)

Joyce Gonçalves Altaf (jgaltaf@yahoo.com.br)

Com as exigências cada vez maiores do mercado de trabalho e as rápidas mudanças no âmbito empresarial, atrair e reter talentos são amplos desafios para o desenvolvimento das organizações, que buscam obter excelência nos processos e dar sequência a melhoria contínua através de um modelo de gestão adequado. O presente artigo tem por finalidade identificar e analisar quais os reais motivos da rotatividade de pessoal, que quando apresentada em altos níveis pode acarretar na diminuição da produtividade, da lucratividade e da saúde organizacional, e, quando em níveis baixos, pode indicar que a empresa não renova a sua mão de obra, dificultando a entrada de novos talentos. Para elaboração do estudo, além da revisão da literatura relacionada com o tema abordado, foi realizada uma pesquisa do tipo descritiva, com abordagem quantitativa, por meio de estudo de caso, com dados disponibilizados por uma empresa que atua no setor supermercadista no estado de Minas Gerais. Os sujeitos da pesquisa foram todos os colaboradores que atuavam na instituição no ano de 2016 e foram desligados por motivos diversos. Ressalta-se que esse número é de 2.774 colaboradores demitidos no período analisado em um total de 6.715 colaboradores que trabalham no grupo. Pretendeu-se ao final do trabalho, fornecer insumos para avaliação e análise da retenção de pessoal, e propor uma reflexão sobre as práticas direcionadas aos colaboradores na organização. O referencial teórico traz informações sobre o setor varejista, a rotatividade de pessoal, gestão do conhecimento e motivação, com o objetivo de explorar a ciência dos autores sobre o tema e definir alguns conceitos importantes concernidos à gestão de pessoas. Na metodologia, explicitam-se os métodos utilizados, em seguida apresenta-se a contextualização da empresa objeto deste estudo. Na continuação, é feita a análise dos dados coletados durante a pesquisa e, finalmente, lançam-se as considerações finais. Os resultados da pesquisa sugerem que a rotatividade pode ser consequência de fatores relacionados com as políticas de remunerações, incentivos salariais e motivação dos colaboradores. São apresentadas as seguintes sugestões, oriundas da pesquisa: a criação de uma política de premiação por assiduidade, a reestruturação do plano salarial, e, a elaboração de um processo de avaliação dos colaboradores. Por fim, acredita-se na necessidade de cada vez mais valorizar o departamento de recursos humanos da empresa, ponderando que qualidade e produtividade são atingidas com pessoas satisfeitas alocadas nos cargos, respeitando suas capacidades e potencialidades, com remuneração adequada a cada situação.

Palavras chave: *Turnover*, rotatividade, supermercado.



A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS EM UMA ORGANIZAÇÃO SOB A ÓTICA DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

Dayane Cristiane SellAvezani (dayanedjf@hotmail.com)
Tatiana Dornelas de Oliveira (dornelas.tatiana@gmail.com)

Ao longo dos últimos anos é cada vez mais notável a busca pela valorização dos recursos humanos no contexto organizacional. A preocupação com o funcionário torna-se mútua, visto que estes são considerados os principais agentes no desempenho organizacional (FRANÇA, 2009). O plano de Carreiras e Remuneração é considerado uma ferramenta estratégica que realiza um desenho organizacional de todos os cargos estruturados e distribuídos baseando-se na meritocracia, adequando-os em níveis hierárquicos. Essa ferramenta é considerada um choque de gestão, desenvolvido com o objetivo apresentar indicadores que demonstrem as empresas no microambiente competitivo do atual mercado brasileiro (MACEDO *et al.*, 2012). A presente pesquisa apresenta ao leitor a ferramenta de planos de carreiras, abordando todas as suas etapas, sua atuação dentro da organização e seus benefícios para os colaboradores e principalmente para a empresa que optar por sua adesão como ferramenta base para uma gestão estratégica pessoal. Seu objetivo é mostrar ao leitor a ótica do setor de recursos humanos acerca da importância da gestão dos cargos e salários. A metodologia utilizada para o desenvolvimento desse trabalho foi realizada por meio de um estudo bibliográfico, bem como de uma pesquisa de campo. Para tanto, realizou-se uma entrevista com a coordenadora e especialista na ferramenta de cargos e salários de uma indústria gráfica, localizada na cidade de Juiz de Fora/MG. O instrumento utilizado para a entrevista foi um questionário semiestruturado, elaborado pelas autoras, que foi aplicado em Outubro de 2017. Os resultados encontrados no trabalho foram equivalentes aos esperados, visto que foi possível enxergar que quando implantado corretamente, a ferramenta de cargos e salários traz muitos benefícios para a empresa. Pode-se citar, por exemplo, a imagem positiva e vantajosa no macroambiente competitivo do mercado, ou seja, uma organização que possui um quadro de cargos e remunerações, atrai mais talentos, devido à perspectiva de desenvolvimento de carreira. Ademais, a pesquisa trouxe um resultado mais amplo do que o esperando, sendo possível identificar dados importantes, tais como a ideia de que a cidade é atrasada no quesito de gestão estratégica de pessoas e como é vasta a falta que esse avanço faz. Segundo a entrevistada, as organizações que estabelecem residência na cidade, devido à uma visão sistemática, partem do pressuposto de que a área Recursos Humanos ainda é um utensílio do Departamento Pessoal. Diante dessa visão, fica difícil a compreensão e visualização de que o pessoal da empresa é, na verdade, a base e o recurso mais importante de uma organização. Ao final do trabalho foi possível concluir que a ferramenta de cargos e salários deve ser usada como combustível para o desenvolvimento de capital humano, incentivando os profissionais na busca do melhor desempenho. Sugere-se como estudos futuros, o maior aprofundamento no tema, buscando avaliar a possibilidade de ser um passo para a movimentação da economia de Juiz de Fora/MG.

Palavras-chaves: Relações de trabalho; Gestão de cargos e salários; Recursos humanos; Gestão estratégica de pessoas.

REFERÊNCIAS

- FRANÇA, A. C. L. **Práticas de recursos humanos:** conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2009.
- MACEDO, I. I.; RODRIGUES, D. F.; JOHANN, M. E. P.; CUNHA, N. M. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas.** 9 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2012



A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS EM PROCESSOS DE MUDANÇA CULTURAL

Luiz Guilherme Dias Cesar (luiz.guilherme@facc.ufjf.br)

O presente trabalho aborda como a área de Gestão de Pessoas (GP) pode contribuir para o desenvolvimento de processos programados de mudança cultural nas organizações. A pesquisa, cujos resultados estão aqui apresentados, teve como objetivo geral analisar como se desenvolveu o projeto de mudança cultural promovido em uma indústria automobilística multinacional, destacando principalmente a atuação da GP. A análise da evolução histórica da GP dentro das organizações permite elucidar que a área não deve ser apenas um componente objetivo-funcional dentro da organização. É necessário criar o sentido de pertencimento para as pessoas. O conjunto de suposições compartilhadas na cultura de uma organização serve a uma função estabilizante e fornecedora de significado para as pessoas que dela participam. A cultura organizacional é efetivada por meio de narrativas. O conceito antropológico abordado é de que narrativas são um mecanismo de mobilização das pessoas que se mostrou eficaz na evolução da sociedade contemporânea. A narrativa criada coletivamente a partir dos mitos e símbolos compartilhados no imaginário coletivo das pessoas engendra a capacidade de cooperar em torno de um mesmo objetivo e em grande número. Historicamente, a cultura deve ser um chamado à mudança e não à preservação do *status quo*, como se tornou habitual. Essa alteração no sentido, engendrou as características da sociedade pós moderna. Por conseguinte, as teorias administrativas tradicionais mostram-se limitadas para explicar as turbulências que caracterizam a sociedade contemporânea. Esse momento dissolveu as narrativas organizacionais que foram desenvolvidas durante os últimos séculos. Além disso, a emergência de uma revolução tecnológica, que traz consigo a automação quase irrestrita das indústrias, aumenta a instabilidade da sociedade e das organizações em geral. É nesse contexto em que a organização estudada atua no seu projeto de mudança cultural programado. Como suporte teórico, o referencial teórico adotado apresenta as contribuições de diversos autores sobre os temas que circundam a Gestão de Pessoas e as características de mudanças de cultura organizacional. É analisado o conceito de cultura organizacional e sua importância para as empresas; em seguida são abordados os principais desafios para realização da mudança cultural além de revisar as estratégias que podem ajudar no favorecimento desse movimento. Também são analisadas as contribuições da GP, a partir da análise da evolução histórica da área dentro das organizações, a justificativa antropológica de mobilização das pessoas. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa a coleta de dados foi definida sob a forma de uma pesquisa qualitativa para analisar a cultura organizacional com base nas estruturas de valores concorrentes.

Palavras-chaves: Gestão de pessoas; Cultura organizacional; Mudança cultural planejado; Quarta Revolução Industrial; Sociedade pós-moderna.



TRABALHOS APRESENTADOS NA ÁREA DE COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES



O ESTILO DE LIDERANÇA DOS GESTORES DE UM CURSO DE IDIOMAS, NA PERCEPÇÃO DOS GERENTES E DE SEUS LIDERADOS

Eliel Carlos Rosa Plácido (elielcarlos33@yahoo.com.br)

Desde o início do século XX, verificou-se, na literatura especializada, que a força de trabalho humana era percebida como uma simples peça produtiva. Os indivíduos eram tratados como meros recursos produtivos, sendo controlados por expectativas de recompensas financeiras. Com o transcorrer dos anos, desenvolveram-se novas abordagens e a administração de recursos humanos passou a buscar a integração do trabalhador no âmbito das organizações como parte de um sistema dinâmico e interligado. Surgiu então a Teoria Comportamentalista, disseminando a ideia de que o homem não é apenas motivado pelo econômico, mas também, e principalmente, pelo estilo de administrar. É neste contexto que nasce a necessidade de se conhecer de forma mais profunda as pessoas, atribuindo uma atenção maior aos seus aspectos subjetivos, os quais podem afetar diretamente a sua produtividade. Partindo desse pressuposto, este trabalho tem como objetivo identificar o estilo de liderança adotado pelos gestores de um curso de idiomas, na percepção dos próprios gerentes e de seus liderados. Foi realizada, então, uma revisão teórica sobre o tema liderança. A base teórica fundamentou-se, principalmente, em Rensis Likert e Patrícia Pitcher, estudiosos que propuseram taxonomias para classificar os estilos gerenciais. Passando à pesquisa de campo, em uma primeira etapa, contou com a aplicação de questionários nos gestores e trabalhadores. Em seguida, foi feita uma entrevista com a sócia-gestora. A pesquisa baseou-se, ainda, em análise de documentos internos da organização. Os resultados obtidos revelaram que, segundo a taxonomia de Likert, os funcionários classificam o estilo de seus gerentes em uma posição entre o consultivo e o participativo. Os líderes também revelaram uma percepção sobre o próprio comportamento de liderança bem próxima da que foi manifesta pelos liderados. Já na classificação proposta por Pitcher, tanto os trabalhadores como os gerentes manifestaram perceber a predominância do estilo denominado “artesão”, com alguma influência do “artista”. Não foi apontada a manifestação dos estilos autocrático (Likert) ou tecnocrático (Pitcher), o que se revela um aspecto favorável à consecução da estratégia adotada na organização, a qual procura ser, como declarado pela sócia-gestora, marcadamente empreendedora. Foram apontados, todavia, alguns pontos discrepantes na percepção dos liderados e dos líderes, os quais, embora não tenham se manifestado em uma intensidade muito significativa, podem servir de subsídio para ações de desenvolvimento gerencial da organização. Percebe-se, portanto, que a organização estudada se enquadra no estilo participativo, o que é um fator positivo para esta, além de favorecer um ambiente mais adequado e produtivo. Como sugestão de estudos futuros, pode-se citar o desenvolvimento de pesquisas complementares que busquem investigar os impactos que o estilo gerencial observado tem gerado sobre a qualidade de vida no trabalho e os resultados alcançados pela organização estudada. Também seria viável o desenvolvimento de estudos similares ao aqui apresentado em outras organizações.

Palavras-chaves: Liderança. Estilos de liderança. Gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

LIKERT, Rensis. **Novos padrões de administração**. São Paulo: Atlas, 1971.

PITCHER, Patricia. *Artists, Craftsmen and Technocrats – The dreams, realities and illusions of leadership*. Hardcover – March, 1995.



GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE SOBRE A NECESSIDADE DO CONHECIMENTO DE LÍDER COACHING NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Flávia Silva Camilo (flaycamilocosta@gmail.com)

A gestão pública tem passado atualmente por desafios complexos em nosso país. Crises políticas, econômicas e administrativas impõem aos gestores a necessidade de se especializarem e se atualizarem de forma tão rápida quanto às mudanças imposta as Organizações. Efetivo reduzido e escassez de recursos são alguns dentre os vários obstáculos que exigem dos gestores públicos mais do que criatividade e competência para serem superados. É nesse contexto que o conhecimento de Líder *Coaching* aparece como sendo uma ferramenta viável capaz de auxiliar a realizar o desbloqueio motivacional da equipe de trabalho e, com isso, possivelmente poderá se obter profissionais mais motivados e habilitados a ofertarem serviços públicos com maior qualidade e com desempenho produtivo acima da média. (Gallwey, 2008 apud Marion, 2017, p.1) explica que a metodologia de *Coaching* auxilia a “desbloquear o potencial de pessoas e maximizar seu desempenho e resultados”. O objetivo geral deste trabalho será analisar qual a percepção dos alunos egressos do curso de administração pública, especificamente da cidade de Juiz de Fora – MG, sobre a necessidade do conhecimento de Líder *Coaching* durante o curso de formação. Os objetivos específicos será identificar se o conhecimento da metodologia de Líder *Coaching* durante o período de formação auxiliaria posteriormente na gestão de pessoas nas Instituições Públicas, outro objetivo específico será identificar se a falta de motivação dos servidores se relaciona à falta de conhecimento sobre a liderança transformacional deixada de ser empregada pelos chefes diretos aos seus subordinados. Conforme a explicação de (Bergamini, 2006, p. 159), os líderes transformacionais “compartilham da construção de visões e ideias, encorajam a participação do subordinado no processo de mudança e desbloqueiam o potencial da sinergia motivacional de cada um de seus colaboradores”. Justifica-se o esforço em diagnosticar a importância do conhecimento de Líder *Coaching* nos centros de formação de gestores públicos, pelo fato da autora desta pesquisa perceber de forma empírica, e gradativa supostas dificuldades dos gestores públicos em liderar sua equipe de trabalho que por inúmeros momentos se apresentam insatisfeitos ou desmotivados para a execução das tarefas cotidianas e, o quanto essas fragilidades podem estar impactando diretamente na qualidade dos serviços prestados à população. A metodologia que será utilizada para a elaboração do futuro trabalho será de natureza quant-qualitativa, por meio de estudo de caso, sustentado por pesquisas de campo, descritiva e bibliográfica. Quanto à pesquisa de campo, (Lakatos, Marconi, 2003, p. 187). Esclarece que é “aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos”. Com os resultados alcançados será possível identificar se a falta de conhecimento sobre a metodologia de Líder *Coaching* estaria interferindo negativamente no processo motivacional dos servidores públicos ocasionando a baixa produtividade dos serviços.

Palavras-chave: Formação, Gestão pública, Líder *Coaching*

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **O líder eficaz**. São Paulo : Atlas. 2006.

MARION, Arnaldo. **Manual de coaching : guia prático de formação profissional**. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONIE, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo : Atlas 2003.



ANÁLISE DA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE DUQUE DE CAXIAS

Adalberto Oliveira Brito (adalbertooliv@gmail.com)
Bárbara Oliveira de Moraes (bomoraes@gmail.com)

Sabe-se que são as pessoas que fazem as coisas acontecerem. O fator humano tanto na iniciativa privada quanto na iniciativa pública, é o principal diferencial das organizações. Diferente da esfera privada, os interesses da iniciativa pública é a de que o servidor público seja a ferramenta que promoverá o atendimento aos interesses do cidadão com excelência. De maneira geral, os problemas de insatisfação no âmbito organizacional têm contribuído para a desmotivação do servidor público. Segundo Dutra (2009, p. 38) a inexistência da definição de diretrizes gerais para as políticas de recursos humanos aliados à falta de informação faz com que a área de RH no setor público continue a possuir uma imagem burocrática, associada à ineficiência. E se a qualidade na prestação dos serviços públicos depende das pessoas envolvidas nas organizações públicas, percebe-se que há uma estreita relação da motivação dos servidores com o clima organizacional, influenciando diretamente na satisfação dos servidores e dos clientes-cidadãos que acessam os serviços prestados. Segundo Coutinho (2000, p.48), a “qualidade significa satisfação das necessidades e expectativas do cidadão e varia de acordo com as exigências da sociedade”. Diante disso, a problemática central foi: qual o papel da gestão de pessoas para minimizar a dificuldade enfrentada pelo servidor público municipal para que este sintam-se integrado com a organização e com os outros servidores? O presente trabalho tem como objetivo geral analisar a gestão de pessoas no setor público, especificamente na Prefeitura de Duque de Caxias. Os objetivos específicos foram: identificar se há incentivo para participação do servidor em programas de qualificação e capacitação e analisar a satisfação do servidor público municipal de Duque de Caxias. Os procedimentos metodológicos adotados basearam-se quanto sua abordagem de uma pesquisa quali-quantitativa interpretativa, que na discussão do fenômeno privilegiou a realização de um estudo de caso descritivo com o emprego de questionário para o levantamento e a interpretação dos dados. O questionário segundo Gil (2011, p. 121) “é uma técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações”. Espera-se a partir das variáveis e resultados avaliados que através deste trabalho seja discutido a respeito da importância da melhoria do clima organizacional do setor público municipal analisado, detectando os pontos críticos, para que haja o desenvolvimento de um plano de ação para melhorias dos fatores que influenciam a satisfação dos servidores amostrados da organização. Compreender o clima organizacional torna-se fundamental para que sejam identificadas as percepções dos servidores acerca de suas condições de trabalho, visando a promoção de mudanças graduais que possam transformar a gestão pública em um ambiente de relacionamento agradável com os colegas e chefia imediata e, principalmente, que as atividades executadas pelos servidores sejam relevantes para a sociedade, contribuindo para a percepção de qualidade no desempenho das atividades realizadas pelos servidores públicos.

Palavras-chave: Administração pública; Gestão de pessoas; Gestão municipal.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker e CODA, Roberto. *Psicodinâmica da Vida Organizacional*. 2a. ed. - SP: Atlas, 1995.
- COUTINHO, Marcelo James Vasconcelos. **Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual**. *Revista do Serviço Público*, v. 51, n. 3, p. 40, 2000.
- EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. **São Paulo**, v. 5, n. 61, p. 16-17, 2002.



MAY, Tim. Pesquisa Social: **Questões, métodos e processos**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.



**TRABALHOS APRESENTADOS NA ÁREA DE
RELAÇÕES DE TRABALHO E SUBJETIVIDADE NAS
ORGANIZAÇÕES**



AS PRESSÕES POR PRODUTIVIDADE E SEUS EFEITOS NA PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO EM UM BANCO COMERCIAL

Ana Paula Gonçalves Doro (apdoro@gmail.com)
Victor Cláudio Paradela Ferreira (victor.paradela@hotmail.com)
Aretha Henrique Martins Salomão (arethamartins1@gmail.com)
Ana Cristina Ribeiro de Souza Reis (anacristina.ribeiro.reis@gmail.com)

O ambiente de negócios atual é marcado por uma crescente busca de competitividade entre as empresas, o que induz os gestores a exercerem fortes pressões sobre suas equipes para que cumpram metas de produtividade. Nota-se, então, a necessidade constante de superação, seja a fim de manter ou elevar um bom desempenho, alcançar a excelência, administrar situações estressantes ou enfrentar a concorrência. Tal fato exige do indivíduo contínuo autocontrole para lidar com situações muito estressantes ou mesmo degradantes, o que o obriga, muitas vezes, a fazer uso de medicamentos tranquilizantes ou estimulantes, haja vista a possibilidade de descarte caso não mais seja considerado útil à empresa. Também costuma ocorrer nesse contexto a renúncia a valores pessoais, mediante a necessidade de adoção de comportamentos eticamente questionáveis na busca por resultados a qualquer preço. A pesquisa que deu base a este trabalho enfocou uma das áreas onde esse problema costuma ser mais grave e recorrente, estudando um banco comercial. O objetivo perseguido foi identificar os efeitos que as pressões por produtividade têm trazido para os trabalhadores do banco estudado. Foi adotada uma metodologia qualitativa, privilegiando-se a percepção dos sujeitos participantes sobre suas próprias condições de trabalho. Trabalhou-se com uma amostra não probabilística de vinte pessoas, selecionadas pelo critério de acessibilidade. Foram conduzidas entrevistas estruturadas, cujos resultados, obtidos por meio da análise do conteúdo, confirmaram a suposição inicial adotada de que o trabalho no setor estudado encontra-se fortemente precarizado. Diversos entrevistados revelaram a angústia que sentem frente à necessidade de cumprir metas a qualquer preço, incluindo a adoção de práticas ilegais como a chamada venda casada de produtos, prática de obrigar ou constranger o cliente a comprar um produto que não deseja para ter acesso a outro que quer adquirir. A maioria disse que já foi cobrada pelo banco a agir de forma contrária a seus princípios pessoais, o que representa uma forma de assédio moral. Tão graves são os impactos dessa situação, que mais de dois terços afirmaram que não desejam ser promovidos, temendo ter que enfrentar pressões ainda maiores. Chamou a atenção também o fato de que alguns entrevistados demonstraram ter naturalizado os problemas que vivenciam, passando a aceitar passivamente as pressões recebidas como se fossem as regras de um jogo no qual estão inseridos, sem condições de contestá-las. Foi possível concluir que a chamada sociedade do conhecimento, que costuma ser apresentada como um tempo de bem estar e qualidade de vida crescentes tem, nos aspectos ligados às relações de trabalho, se caracterizado mais pela precarização das condições laborais, com graves prejuízos para os trabalhadores. A necessidade de manter-se empregado tem levado muitas pessoas, contudo, a submeter-se passivamente a situações que contrariam suas convicções pessoais e lhe causam desconforto, sujeitando-se a arranjos produtivos injustos para consigo e para com os clientes.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Relações de trabalho. Bancários



O SEQUESTRO DA SUBJETIVIDADE EM CARGOS DE LIDERANÇA DE INSTITUIÇÕES HOSPITALARES

Neila Reis Kessler (neila@escoladegestores.com)

O grande tabu moderno é o fracasso, e esse é um sentimento que pode afetar tanto a subjetividade quanto a objetividade, nesse sentido cabe buscar a compreensão de como se forma esse tabu, e para isso procuraremos compreender esse fenômeno através da perspectiva inserida na cultura organizacional. Sennett (1999 apud REGATIERI; FARIA; SOBOLL, 2014) Segundo Fromm (1978 apud DAVEL; VERGARA, 2014) a subjetividade é atrelada ao ser, e a objetividade é atrelada ao ter, ambos estão presentes no ser humano onde o modo de ter (possuir) origina-se do fator biológico do desejo de sobrevivência, já o modo de ser (partilhar) é impulsionado pela necessidade do ser humano em socializar-se. (FROMM, 1978 apud DAVEL; VERGARA, 2014) A proposta desse projeto de pesquisa objetiva investigar quais são os valores e práticas organizacionais que aproximam ou distanciam as pessoas de sua subjetividade dentro do ambiente organizacional, através da compreensão do apelo do ter (possuir) em detrimento do ser (partilhar). Para isso, serão utilizados questionários estruturados, e para a intervenção em campo, será utilizado o método científico de pesquisa-ação. Em relação aos questionários serão adotados instrumentos da área de estudo da psicologia organizacional, através do Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO), que avalia níveis de cultura organizacional através de 7 fatores, sendo que, 4 fatores são associados a valores e os outros 3 fatores são associados a práticas organizacionais. Siqueira (2009) Sobre a pesquisa aplicada será usado o método científico da pesquisa-ação, trata-se de uma linha que tem caráter teórico-prático com a especificidade de requerer ações que possam ser implementadas após os diagnósticos apurados, analisados e planejados. Mallmann (2015). O universo da pesquisa serão hospitais públicos e/ou privados na cidade de Juiz de Fora, uma vez que a pesquisadora mora nessa cidade procurará evitar longos deslocamentos. Hospitais pesquisados serão selecionados pelo critério de aceitação à colaboração no projeto. Para este projeto de pesquisa serão escolhidas 10 pessoas de ambos os sexos que ocupam cargos de chefia intermediária em instituições hospitalares, que deverão participar das reuniões e dos processos de aplicação de questionários. Com os resultados levantados e as ações propostas e testadas pretende-se elaborar um material que esteja estruturado com ferramentas de aplicações práticas compostas de inquéritos e ferramentas de coletas em formatos elaborados para melhor fixação dos processos educacionais. A produção de artigos para apresentação em congressos e publicações em periódicos acadêmicos é um dos principais objetivos desse trabalho.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Sequestro da subjetividade. Gestão hospitalar.

REFERÊNCIAS:

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. - Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Organizadores) **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo, Atlas, 2014 p.3-27.

MALLMANN, E. M. Pesquisa-ação educacional: preocupação temática, análise e interpretação crítico-reflexiva. **Cadernos de Pesquisa**, v. 45, n. 155, p. 76-98, 2015.

REGATIERE, T. L.; FARIA, J.H.; SOBOLL, L. A. . Programas de trainee e a antecipação do sequestro da subjetividade. in: SOBOLL, L.A.; FERRAZ, D. L. S. (Organizadoras). **Gestão de pessoas: Armadilhas da organização do trabalho.**, São Paulo: Atlas, 2014 p. 198-212

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Artmed Editora, 2009.





SENTIDOS DO TRABALHO: UM ESTUDO COM TRABALHADORES GARIS DA DEMLURB DE JUIZ DE FORA - MG

Vanessa Chicri Salazar Chebli (vanessa_chebli@yahoo.com.br)

Este trabalho se propõe a analisar a partir de uma perspectiva crítica, a temática de sentidos do trabalho na visão dos garis da DEMLURB - Departamento Municipal de Limpeza Urbana - no município de Juiz de Fora. A estrutura teórica será desenvolvida a partir de discussões sobre a centralidade que o trabalho veio assumindo na vida humana. As concepções propagadas nos mais diversos grupos sociais sobre esta temática não são únicas e, resultam de um processo histórico correlacionado aos modos de produção e formas de organização do trabalho. Assim, “a criação de cada concepção do trabalho associa-se a interesses econômicos, ideológicos e políticos, servindo como instrumento de justificação das relações de poder.” (BORGES, 1999; p.2). A evolução das concepções sobre o trabalho evidencia essa questão. A concepção clássica do trabalho, originada da filosofia e no regime de trabalho escravagista, atribuía baixa centralidade ao trabalho e mais ainda, colocava a atividade como algo degradante e humilhante. Movimentos de transição atribuídos majoritariamente ao sistema capitalista fazem com que o trabalho assuma alta centralidade, já que surge a necessidade de persuadir o trabalhador a se dedicar cada vez mais ao seu ofício. No entanto, independentemente da categoria e do tipo de trabalho exercido por qualquer indivíduo e em qualquer contexto, é de extrema relevância ressaltar conforme Dubar (2005, p.22) que “a privação de trabalho é um sofrimento íntimo, um golpe na autoestima tanto quanto uma perda de relação com os outros: uma ferida identitária geradora de desorganização social.” Nesse contexto, torna-se relevante discutir a partir das categorias propostas por Morin (2001), a temática de um trabalho que possua sentido, neste caso observadas a partir de questões de eficiência, satisfação, aceitabilidade, experiências humanas satisfatórias, segurança e economia além da ocupação. Para responder a essas perguntas, o método utilizado no artigo será o qualitativo, subsidiado por entrevistas semi-estruturadas com garis da DEMLURB. O objetivo é levantar o histórico e a formalização da profissão dos garis bem como descrever de que forma se constitui a organização do trabalho da DEMLURB; Identificar os sentidos que os garis atribuem ao trabalho que exercem; Analisar criticamente os discursos sobre os sentidos que esses trabalhadores atribuem à função em relação ao atual contexto de mudanças no ambiente de trabalho e à imagem que a sociedade atribui à profissão. Como contribuições acadêmicas pretende-se o desenvolvimento de novas perspectivas para a compreensão de uma temática relevante, porém sob a perspectiva crítica. Será realizado o método da análise de discurso que propõe “o entendimento de um plano discursivo que articula linguagem e sociedade, estas intercaladas pelo contexto ideológico. Seu objetivo não é instituir uma “nova linguística”, mas consolidar uma alternativa de análise, mesmo que marginal, à perspectiva tradicional” (Rocha; Deusdará, 2005)

Palavras-chave: Sentidos do trabalho; Garis; Centralidade do trabalho

REFERÊNCIAS

- BORGES, Livia de Oliveira. **As concepções do trabalho:** um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba , v. 3, n. 3, p. 81-107, dez. 1999.
- DUBAR, Claude. **A socialização:** construção das identidades sociais e profissionais. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- MORIN, Estelle M.. **Os sentidos do trabalho.** Rev. adm. empres., São Paulo , v. 41, n. 3, p. 08-19, Sept. 2001 .
- ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. **Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória.** Alea: Estudos Neolatinos, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 305-322, jul./dez. 2005



OS TERCEIRIZADOS DE SERVIÇOS DE LIMPEZA DA UFJF: PERCEPÇÕES SOBRE AS CONDIÇÕES DE TRABALHO, O AMBIENTE ORGANIZACIONAL E AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Carolina Leite Martins (carolinalm@id.uff.br)
Victor Cláudio Paradela Ferreira (victor.paradela@hotmail.com)
Raphaela Reis Conceição Castro Silva (castroreis@gmail.com)
Isabela Grossi Amaral (isabelagrossi2@gmail.com)

Em meio a uma forte pregação da necessidade de modernização e flexibilização das relações de trabalho, têm ocorrido uma série de modificações que, embora sejam anunciadas como inevitáveis ou mesmo como vantajosas para todos os envolvidos, revelam-se geradoras de perdas e desconforto para os trabalhadores. A pesquisa cujos resultados estão aqui apresentados abordou uma das modalidades mais comuns desses novos arranjos produtivos, a terceirização. Sua implementação se baseia no discurso de redução dos custos de pessoal, tendo por meta também a conquista de maior qualidade e produtividade. O que se observa muitas vezes, entretanto, é apenas a redução de custos, com a contratação de trabalhadores com pouca qualificação, remuneração inferior, e praticamente sem benefícios. Vale também destacar a distinção entre os “ganhadores” e os “perdedores”. De acordo com estudiosos do tema, esse tipo de contratação, embora não costume gerar prejuízos e pode ser até interessante para os que exercem funções mais qualificadas, revela-se, em geral, danoso para os ocupantes de cargos mais simples. Foi então enfocada uma categoria economicamente menos favorecida, os trabalhadores de limpeza, sendo estudados especificamente os terceirizados da Universidade Federal de Juiz de Fora. O objetivo perseguido foi levantar como os terceirizados estudados se sentem em relação ao trabalho, ao ambiente organizacional e às pessoas com quem convivem, destacando os problemas enfrentados e seus reflexos sobre a autoestima e a realização profissional. Para alcançar seu propósito, a investigação foi desenvolvida sob a forma de uma pesquisa qualitativa, com o uso da entrevista compreensiva, método que visa resgatar o elo entre o debate teórico e o metodológico, revendo uma separação ocasionada pelo efeito do utilitarismo, que desestimula a curiosidade científica. A análise dos dados obtidos seguiu o processo denominado de narração argumentativa, na qual tem-se como fio condutor as suposições iniciais adotadas na pesquisa, as quais são confrontadas com as narrativas desenvolvidas pelos entrevistados. Foram entrevistados vinte trabalhadores que revelaram que sofrem diversas formas de preconceito e discriminações, ainda que, por vezes, tenham naturalizado um certo sentimento de inferioridade, que faz com que não se percebam como vítimas desse processo. Constatou-se que a contratação por intermédio da terceirização acaba sendo a única alternativa que muitos trabalhadores encontram para permanecerem empregados. Longe de representar uma situação confortável, esse modo de relacionamento tem lhes trazido prejuízos que vão além da percepção de salários menores e da falta de isonomia de direitos com os funcionários efetivos. Foi identificada também a manifestação de problemas de natureza comportamental que contribuem para a degradação das condições de trabalho. Foi percebida ainda a manifestação de um sentimento de inferioridade por parte de muitos entrevistados. Não são poucos os preconceitos e discriminações que sofrem, sendo tratados, em muitos aspectos, como cidadãos de segunda categoria. Trata-se, enfim, de um trabalho precarizado sob diversos aspectos.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Terceirização. Precarização do trabalho





PODER E PARTICIPAÇÃO: A ANALÍTICA DOS MICROPODERES EM UM CONSELHO GESTOR DE POLÍTICAS PÚBLICAS DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO.

Arthur Gomes Dau (arthurgdau@gmail.com)
Kathleen Dau (kathleendau@hotmail.com)

Este resumo expandido visa alcançar o seguinte objetivo: compreender as relações micro-físicas de poder existente entre os conselheiros representantes da sociedade civil, membros de um Conselho Gestor de Políticas Públicas de Vitória, ES, a partir da analítica dos micro-poderes proposta por Michel Foucault. A discussão se baseia na analítica dos micro-poderes de Michel Foucault, onde o autor declara que o poder não é único, local, e centralizado, não obstante é uma infinidade de relações de forças. Foucault nega o postulado que quer apresentar o poder localizado no Estado. De acordo com ele o poder não se encontra aí, pois o próprio Estado é fruto de infinitos pontos de poder. Não existe, então, uma fonte única originadora do poder, visto que ele se localiza numa imensa rede, onde cada ponto seria a origem e o fim da sua ação. Foucault, ao pensar numa micro-física, afasta-se dos postulados onde caberia apenas uma noção monolítica do poder. O poder não está em um único local, como também não está nas mãos de um único indivíduo, que o guarda e o usa quando bem lhe convir. Ao tirar o poder de um lugar privilegiado, de um espaço divinizado onde somente alguns têm acesso e colocá-lo em todos os lugares, Foucault pede para que se pense o poder como relacionamento de forças que movimentam coisas, molda corpos, constrói saberes, normatiza ações, tem funções e não está organizado de forma hierárquica e nem é esboçado solitariamente. A partir dessa visão, o poder passa a ser pensado como relações de forças múltiplas, que age entre as coisas e entre os indivíduos. Diante dessa breve exposição, a teoria dos micro-poderes de Foucault conduziria nossos estudos a fim de compreender como as relações de poder vivenciadas pelos conselheiros representantes de um mesmo segmento (sociedade civil) podem interferir e influenciar suas ações dentro de um conselho, visto que o poder, neste, caso, é visto como uma construção conjunta. Assim, para buscar responder ao problema de pesquisa apresentado e atingir ao objetivo proposto neste trabalho, a abordagem qualitativa é a mais adequada pelo fato de se buscar o contato direto entre o pesquisador e os atores da pesquisa. Como técnicas de levantamento de dados optou-se pela observação não participante às plenárias do conselho em questão e entrevistas semi-estruturadas realizadas com os conselheiros titulares e suplentes da sociedade civil. Nas entrevistas, além de se obter o delineamento da trajetória de vida dos conselheiros, fundamental para o entendimento da construção de suas consciências políticas, serão analisadas, também: mudanças de opiniões, indagações durante as plenárias, propostas de ações, corroborações de pautas, divergências em decisões e providências, bem como outros pontos que serão apreendidos durante às observações às plenárias. Os dados serão submetidos à análise de conteúdo (BARDIN, 2004), cujas categorias de análises serão definidas *a posteriori*. Espera-se que por meio desta metodologia e operacionalização deste referencial teórico possamos contribuir para a compreensão de subjetividades existentes nas relações entre os conselheiros e de que modo elas impactam na participação e na relação cidadão e Estado.

Palavras-chave: Administração Pública. Michel Foucault. Subjetividades nas organizações.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3ª. ed. Lisboa: Edições 70, 2004
- FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir**. Trad. Raquel Ramallete. Petrópolis: Vozes, 1987, p. 158.
- _____. **História da Sexualidade**. Rio de Janeiro: Graal, 1988
- _____. Microfísica do poder. In: **Microfísica do poder**. Graal, 1990.



_____. **História da sexualidade I: a vontade de saber.** Graal, 2001



PODER NAS ORGANIZAÇÕES: UMA ANÁLISE DE COMO ESSE CONSTRUCTO É TRABALHADO EM UMA EMPRESA DE DESIGN, ENGENHARIA IMAGINATIVA E TECNOLOGIA.

Guido Mendonça Almeida de Castro Oliveira (gmaco.etl@gmail.com)

Joyce Gonçalves Altaf (jgaltaf@yahoo.com.br)

Ricardo Lucas Sotto-Maior (ricardo.sottomaior@gmail.com)

A ideia de poder em organizações tem mudado. Dessa forma, o objetivo central do artigo é o de verificar qual o tipo de poder entregue aos colaboradores de uma empresa de design, engenharia imaginativa e tecnologia. Para essa análise será feita uma pesquisa qualitativa com caráter exploratório por meio de estudo de caso (YIN, 2009) que buscará analisar dados não-numéricos, voltando sua abordagem para fatos que não são passíveis de apreciação numérica, visando produzir novas informações aprofundadas e ilustrativas (DESLAURIERS, 1991 e GERHARDT, SILVEIRA, 2009). Assim, serão realizadas entrevistas em profundidade com a diretora de Gestão de Pessoas da empresa e demais colaboradores que atuam diretamente nessa área. Ressalta-se que em relação ao constructo poder muito tem sido debatido e este é por vezes visto como negativo e por outras, positivo. Segundo Pfeffer (1981), o estudo do poder tem sido negligenciado por várias razões, como: 1) o conceito de poder é problemático dentro da literatura em ciências sociais; 2) existem outras perspectivas competindo com ele na compreensão da tomada de decisão organizacional; e 3) seu conceito também é problemático, quando pensamos sobre a atividade da administração e o processo de integração dos gerentes. Já, quando se trata o poder de forma positiva, ele é extremamente motivador, no que tange à gestão de pessoas. A organização que opta pela centralização do poder faz com que seus colaboradores sejam motivados através da concretização de um plano de carreira. Já aquelas que optam pela descentralização, motivam seus funcionários a serem individualmente empoderados, e assim, fazerem parte do todo. Com base na Teoria Comportamental, McGregor afirma que há duas maneiras diferentes e antagônicas de encarar a natureza humana. Uma delas é antiga e negativa, baseada na desconfiança das pessoas, a teoria X. E uma outra teoria que é moderna e positiva, baseada no empoderamento da equipe, confiando em seus subordinados, e esta é chamada de teoria Y. Para Chiavenato (2011) os administradores que seguem, pensam e agem de acordo com a teoria Y, tende a dirigir as pessoas com maior participação, liberdade e responsabilidade no trabalho, pois consideram que elas são dedicadas, têm iniciativa própria e gostam de trabalhar. Ao testar tal teoria, verifica-se que o ambiente de trabalho passa a ser democrático a aparecem oportunidades para os colaboradores satisfazerem suas necessidades pessoais, tais como respeito, confiança e participação, e como consequência, responder com iniciativa, entusiasmo e aumento de produtividade, alcançando, em paralelo, os objetivos organizacionais. Como resultados finais espera-se levar um *feedback* que possa ser útil para a gestão de pessoas da organização estudada.

Palavras chave: Empoderamento, descentralização, poder e motivação.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

DESLAURIERS, j.-P. Recherche qualitative- Guide pratique. Montreal: McGraw-Hill, 1991.

GERHARDT, Tatiana Engel e SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009

PFEFFER, Jeffrey. **Power in organizations**. Pitman Pub. 1981

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.



A GREVE NO SERVIÇO PÚBLICO: UM DEBATE SOBRE SUA LEGITIMIDADE

Renato Braz Albertino Souza (brazr@hotmail.com)

Ao longo da evolução humana, o trabalho demonstra ser primordial na vida dos indivíduos e a insatisfação com o mesmo, com o tempo, pode gerar formas de revolta, como a greve. O objetivo deste estudo é identificar quais características, apontadas pela literatura, determinam a (i)legitimidade das greves no serviço público. Para tanto, foi adotado como caminho metodológico uma revisão literária de trabalhos publicados por estudiosos do tema. Segundo os autores pesquisados, a origem da greve é controversa. Uma parte identifica sua ocorrência desde a Antiguidade no Egito. Outros identificam seu surgimento como movimento organizado e sistematizado somente durante a Revolução Industrial, devido às inovações que impulsionaram a precariedade da situação socioeconômica das massas proletárias. Ao analisar a evolução histórica da greve, Barros (2010) afirma que o fenômeno passou por três fases. Inicialmente, de proibição, quando foi qualificado e reprimido como delito. Posteriormente, de tolerância, deixando de ser caracterizado como crime, contudo permanecendo como um fato reprimível. Por fim, mais recentemente, foi reconhecido como um direito. Ebert (2008) afirma existir uma “bagagem cultural e histórica a gerar uma visão depreciativa do direito de greve dos servidores públicos” (*Ibid*, p. 89). Assim como para Chahad (1993) há uma imagem difundida de que o funcionalismo público é uma classe privilegiada, com estabilidade no emprego e altas remunerações. A mídia e o governo colaboram para a construção desta imagem. Como afirma Silva (2014, p. 214), “a greve gera debates carregados de emoção, sendo certo que, no Brasil, frequentemente a mídia passa uma imagem de que ela é coisa de baderneiros, arruaceiros, vagabundos”. Contudo, a literatura reconhece características positivas da greve, como sua força reivindicatória por ser um fenômeno de massa (DELGADO, 2014; VIANA, 2008; BARROS, 2010) e seu papel pedagógico e conscientizador capaz de produzir impacto e mobilização (MATTOS, 2013; COLARES e SINDEAUX, 2015). Porém, os autores identificam também possíveis falhas e características negativas do movimento. Para Nogueira e Lahuerta (2001) a greve não tem surtido os efeitos esperados. Sugerem como possível causa a falta de solidez das reivindicações, convertendo o que deveria ser um movimento de luta em movimentos inofensivos e rotineiros. Como principal característica negativa identificada, tem-se o fato de ser inerente à greve no setor público o comprometimento dos interesses dos cidadãos que necessitam da prestação do serviço, uma vez que com serviços paralisados a população fica desatendida. Contudo, ainda que haja tais pontos negativos, não se justifica a abolição dos movimentos grevistas, pois, a longo prazo, isto traria prejuízos ainda maiores, segundo os autores pesquisados. Como resultado alcançado no presente estudo, conclui-se que a literatura considera a greve um instrumento legítimo de reivindicação. Porém, uma solução mais adequada seriam as experiências de democratização das relações de trabalho no setor público, pautadas por formas de negociação e acordos entre trabalhadores e governo. Isto porque a greve traz consequências graves à sociedade, devendo ser utilizada somente em casos extremos e como último recurso.

Palavras-Chave: Gestão de Pessoas. Greve. Universidades públicas

REFERÊNCIAS:

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho**. 6 ed. São Paulo: LTr, 2010.

CHAHAD, José Paulo Zeetano. Recursos humanos e gastos com pessoal no setor público brasileiro: recomendações de políticas. **Revista de Administração Pública**, v. 27, n. 1, p. 15-27, 1993.



COLARES, André Felipe Vieira; SINDEAUX, Roney Versiani. Greve nas universidades federais em 2012: um movimento na academia e sua repercussão na sociedade. **Textos e Debates**, v. 2, n. 24, 2015.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 13 ed. São Paulo: LTr, 2014.

EBERT, Paulo Roberto Lemgruber. O novo perfil da greve de servidores públicos. **Análise da Lei**, v. 7783, p. 89. 2008.

MATTOS, Marcelo Badaró. Uma greve, várias lições. A greve das universidades federais no Brasil em 2012. **Revista Iberoamericana de Educación Superior**, v. 4, n. 10, p. 135-142, 2013.

NOGUEIRA, Marco Aurélio; LAHUERTA, Milton. Greves, crises e poder de agenda na universidade. *In: Tempos de greve na universidade pública*. Marília: Unesp, 2001, p. 157 a 173.

SILVA, Otavio Pinto. Greve e ética na Universidade. **Estudos avançados**, v. 28, n. 80, p. 213-222, 2014.

VIANA, Márcio Túlio. Da greve ao boicote: os vários significados e as novas possibilidades das lutas operárias. **Argumenta Journal Law**, v. 8, n. 8, p. 191-214, 2008.



A TRAJETÓRIA DAS MULHERES GESTORAS NAS ORGANIZAÇÕES FUTEBOLÍSTICAS BRASILEIRAS

Monique Torga (moniquetorga@gmail.com)

As questões sobre gênero estão cada vez mais presentes nos discursos sociais. No contexto das relações de trabalho, diversos estudos apontam mudanças que fazem surgir novos modelos de carreira e, dentre estas, podemos observar o impacto do gênero na construção de trajetórias profissionais. As mulheres passam a se inserir não só nos espaços organizacionais, mas principalmente buscam por mais escolarização e especialização, visando a construção de uma carreira estável. Porém, este cenário de lutas e reivindicações não é o suficiente para legitimar o trabalho da mulher, que ainda está sujeita a uma menor remuneração em relação ao homem mesmo que desempenhe o mesmo papel profissional. O esporte como manifestação cultural é também palco da autoafirmação da identidade masculina, sendo um ambiente onde é visível uma clara segregação de gêneros, com a dominância do masculino. Dentro do cenário esportivo, ainda é um grande desafio para as mulheres conquistarem cargos nos postos diretivos e, uma vez que chegam lá, tem de enfrentar uma série de situações geradas, pela forma como as relações de gênero foram constituídas. Uma das condicionantes que restringem a ascensão profissional das mulheres é o princípio da similitude, ou seja, buscamos nossos similares, homens contratam homens e mulheres contratam mulheres, onde num contexto de desigualdade, mantém-se a escassez de executivas mulheres e a lógica se perpetua. O simbolismo do gênero na ocupação de um cargo no meio esportivo pode ser exemplificado pela metáfora do "teto de vidro" que, invisível, efetivamente impede ou ao menos dificulta as mulheres de chegarem ao topo. Este estudo tem como objetivo explorar a trajetória das mulheres executivas na gestão do futebol brasileiro e compreender o processo de construção de suas carreiras, bem como identificar os desafios enfrentados e presentes neste processo; entender como ocorreu a inserção das mulheres no contexto futebolístico e saber como foi a construção da profissionalização dessas mulheres para entrada no mercado. Como colaboradoras, buscaremos as mulheres que atualmente ocupam ou que já ocuparam algum dos principais cargos de gestão nos clubes de futebol profissional brasileiro. O estudo, de natureza qualitativa e descritiva, será executado por meio de entrevistas direcionadas através de um roteiro semiestruturado, que serão gravadas por um dispositivo de áudio e posteriormente transcritas na íntegra. Para a discussão dos resultados, serão ressaltados os principais pontos que corroboram com a literatura e espera-se encontrar poucas mulheres nessas posições, entretanto, mostrar que estas buscaram através da qualificação profissional, consolidar suas carreiras e alcançar o reconhecimento profissional.

Palavras chave: Mulheres gestoras; gestão no futebol; machismo nas organizações.



A MULHER DOCENTE NO ENSINO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO

Ana Luiza Ribeiro da Silva (analuiza-ribeiro@hotmail.com)
 Ana Paula Gonçalves Doro (apdoro@gmail.com)
 Débora Magalhães Kirchmair (deborakirchmair@gmail.com)
 Rafaela Doro Rodrigues (rafaeladoro2@gmail.com)

Historicamente, a mulher tem sido colocada em plano secundário nas estruturas sociais. No que tange ao acesso à educação, apenas na década de 1970 houve, de acordo com Guedes (2008), um rompimento da tradição da universidade como um espaço masculino. Por muitos anos, homens possuíam maior nível de escolaridade que mulheres, devido aos empecilhos sociais que as impediam de alavancar sua formação. De maneira acelerada, pouco tempo depois do início da inserção feminina nas instituições educacionais, as mulheres superaram os homens em média de anos de escolaridade. Assim, a partir do ano de 1979, elas já possuíam um nível de escolaridade maior, em anos de estudo, do que os homens (MATOS; MACHADO, 2006). De acordo com o INEP (2015), dos matriculados em cursos superiores, no ano de 2013, 57% eram mulheres, enquanto que 43% eram homens. Dos concluintes, 61% eram mulheres. Se forem considerados os estudantes de graduação e pós-graduação conjuntamente, tem-se que as mulheres correspondem a 59,19% do total de matriculados. Entretanto, ainda que as mulheres sejam a parte da população mais qualificada, quando se trata da carreira na docência, foco deste trabalho, a ascensão feminina se dá de maneira desproporcional. De acordo com o INEP (2016), no ano de 2013, 45% das mulheres atuavam como docentes no ensino superior e no ensino técnico federal. Diante dessa realidade, este trabalho busca aprofundar na temática especificamente nos cursos de graduação em administração. Sendo assim, seu objetivo é identificar as barreiras percebidas por professoras de bacharelados de administração no que tange à inserção na carreira e na vivência da atividade docente. Para isso, serão buscados nas bases de dados disponibilizadas pelo Ministério da Educação, dados sobre o acesso da mulher na graduação e pós-graduação em administração, bem como informações a respeito da participação da mulher na docência superior em administração. Além disso, serão realizadas entrevistas em profundidade com professoras de bacharelado em administração de diferentes faculdades da cidade de Juiz de Fora com intuito de identificar as possíveis dificuldades vividas ou observadas por elas na docência, seja em relação à entrada na carreira, quanto na vivência da mesma. De acordo com Betiol et al (1996), a igualdade de direitos é um processo lento e gradual, que deve passar das discussões do campo acadêmico para o plano da realidade de maneira que esta seja passível de mudanças. Dessa forma, espera-se que esse trabalho possa contribuir com as discussões sobre a participação da mulher na docência em administração.

Palavras-Chave: Mulher, docência, representatividade feminina.

REFERÊNCIAS:

BETIOL, M. I. S.; TONELLI; M. J.; FADIGAS, A. M.; SOUZA, E. A. F. S; BIERRENBACH, M. I. R. S. Toda mudez será castigada: o papel da mulher na sociedade. **Revista de Administração de Empresas Light**, v. 3, n. 2, p. 12-14, 1996.

GUEDES, M. D. C. A presença feminina nos cursos universitários e nas pós-graduações: desconstruindo a ideia da universidade como espaço masculino. **História, Ciências, Saúde-Manguinhos**, Rio de Janeiro, v. 15, supl. p. 117-132, 2008.

INEP. **Resumo técnico:** Censo da Educação Superior 2013. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2015. Disponível em:



<http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2013/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2013.pdf>. Acesso em: 12 jul 2016.

INEP. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação 2013**. Tabela 2.5: Número total de funções docentes em exercício, por organização acadêmica e sexo, segundo a unidade da federação e a categoria administrativas das IES. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse>>. Acesso em: 01 jul. 2016.

MATOS, R. S.; MACHADO, A. F. Diferencial de rendimento por cor e sexo no Brasil (1987-2001). **Econômica**, v. 8, n. 1, p. 5-27, 2006.

INEP. **Resumo técnico: Censo da Educação Superior 2013**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2015. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2013/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2013.pdf>. Acesso em: 12 jul 2016.

INEP. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação 2013**. Tabela 2.5: Número total de funções docentes em exercício, por organização acadêmica e sexo, segundo a unidade da federação e a categoria administrativas das IES. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-censosuperior-sinopse>>. Acesso em: 01 jul. 2016.



O CANTO DA SEREIA: ESTRATÉGIAS DE SEDUÇÃO DE CANDIDATOS NAS "MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR".

Gleice Santana Moraes (sm.gleice@gmail.com)
 Victor Cláudio Paradela Ferreira (victor.paradela@hotmail.com)
 Kamila Barbosa de Assis (kamilabaasis@gmail.com)
 Rafaela Knaip Alves da Fonseca (rafaelaknaip@gmail.com)

A área de recrutamento e seleção dentro da gestão de pessoas tem sido cada vez mais essencial para a competitividade das organizações. A administração estratégica de recursos humanos nada mais é que a utilização do potencial humano para a consecução das metas e objetivos organizacionais. Este estudo parte do pressuposto que desde o processo de recrutamento os candidatos são envolvidos em processos de manipulação ideológica das organizações, visando a assimilação radical e passiva dos objetivos e da cultura corporativa. De acordo com Siqueira (2004) “a empresa alimenta continuamente os desejos do indivíduo, inclusive, o dele fazer parte de uma empresa grandiosa, o que é algo extremamente sedutor para o indivíduo, que deseja encontrar a si mesmo, no outro”. Neste sentido, a sedução e a fascinação apresentam-se como modalidades de discursos para sustentar os objetivos deste estudo. Partindo desses pressupostos, a pesquisa objetivou analisar o discurso organizacional de recrutamento das 26 empresas que receberam o selo *Top Employers Brasil* (TOP EMPLOYERS INSTITUTE, 2016), por serem, aparentemente, organizações com forte preocupação em manter uma boa imagem institucional ligada às boas práticas de gestão de pessoas e, conseqüentemente, serem almeçadas e atraente por diversos candidatos a vagas de emprego. Os materiais analisados foram os textos e vídeos postados nos *sites* institucionais direcionadas à atração de candidatos. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que privilegia a análise crítica do objeto estudado, com base na percepção dos pesquisadores, respaldada pelo referencial teórico. A amostra foi do tipo não probabilística, sendo constituída pelo critério de relevância. Foram identificadas 17 categorias de discursos organizacionais, as três mais frequentes foram: “empresa diferenciada, moderna e competitiva”, “crescimento/oportunidade na carreira” e “diversidade/integração”. Diante dos resultados, foi possível verificar que discursos organizacionais evidenciados na pesquisa extrapolam seu papel natural de prestar informações sobre as condições de ingresso e as oportunidades de emprego ofertadas. Revelam-se manipuladores, marcados por estratégias de sedução e persuasão, antecipando assim, desde o primeiro contato, os esforços de sequestro de subjetividade e de busca de adesão passiva aos ditames da cultura corporativa, traços comuns nas práticas de gestão muito em voga atualmente. Muitas são as promessas apresentadas, grande parte delas bastante dissociadas da realidade encontrada no mundo empresarial, em um contexto de crescente competitividade e pressões por produtividade e redução de custos. O que se observa, portanto, é um panorama preocupante, que passa, por vezes, despercebido, onde por trás de belas frases de louvor às empresas “diferenciadas”, “excelentes para se trabalhar” podem se esconder armadilhas, inverdades e promessas ilusórias.

Palavras-Chave: Sequestro da subjetividade, Recrutamento e seleção, Gestão de pessoas

REFERÊNCIAS:

SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. **O discurso organizacional em recursos humanos e a subjetividade do indivíduo:** uma análise crítica. 2004. 250 f. 2004. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

TOP EMPLOYERS INSTITUTE. **Certified Top Employers.** Disponível em: <<https://www.top-employers.com/en/certified-top-employers/>>. Acesso em 03 nov. 2016.

