6

Conclusões e Sugestões

Este trabalho propôs analisar através de um estudo de caso como a intensidade do medo de errar varia segundo as diferentes gerações presentes no ambiente organizacional de um Fundo de Pensão. Secundariamente, a intensidade do medo de errar também foi avaliada em relação ao gênero, tipo de plano de previdência, tipo de cargo, tempo no cargo e na empresa. Através de técnicas estatísticas, os dados obtidos através do questionário PFAI (CONROY, 2002) foram convertidos no índice do medo de errar, relacionando as 5 dimensões do medo de errar às variáveis demográficas da amostra selecionada. Foram abordadas as principais diferenças geracionais e a temática do medo foi contextualizada teoricamente no ambiente organizacional, assim como as variáveis escolhidas para a análise da pesquisa. Foi apresentado o contexto organizacional do Fundo de Pensão e as características principais que poderiam afetar a intensidade do sentimento analisado. Uma vez estabelecidas as questões de análise, procurou-se avaliar estatisticamente as premissas levantadas. A ênfase deste estudo foi dada ao sentimento do medo no contexto organizacional, mais especificamente do medo de errar (CONROY, 2002), sem abordar outros tipos de subjetividades que pudessem impactar os resultados da pesquisa.

Foram utilizados 3 tipos de análise estatística na apuração dos resultados. A primeira preocupação foi com o fenômeno do “falso baixo”, descrito por Conroy (2001), colocando em evidência as limitações relacionadas à expressão de sentimentos, principalmente de sentimentos negativos, tal como o medo. Muitas vezes o medo é tomado como covardia ou falta de coragem. Essa compreensão pode se constituir num fator inibidor e distorcer as respostas ao questionário PFAI. Skinner (1974) ensina que os sentimentos são sensações físicas, mas a expressão de tais sensações passa por um processo de aprendizagem

cuja raiz é social, provocando diferenças entre o que se sente e o que se expressa. O segundo cuidado teve relação com a segurança da interpretação, garantindo de forma mais robusta uma possível utilização gerencial dos resultados obtidos.

Apenas nas dimensões DA (Desvalorização da Autoestima) e IF (Incerteza sobre o Futuro) a geração apresentou um efeito estatisticamente significativo, considerando a aplicação das ANOVA's. A Geração X apresentou os maiores índices para essas dimensões. A Geração Y apresentou o menor índice para a dimensão incerteza sobre o futuro, fato também apresentado na faixa etária entre 21 e 30 anos. Os *Baby Boomers* apresentaram o menor índice na dimensão DA (Desvalorização da Autoestima). *Baby Boomers* são confiantes realizadores de tarefas e não gostam de *feedback* constante (TOLBIZE, 2008), o que pode explicar um menor temor nessa dimensão. Pode-se dizer que a Geração X, maioria no Fundo de Pensão, apresentou a maior intensidade do medo de errar. Embora esse resultado contrarie diversos estudos demonstrando que a ocorrência de emoções negativas, como o medo, é inversamente correlacionada com a idade (BAPTISTA; CARVALHO; LORY, 1988; ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010), muitas outras razões podem ter contribuído para elevar o índice apresentado pela Geração X, não sendo prudente uma generalização. Por outro lado, os índices mais baixos em relação à Geração Y podem estar relacionados à elevada confiança dessa geração em sua competência profissional e seu apreço pelo desenvolvimento da carreira, aspectos ressaltados por Glass (2007) ao descrever o perfil dessa geração.

A correlação entre as dimensões e as gerações só aparece no nível de significância a 10% e mesmo assim apenas para uma dimensão VC (Vergonha e Constrangimento). A análise de correlação indicou, embora de forma suave, que o medo de errar é mais intenso em relação às variáveis gênero, nível hierárquico e tempo no cargo. Homens e mulheres têm percepções diferentes em relação ao medo. Além disso, quanto maior o nível hierárquico, menor a intensidade do sentimento. É possível inferir que mulheres em níveis hierárquicos mais baixos apresentam uma tendência a sentirem com mais intensidade o medo de

errar, especialmente em relação à vergonha e ao constrangimento, bem como a diminuição da autoestima vivenciados na ocorrência do erro, reforçando a premissa levantada no referencial teórico (BARRETO, 2000).

A análise de regressão também não apresentou relação significativa entre as dimensões do medo de errar e as diferentes gerações. De maneira geral, demonstrou uma baixa associação entre as dimensões e as variáveis demográficas, sendo as associações mais relevantes entre VC (Vergonha e Constrangimento) e gênero e tempo no cargo. O tempo no cargo é negativamente relacionado à vergonha e constrangimento. Novamente, quanto mais tempo no cargo, menor a intensidade da dimensão Vergonha e Constrangimento. É possível inferir que o tempo no cargo pode ter um impacto maior na intensidade do medo de errar em relação ao tempo de empresa e, conseqüentemente, maior importância do que a idade ou geração. Conforme demonstrado nas análises descritivas tanto do universo quanto da amostra, o tempo no cargo é relativamente baixo, indicando alterações recentes na carreira dos funcionários. O Fundo de Pensão conta com um elevado número de pessoas vivenciando novas experiências como assistentes, analistas e gerentes, em diferentes gerações ou idades. Mudanças trazem novos desafios e estresse, fatores capazes de contribuir para a intensidade do medo (LÓPEZ, 1972; DEJOURS, 2003).

Em relação ao gênero, a análise de regressão indicou que mulheres apresentam maior intensidade da dimensão VC (Vergonha e Constrangimento). Analisando o gênero tendo em vista o tempo no cargo, a vergonha e o constrangimento são relevantes para homens e mulheres até os 5 primeiros anos no cargo. A partir daí, o tempo no cargo tende a minimizar a intensidade em relação à Vergonha e Constrangimento.

Através das ANOVA's desenvolvidas também foi possível observar que o gênero, tanto sozinho como interagindo com a geração e a idade, apresentou um efeito estatisticamente significativo nas dimensões Vergonha e Constrangimento e Desvalorização da Autoestima, sendo que os homens apresentaram os menores índices. Gênero e geração apresentaram um efeito significativo em Afetar Negativamente Semelhantes de Importância, bem como no Índice Geral. O tipo de plano

de previdência e o tempo no cargo apresentaram um efeito significativo na dimensão Vergonha e Constrangimento, sendo que o Plano 2 apresentou os maiores índices e os índices vão diminuindo conforme aumenta o tempo de cargo até os 20 anos. Curiosamente, os maiores índices de Vergonha e Constrangimento foram apresentados em quem está a mais de 25 anos no cargo, quando analisado separadamente.

Aspectos relacionados ao contexto da cultura organizacional do Fundo de Pensão certamente influenciaram os índices do medo de errar, como o tipo de vínculo empregatício, a relativa estabilidade de emprego, a diferença entre os tipos de planos de previdência, a estrutura de cargos e salários, dentre outros elementos que por certo não foram abordados nesse estudo. Porém, não é possível vincular um determinado aspecto como fator determinante na intensidade do medo de errar. Por outro lado, a questão do gênero surgiu de maneira significativa neste estudo. Os resultados indicam que as mulheres tendem a sentir com mais intensidade, no ambiente organizacional do Fundo de Pensão, o medo de errar.

Este estudo de caso pode ajudar não só o Fundo de Pensão, mas outras organizações a melhor enfrentarem os desafios impostos pela gestão de pessoas. Pode auxiliar na aplicação de políticas de recursos humanos eficientes e que atendam as expectativas de seus funcionários. Como sugestão para pesquisas futuras, o estudo sobre o sentimento do medo de errar pode ser ampliado para diferentes tipos de empresas, contribuindo para o entendimento desse sentimento no contexto organizacional.