

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

**TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, EMPREGO E DEMOCRATIZAÇÃO DO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Bernardo Gollo

No. de Matrícula: 9816280-3

Orientador: João Barbosa

Junho/2006

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

MONOGRAFIA DE FINAL DE CURSO

**TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, EMPREGO E DEMOCRATIZAÇÃO DO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Bernardo Gollo

No. de Matrícula: 9816280-3

Orientador: João Barbosa

Junho/2006

“Declaro que o presente trabalho é de minha autoria e que não recorri para realiza-lo, a nenhuma forma de ajuda externa, exceto quando autorizado pelo professor tutor”.

"As opiniões expressas neste trabalho são de responsabilidade única e exclusiva do autor"

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
CAP 1- TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	6
CAP 2- TRABALHO	20
2.1 Revolução Industrial	23
2.2 Século XX	26
2.2.1 Teoria Científica	28
CAP 3- DESCOLAMENTO DO EMPREGO	35
3.1 Trabalho no Capitalismo	41
CAP 4- DEMOCRATIZAÇÃO DO AMBIENTE DE TRABALHO	45
CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52

INTRODUÇÃO

As vidas estão profundamente ligadas às organizações, já que necessitamos delas em todas as situações, ou seja, quando passamos a existir, ampliamos o conhecimento até a fase de declínio vital. O homem atual é incapaz de viver afora das organizações.

A sociedade está passando a ser rapidamente uma sociedade de organizações, ondas a maioria das instituições deverão fazer com que o acolhimento de valores, crenças e intenções sociais básicas seja um importante desígnio de suas atividades contínuas e não um encargo social que limite ou se localize fora de seus papéis essenciais.

Desse modo, a sociedade atual requer uma espécie particular de individualidade, na qual se façam presentes a flexibilidade, a resistência à decepção, à disposição de espaçar as recompensas e o anseio constante de realização. A flexibilidade começa a ser além de uma precisão em um tipo de vida em que tudo se modifica rapidamente. A grande tolerância à frustração e a aptidão de delongar as recompensas agem como equilíbrio à precisão que o homem tem de se oferecer a tarefas de rotina na organização, esquecendo-se de suas prioridades e laços particulares.

As organizações são designadas com a função de preencher alguma necessidade do Homem e, para isso, precisam de um arcabouço de pessoas nela abarcadas, que pertencem à sociedade integral. Elas aparecem a partir de conceitos de pessoas com potencial satisfatório para levar consigo uma equipe de cooperadores. Deste modo, é evidente que a organização seja uma declaração cultural, uma reprodução próxima de seu criador, já que sua base se fundamenta nos valores iniciais trazidos pelo criador para forma-la e administrá-la.

As vantagens e os serviços são atuais e estão intensamente ligados com a gradativa conscientização do encargo social da empresa. As procedências e o aumento dos planos de serviços e melhoramentos devem-se a certos fatores como a atitude dos funcionários em relação às vantagens sociais, às cobranças dos sindicatos, à legislação trabalhista e previdenciária conferida pelo governo e aos elevados impostos cobrados às

empresas levando-as a buscar formas lícitas de fazerem deduções de seus compromettimentos tributários.

Existem duas classes de benefícios utilizadas pelas empresas. Os decididos pela legislação, que devem ser apresentados a todos os funcionários, como por exemplo, o vale-transporte, e os que as empresas apresentam espontaneamente, nem sempre passíveis de deduções de tributos.

Nota-se que pelo fato de grande parte dos estudos sobre relações interpessoais até a década de 1970 estarem concentrados na análise de questões como estratificação liderança e desigualdades, as explicações iniciais para a ausência de líderes em cargos gerenciais no Brasil inclinavam-se para vê-la como reflexo da estrutura geral de participação e inserção do mercado de trabalho na sociedade. Dessa maneira, tendia-se a desconsiderar as especificidade do campo administrativo e a lógica gerencial tendo como determinantes a inserção dos líderes no mercado de trabalho ocupando cargos de destaque. Ironicamente, ao longo deste período, os analistas de RH, que poderiam preencher as lacunas deixadas pelos estudiosos de relações interpessoais na explicação da relação entre raça e mercado de trabalho, também ignoravam as especificidades desta problemática.

A introdução dessas exigências implica reconhecer que a gestão administrativa depende de profissionalismo, visa aumentar a competitividade da organização.

CAPÍTULO I

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Os processos que vieram assinalar o aparecimento da Tecnologia da Informação têm seu início definido junto ao surgimento da era da informação, onde o conhecimento entra em destaque (SILVA, 2000).

As novas formas de trabalho que a informática e as telecomunicações proporcionaram, influenciam o jeito de como as organizações devem trabalhar com a informação.

As mudanças acontecidas nas empresas por causa da era da informação mostram um novo conceito de trabalho. Já não existem os grandes arquivos que eram responsáveis pelo armazenamento da informação em papel.

Esses meios foram adequados para informações digitais que atualmente fazem o armazenamento de informações de forma eletrônica.

Criou-se a idéia de empresa virtual e essas se desprendiaE-se de atributos físicos, diminuindo recursos e viabilizaram uma super valorização nas bolsas de valores.

Com a conectividade a Tecnologia da Informação permitiu que a empresa obtivesse a informação certa na hora certa, podendo dessa forma ter uma dedicação voltada ao contentamento do cliente (SILVA, 2000).

O tempo é reduzido e nota-se a presença de máquinas que ajudam no método de tomada de decisões. Essas mudanças ocasionaram um grande choque no estilo de vidas pessoas.

A denominada era da informação, onde a informática e as telecomunicações estão acopladas e o efeito dessa conexão é que determinam a Tecnologia da Informação.

A Tecnologia da Informação proporciona ganhos de eficiência e flexibilização para atuar no mercado atual que proporcionam às empresas se adequarem às perspectivas de clientes e formar novos nichos de mercado.

A informática não está sendo usada somente para automatizar informações que estão contidas em bancos de dados.

Hoje em dia, de acordo com Graeml (2000, p.38), a Tecnologia da Informação passou a ser a quarta principal solução das empresas sendo ultrapassada somente pelas pessoas, pelo capital e pelas máquinas.

Muitos fracassos no presente cenário podem ser atribuídos à má administração dos recursos investidos em Tecnologia da Informação. São muitas as situações onde uma empresa resolve apostar nos melhores sistemas e nos melhores computadores, mas esquecem o fato de que máquinas são manipuladas por pessoas e que não é suficiente ter processos automáticos se esses não são compatíveis com as necessidades principais do mercado.

As empresas que agiram com a tecnologia sem se desligar do seu campo de atuação e meios de execução tiveram lugares de liderança. De acordo com STRASSMANN (1997, p.33), não são os computadores, mas a maneira como a empresa os usa é que faz a diferença, como indica OLIVEIRA (1999, p.42).

No processo pelo qual a organização pretende adequar-se aos meios tecnológicos, ressalta OLIVEIRA (1999, p.77), também é essencial que haja a consciência que tal processo envolve a adaptação de pessoas junto ao novo sistema e que tais modificações devem ser gerenciadas rapidamente visto que ao utilizar equipamentos tecnológicos sempre se corre o risco da obsolescência, ou seja, sempre irá existir uma nova tecnologia que ofereça um número maior de vantagens sobre os meios já existentes.

Primeiramente, é preciso esclarecer o conceito da WWW (World Wide Web) conhecida como Web. MARTINS (1998, p.10) indica que se trata de uma aplicação resultante das conexões com a Internet, que inclui textos, imagens, animação, sons e devido a essas facilidades, este é o serviço mais popular da grande rede. Como explica Martins (1998, p.15) é provável que muitas pessoas, sem os esclarecimentos necessários, acreditem que a Internet seja apenas WWW.

MARTINS (1998, p.16) demonstra que em 1995 era bem possível que alguém pudesse ver na Web uma maneira de abrir novos caminhos, pelas quais pudessem projetar novas alternativas de vendas, conforme indica STERNE (2000, p.39).

Assim, pode-se concluir que, de maneira global, a Web não é apenas uma forma eletrônica com capacidade de comunicação. Ao contrário, a Internet vem comprovando que esta não é uma tecnologia que deve ser ignorada, pois organizações surgiram e outras já não mais existem devido à Internet, conforme explica STERNE (2000, p.44).

CORTES & ROSOCHANSKY (2001, p.22) afirma a possibilidade apontar algumas vantagens nas quais a Internet influencia diretamente nos atuais negócios:

- uma empresa pode atuar em serviços voltados a seus clientes, permitindo uma perfeita interação;
- oferece recursos ao cliente para comprar produtos;
- descreve informações que no momento da venda podem ser um fator que faz a diferença;
- diminuição dos custos relacionados com comunicações.

Essas vantagens são essenciais, mas não são limitadas e novas vantagens devem ser exploradas.

Afinal, é importante esclarecer que cada organização terá uma visão particular de quais tipos de vantagem se deve obter através da Internet.

Por ser um processo ilimitado, a cada dia, novas inovações vêm surgindo, o que pode ser comprovado ao se observar os objetos desenvolvidos tecnologicamente para agilizar as tarefas realizadas dentro de uma empresa. No início a comunicação se deu pelo telex. Na década de 80 esse processo foi agilizado através do fax. Dando seqüência a suas invenções, a tecnologia evoluiu com o advento do correio eletrônico (SILVA, 2000).

O ambiente atual exige uma participação on line. Enquanto muitas pessoas fazem compras pela Internet, outras, mais inseguras e/ou indecisas, buscam informações sobre

produto. Existe ainda uma grande parcela de usuários que se recusam a negociar com uma empresa na qual não haja comunicação on line.

Algumas empresas apostaram que a Internet seria um modismo, algo arrasador; e que o tempo se encarregaria de acabar com esse modismo. Porém, a realidade prova rigorosamente o contrário.

Aqueles que interpretarem a criação de um site como custo sem benefício, provavelmente não identificaram que o objetivo da Internet é divulgar a organização mundialmente, é fazer com que seus clientes possam ter informações 24 horas por dia.

Para as empresas, as informações obtidas pela Internet são inúmeras, como o percentual de despesas de P&D (pesquisa e desenvolvimento) sobre as vendas líquidas, custo de manutenção de patentes, custo de projeto do ciclo de vida por vendas; número de computadores individuais, ligados ao banco de dados; número de vezes que o banco de dados é consultado, contribuição e atualização do banco de dados, volume de uso do sistema de informação (SI), custo do SI por vendas, lucro por custo do SI, satisfação com o serviço do SI, taxa de implementação de novas idéias a partir do total de novas idéias geradas, número de introdução de novos produtos, introdução de novos produtos por empregado, número de equipes de projeto multifuncionais, proporção do lucro dos novos produtos introduzidos, tendência do ciclo de vida dos produtos nos últimos cinco anos, tempo médio para planejamento e desenvolvimento de produto, valor das novas idéias (economias e ganhos em dinheiro) (REIS, 1996).

No que se refere à produção, o princípio básico é procurar atender dinâmica e instantaneamente à variada demanda de mercado produzindo em lotes de pequena dimensão.

Para garantia de sucesso, seria necessário desenvolver formas de gerenciar a produção e, a partir das vendas dos produtos, desencadear, do final para o início do processo, um sistema de informação para permitir o fornecimento oportuno dos componentes e matérias primas nas estações de trabalho.

O método antecedente, então, produz apenas as peças removidas pelo processo subsequente, e com isso, cada etapa de fabricação retira as peças indispensáveis dos processos anteriores no decorrer da linha (REIS, 1996).

Neste sistema de "puxar" a produção, que é um sistema de informação por meio do qual um posto de trabalho avisa suas necessidades de mais peças para a seção anterior, começando o método de fabricação entre estações de trabalho somente quando tiver obrigação de produção, assegurando com isso a eficácia do sistema de "puxar" a produção.

Para Jones (1999), é possível, através de um sistema de informação, focar as necessidades dos clientes a uma possível diversificação dos produtos e serviços de uma empresa, de maneira a assegurar a pronta entrega, a boa relação entre cliente e vendedores e, especialmente, a fidelização.

A política de crédito se faz presente em toda empresa e funciona como forma de sistematizar todos os parâmetros indispensáveis para a permissão de crédito. Esta política de crédito tem papel de estabelecer regras essenciais ao bom funcionamento das vendas a prazo.

Em relação ao sistema de informação Gil (1995), diz que “um sistema de informações tem que trabalhar dados para gerar informações.

Logo: - dado é a matéria-prima que o sistema de informações vai trabalhar; - informação é o produto final do sistema de informações, e deve ser oferecida em forma e conteúdo apropriado ao usuário”.

De acordo com Beal (2003) os gestores de TI encaram hoje diversos desafios: aperfeiçoar a propriedade dos serviços; reprimir gastos de compra e interferência; garantir a operação assegurada e prosseguida de negócios cada vez mais dependentes de tecnologia; desenvolver a capacidade do negócio com embasamento na TI. O rápido avanço da tecnologia, as pressões por reduzir gastos e o constante crescimento das demandas e expectativas dos usuários são motivos que ajudam a entender a preocupação de hoje de diversos gerentes de TI com a análise do desempenho de suas unidades: vigiar o progresso atingido passou a ser essencial para, por exemplo, esclarecer com a

alta direção os gastos de operação ou a necessidade de novas aquisições em infraestrutura ou sistemas de informação¹.

Gerentes capazes sabem que já é muito tarde governar o desempenho da TI quando um plano já ultrapassou de modo expressivo as avaliações de custo, ultrapassou por atrasos grades ou deixou de apresentar os resultados esperados: isso significa gerenciar catástrofes, não gerenciar desempenho. Mas avaliar o desempenho da TI geralmente não é serviço fácil, principalmente porque na maioria das empresas a tecnologia da informação é um habilitador dos processos de negócio, não o resultado desses processos.

A necessidade que as organizações sejam inteligentes, perante as mudanças constantes da sociedade do conhecimento, faz com que elas ainda se transformem e promovam plano dos seus dados auxiliados pelos recursos da TI².

Para serem inteligentes, as empresas precisam colocar a disposição produtos de qualidade, praticar bom atendimento, adequar sua política de venda e custos aos clientes, cumprir prazos pré-estabelecidos e estar cauteloso sobre as mudanças do mercado. Essas exigências forçam as empresas a reavaliarem seus valores comerciais, humanos e tecnológicos, o que apenas por si, não garantem os essenciais intuitos organizacionais e a inteligência empresarial. Esses valores têm direito a cautela especial com análise tática e plano efetivo, envolvendo toda a empresa, principalmente sobre a adoção da TI e referentes recursos com o intento de alcançar estes objetivos organizacionais.

Nesse significado, duas causas são essenciais para as empresas no atual instante de competição e globalização: a definição de uma estratégia de posicionamento no mercado e a utilização da TI como relevante recurso para a decisão e permanência desse posicionamento tático. Junto com a TI, o capital mental e a gestão do conhecimento ainda aparecem como outros relevantes recursos táticos³.

¹ BEAL, Adriana. Introdução à gestão de tecnologia da informação. Disponível em: <<http://www.vydia.com.br/vydia/artigos.html>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

² REZENDE, D. A. Da gestão para excelência em sistemas empresariais. Curitiba: Apta, 1997.

³ REZENDE, D. A. Da gestão para excelência em sistemas empresariais. Curitiba: Apta, 1997.

A globalização ampliou significativamente os negócios do mundo, fazendo com que as empresas busquem as novidades e que seus negócios desenvolvam, contudo as estruturas, as políticas, os processos e as culturas organizacionais devem ser analisadas nesse crescimento. Isto faz com que TI se apresente como um aparelho de organização de processos empresariais e como uma estrutura de coalizão dessas atividades empresariais completas. Desse modo, a necessidade do plano da TI é fundamental e pode ajudar as empresas na formação de estratégias transnacionais, atuando na adequação das atividades da cadeia de valor, nas alianças estratégicas e na relação do mercado⁴.

O clima competidor e a globalização intervêm no posicionamento estratégico dos negócios da organização, ao mesmo tempo ordenando esforço no posicionamento estratégico da área da TI. Esse posicionamento pode se portar de três modos: a TI sustentar as operações da empresa, mas não estar estrategicamente ligada a ela; a TI sustentas as táticas, mas não agir da apreensão e com seu potencial; e a TI integrar absoluta de todas as táticas empresariais, inclusive as ligadas a produtos, serviços, clientes, fornecedores, distribuidores, etc⁵.

Esses assuntos mencionados que envolvem as causas de sobrevivência e sucesso das empresas esclarecem que a TI seja projetada, adequada e acertada com flexibilidade e efetividade (TAPSCOTT; CASTON, 1993; MARKUS; BENJAMIN, 1997).

Utilizar a TI sem planejamento é um risco que a empresa não deve passar, pois o uso aos poucos da TI, ao mesmo tempo em que dá potência a capacidade das empresas em alcançar manter ou condenar vantagens rivais, também amplia os riscos de gestão inerentes a qualquer tipo de decisão e ação.

A maioria das empresas que de um determinado modo tentam avaliar o desempenho da TI, esse cálculo se resume a identificadores operacionais (número de atendimentos de help desk, tempo mediano de resposta para o usuário etc.). Claro que avaliações como essas, apesar de úteis, não são o suficiente para aceitar uma adequada avaliação do desempenho da TI. A tecnologia da informação não é capaz de gerar lucros

⁴ REZENDE, D. A. Da gestão e sistemas de informação. Rio de Janeiro: Brasport, 1999.

⁵ REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

para o negócio. Para que ela cause resultados verdadeiros, é preciso que esteja ligada à estratégia da empresa – ou seja, os investimentos em TI devem estar diretamente associados aos objetivos totais da empresa, cooperando para a sua obtenção. Se não houver a preocupação de decidirem-se códigos de desempenho que liguem investimento de TI com objetivos de negócio, a empresa passa um grande risco de exercitar tecnologia cara e inútil, capaz de fazer o que os técnicos desejam, mas não o que a empresa precisa⁶.

Um excelente passo para apoiar à gestão da TI e favorecer o balanceamento entre tecnologia e negócio ocorre na adoção de um sistema de gestão de atuação. O objetivo da gestão da atuação da TI é oferecer um enfoque sistematizado da área de TI e assegurar que projetos e atividades de TI dêem o revide esperado, no tempo definido e do orçamento situados.

Um dos mais bem-sucedidos sistemas de gestão da atuação é o Balanced Scorecard (BSC), apontado por Kaplan e Norton no início dos anos 90. Baseado em quatro perspectivas (financeira, clientes, interna e aprendizado e ampliação organizacional) e no princípio de que as análises de desempenho devem admitir uma ligação aberta entre objetivos táticos e ações operacionais, o BSC pode gerar vantagens consideráveis para a área de TI, permitindo passar objetivos e prioridades, determinar em que medida os objetivos estão sendo atingidos e causar avanços nos mais distintos pontos da operação.

Com o uso do BSC, CIOs e gerentes de TI passam a ter informações valiosas que ajudam a definir analogias de "causa-e-efeito" entre operação de TI e resultados de negócio. E com um enfoque aberto e equilibrado do desempenho, fica bem mais fácil esclarecer os investimentos indicados, passar o valor da TI para a organização e a conduzir os recursos de modo mais eficiente⁷

Quando se menciona "negócio", é comum que as pessoas associem o termo às empresas com fins lucrativos. Mas também as instituições sem fins lucrativos e o comando governamental têm negócios, definidos de acordo com o âmbito e a expansão

⁶ BEAL, Adriana. Introdução à gestão de tecnologia da informação. Disponível em: <<http://www.vydia.com.br/vydia/artigos.html>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

⁷ BEAL, Adriana. Introdução à gestão de tecnologia da informação. Disponível em: <<http://www.vydia.com.br/vydia/artigos.html>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

das atividades desenvolvidas e cujo entendimento compõe ponto fundamental no processo de empresa do empenho coletivo para o alcance dos objetivos organizacionais.

O uso da TI como uma arma competidora é mostrado no modelo de estratégias empresariais com adesão da TI onde são expostos os esforços para chegar a uma estrutura conexa, baseado no modelo de Porter e Millar⁸. O modelo é chamado de poder de troca e eficácia comparativa. O enfoque é alcançar o efeito da TI na tática competitiva da empresa, destacando por três perspectivas de força: interna, concorrente e carteira de negócio.

O poder de troca e a eficácia comparativa são as essenciais fontes que determinam as cinco atividades particulares do modelo: gastos ligados à pesquisa; características próprias dos produtos (personalizadas); custos de relação (troca ou invenção de laços fortes); eficiência interna; e eficiência interorganizacional. Inicialmente os esforços da TI são direcionados para ampliar eficiência comparativa e após, para desenvolver o poder de barganha da empresa⁹.

A TI pode proteger a empresa nas atividades que dirijam o poder de barganha e a eficiência comparativa, realizando os seguintes atos: aumentar o custo para a empresa consumista buscar outros fornecedores; indicar características personalizadas nos produtos; ampliar os custos de barganha de consumidor com outros fornecedores e reduzir os gastos de mudança da própria empresa de um fornecedor para outro; desenvolver a eficiência interna tendo como meta reduzir os gastos e gerar produtividade; e desenvolver a eficiência interorganizacional através da sinergia ou relação com parcerias e alianças¹⁰. A TI e os SI apresentam significativos potenciais para ajudar com as empresas na geração de oportunidades com vantagens concorrentes nos negócios organizacionais (BENJAMIN et al., 1984; TALLON et al., 1997).

⁸ PORTER, M. E.; MILLAR, V. E. How information gives you competitive advantage. Harvard Business Review, July/Aug. 1985.

⁹ REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. São Paulo: Atlas, 2000.

¹⁰ O'BRIEN, J. A. Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da Internet. São Paulo: Saraiva, 2001.

O modelo de Fernandes e Alves (1992) ainda avalia o modelo de Porter e Millar (1985) para defender as táticas organizacionais pela TI. É constituído por três grandes etapas: encontrar a natureza das forças competidoras da organização; definir as táticas para a organização; e encontrar o auxílio da TI às táticas indicadas pela organização. Na primeira etapa, toda empresa está inserida em um clima constituído por um conjunto de forças concorrentes que definem seu nível de retorno ou lucro, onde recomenda um esquema de identificador para que se avalie a importância de cada uma das forças concorrentes para uma estruturação em cada linha de negócio.

Busca um modelo que admita vantagem concorrente é o desafio da TI que deve exercer uma função importante na ação empresarial. O modelo de táticas empresariais com apoio da TI de Meador¹¹ tem a cautela de distinguir planos da TI e tática de TI. A tática de TI anuncia as convicções precisas da empresa sobre o uso da TI, como uma coleção de princípios fundamentais que direcionam a tomada de decisão futura. O plano da TI faz a estratégia de TI. São importantes três calibres no processo do modelo de tática e TI: posicionamento e objetivo das atividades da TI; necessidades e limitações de recursos; e gestão da TI e parcerias. O modelo ocorre em três fases: constituição da tática da TI; plano da TI; e programas de inovações e avanço da qualidade da TI, com as táticas, os planejamentos e as estratégias. A fase I compreende os passos: avaliar o atual equilíbrio da TI com a tática; identificar choques da TI na tática empresarial; identificar a tática de TI; aperfeiçoar a tática de TI e desenvolver acordo. A fase II: avaliar o clima atual da TI; revisar os processos de negócio atuais; projetar a infra-estrutura tática da TI. E a etapa III faz os relacionados planos de ação¹².

De um modo geral, a TI pode aperfeiçoar significativamente as operações e processos organizacionais em atuação, pode mudar de modo drástica a maneira pela qual as coisas são feitas, pode atender uma necessidade distinguida e pode indicar oportunidades de novas necessidades (TORRES, 1995).

Ter uma apreensão viva da incumbência (motivo de existir) e da visão de futuro (onde se quer chegar) é o primeiro passo para que se alcance desenvolver e introduzir

¹¹ MEADOR, L. C. IT/strategy alignment - identifying the role of information technology in competitive strategy. Working Paper n. 9403. Disponível em: <<http://www.it-consultancy.com/background/alignment/index.html>>. Acesso em: 21 mai. 2006.

¹² MEADOR, L. C. IT/strategy alignment - identifying the role of information technology in competitive strategy. Working Paper n. 9403. Disponível em: <<http://www.it-consultancy.com/background/alignment/index.html>>. Acesso em: 21 mai. 2006.

projetos de ação na área de TI com pequenos riscos de falas ou de resultados pífios. Em um tempo de desenvolvimentos tecnológicos exagerados e de atrelamento sempre maior sobre a tecnologia para se praticar negócios, o entendimento aberto do negócio e de onde se quer chegar é fundamental para que os investimentos em tecnologia possam realmente adicionar valor aos processos, produtos e serviços apresentados, colaborando para a sobrevivência e a perenidade das organizações.

Para realizar a introdução da tática empresarial ou de negócios ainda será necessário conhecer e definir determinadas ferramentas. Essas ferramentas devem ser amplamente discutidas na empresa e com todos os abarcados, com o intuito de igualar e sedimentar os dados e julgamentos associados ao projeto de concretização. As principais ferramentas de tática empresarial voltadas para geração de conhecimento que envolvem TI são: plano tático empresarial; políticas empresariais e políticas gerais de informações e de TI; plano tático de informações e da TI; modelo de informações empresariais; processo para desenvolvimento e/ou conquista de SI e projetos de uma maneira geral; normas e padrões técnico-operacionais de TI; manuais e documentações¹³.

Amparada pelas informações do meio ambiente interno e externo, a tática empresarial necessita de afinidade, conexão, disposição e atrelamento, ou seja, sinergia entre as táticas de negócio da empresas e as da TI, que é uma relevante ferramenta para amparar o funcionamento total e sistêmico da empresa.

Nesse caso, a TI não pode mais ser vista como um simples papel organizacional de adesão: ela aceita a função fundamental no *domínio do negócio*, deixando de ser um simples veículo de inclusão de táticas para se deformar em elemento influenciador das táticas e decidir problemas de negócio, sempre mais condicionados a saídas tecnológicas.

Em décadas do passado, era desejado que gerentes técnicos projetassem, exercitassem, gerenciassem e comandassem a infra-estrutura de computação das organizações. Atualmente, a alta direção das empresas precisa tomar a frente, aceitando a TI como um desafio de negócio como qualquer outro - uma saída relevante que, se bem usado, indica oportunidades sem antecedentes para se entender o mercado,

¹³ REZENDE, D. A. Da gestão e sistemas de informação. Rio de Janeiro: Brasport, 1999.

aprimorar produtos e serviços, antecipar intenções e conseguir sucesso, qualquer que seja o negócio ou a área de atuação.

No decorrer de muitos anos, a tecnologia da informação foi analisada como um mero elemento de apoio à empresa, um "centro de custo" que no início não gerava algum retorno para o negócio. Mas os usos da TI foram ampliando nas empresas - se antes a tecnologia era usada apenas para automatizar serviços e eliminar o trabalho humano, aos poucos ela começou a deixar rico todo o processo organizacional, auxiliando no desenvolvimento das atividades, eliminando de barreiras de comunicação e assim por diante. E, nesse novo cenário, a TI começou a aceitar um papel muito mais importante nas empresas: o de fator de aumento de lucros e de redução de gastos operacionais.

Empresa da área de serviços financeiros, como bancos e empresas de seguro, sempre tiveram mais facilidade de distinguir a função crítica da TI para seus negócios: nelas, a TI é essencial para a formação dos serviços e produtos oferecidos (cartões magnéticos, *home banking*, caixas eletrônicos etc.). Com o decorrer dos anos, empresas de outros campos começaram a verificar que também necessitavam de dados cabíveis para juntar valor e qualidade aos produtos e serviços apresentados, aprimorar seus procedimentos decisórios e assegurar a sobrevivência em um mercado sempre mais competitivo e agitado.

A TI, não é combinado a acarrear ganhos para o negócio. Para que ela apresente resultados ativos, é preciso que esteja associada a uma tática negocial – isto é, as aplicações de recursos em TI devem estar totalmente ligadas a um intuito organizacional, colaborando para a sua aquisição. Se não houver a preocupação de relacionar-se aplicação de recursos em TI com intenção de negócio, incorre-se no grande atrevimento de se causar tecnologia cara e improfícua, competente de ressaltar o que os técnicos desejam, mas não o que a empresa precisa¹⁴.

A TI pode ser decisivo para o êxito de uma empresa, colaborando para que ela seja leve, flexível e robusta. Com o objetivo de garantir esse resultado, é preciso revelar o enfoque da empresa e sua tática em intentos menores, para então identificar-se

¹⁴ BEAL, Adriana. Introdução à administração de tecnologia da informação. Disponível em: <<http://www.vydia.com.br/vydia/artigos.html>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

as ações de TI que melhor podem cooperar para atingi-los. As organizações que conseguirem criar essa conexão entre tática e TI, enfocando sua utilização de recursos em tecnologia nos campos mais importantes para o êxito da tática escolhida, certamente estarão no caminho adequado para conseguir uma ótima atuação, objetivo fundamental de qualquer empresa.

Com os freqüentes contingenciamentos orçamentários causados pelas condições econômicas a que estão sujeitas as empresas atualmente, os gerentes de TI sofrem um premir sempre maior para reduzir seus gastos operacionais. O problema é ainda mais desafiador quando se considera que esse contingenciamento precisa ocorrer sem que a qualidade dos serviços oferecidos seja afetada, e em muitas situações vivendo com a ampliação na quantidade de usuários ou aproveitamentos corporativas.

A diminuição de custos com TI freqüentemente é buscada pela via da eficácia operacional, perante racionalização de serviços, uniformização, automação, contratação de terceiros para o cumprimento de certos serviços e assim continuamente. A dificuldade maior ocorre quando a unidade de TI já atravessou processos de reengenharia e progresso de eficácia - nesse acontecimento, economias aditivas para substituir a novas limitações de orçamentos são o bastante difíceis de conseguir.

Empresas de consultoria como a Booz Allen Hamilton (www.bah.com) defendem que essa espécie de estratégia de diminuição de gasto - focalizada na eficiência operacional - deve ser suprida por outra retornada para a administração de demanda por TI. O que significa isso? Em vez de conduzir a diminuição de custos mantendo a oferta de serviços de TI estável, a idéia é discutir com as várias áreas do negócio alternativas de prestação de serviço com relação a quanto, como, com que qualidade e a que preço. Circunstância em que a oferta de serviços de TI é adequada para preencher a cada demanda característica, diferente da administração clássica, que acompanha uma abordagem da espécie "tamanho único" para os serviços colocados à disposição.

Segundo a Booz Allen, a economia aceitável com a administração da demanda é significativamente maior do que a conseguida com os empenhos de ganho de eficiência operacional. A separação em partes por tipo de cliente (executivos, funcionários de escritório, programadores, pessoal de finanças etc.), ou ainda por modalidade de

negócio, permite constituir serviços distintos como disponibilidade de horas de operação 24x7 para executivos e pessoal de TI e de 9 às 5 para os funcionários do escritório; relação quantidade de usuários por atendente do help desk de 100:1 para executivos e de 250:1 para funcionários e assim por diante¹⁵.

¹⁵ BEAL, Adriana. Introdução à administração de tecnologia da informação. Disponível em: <<http://www.vydia.com.br/vydia/artigos.html>>. Acesso em: 10 mai. 2006.

CAPÍTULO II

TRABALHO

O Brasil viveu a partir da década de 1930 um intenso processo de industrialização por substituição de importações que marcou o incremento da produtividade das empresas e da participação do setor secundário na economia, possibilitando um intenso crescimento do PIB (Produto Interno Bruto) em um contexto de urbanização e incorporação de crescentes contingentes de trabalhadores ao regime assalariado. (BONELLI, 1996; SUERDIECK, 2000)

Embora esse processo tenha sido benéfico do ponto de vista econômico, foi realizado em detrimento de uma efetiva repartição social dos benefícios, com a manutenção do histórico padrão de alta concentração da renda e desigualdades sociais. Não obstante, este cenário foi favorável para o mercado de trabalho, pois havia um processo de assalariamento crescente no país, com a ampliação dos empregos formais. Por volta de 1930, o desemprego era relativamente homogêneo, atingindo mais intensamente segmentos específicos do mercado de trabalho, localizados em parcelas da população em idade ativa (PIA) (Ministério do Trabalho, 2004) historicamente mais fragilizada, no caso, os jovens, mulheres, negros, pessoas analfabetas e com pouca experiência profissional.

A partir de 1990, contudo, configurou-se uma expressiva alteração na sua composição, resultado tanto da pressão exercida pela mão-de-obra que ingressa anualmente no mercado de trabalho quanto pelo comportamento mais geral da economia. Essa disseminação do desemprego no Brasil implicou sua difusão por todos os estratos sociais, contribuindo para que o mesmo se tornasse mais heterogêneo e complexo. Casos até então inusitados podem ser observados pelos dados da PED (Pesquisa de Emprego e Desemprego), no período entre os anos de 1989 e 1999. (POCHMANN, 1999).

O primeiro caso se refere aos incrementos acentuados de 226,7% na forma oculta de desemprego por trabalho precário. Isto revela o crescimento das atividades precárias (irregulares e descontínuas) associadas à busca por trabalho que resultam numa insuficiência da renda para possibilitar uma sobrevivência digna com o acesso a

serviços de educação, saúde, habitação e saneamento básico. Outra situação, incomum até então, foi a ampliação expressiva do desemprego entre as pessoas de idade mais avançada (40 anos ou mais). O desemprego nesta faixa etária destacou-se pelo incremento de 251,4%, superando os demais grupos da PIA, inclusive jovens (132,8%). (PED *apud* POCHMANN, 1999)

A alteração do perfil do desemprego brasileiro insere-se em um contexto marcado pela intensificação do acirramento competitivo e financeirização do sistema capitalista que tem sido considerado pela maioria dos autores como uma nova etapa do processo de acumulação do capital. A “Terceira Revolução Industrial e Tecnológica” também integra essa nova fase e é percebida por profundas mudanças como a reestruturação produtiva, o desenvolvimento e uso de novas tecnologias de base microeletrônica, a adoção de novos modelos de organização e de gestão empresarial e da mão-de-obra. (BORGES, 1993).

Tais modificações afetam negativamente toda a estrutura socioeconômica e o mercado de trabalho. Resultam num aumento significativo do desemprego geral por meio da mudança setorial de composição relativa da população ocupada, com o aumento da demanda por trabalho no setor terciário em detrimento dos setores primário e secundário. Esta mudança no perfil do emprego favorece a permanência de altas taxas de desemprego e a deterioração das condições e relações de trabalho. (POCHMANN, 1999; MATTOSO, 2000).

A maioria dos estudos nos anos 1990 levam em consideração estas mudanças no mercado de trabalho, sendo consensual a gravidade que esta elevação do desemprego representa. Contudo, não há unanimidade de diagnósticos e soluções propostas para o problema na literatura, sendo comum, além disso, haver divergências sobre as suas causas mais recentes no Brasil. (MATTOSO, 2000)

Enquanto em alguns estudos o emprego é visto como expressão do funcionamento restrito do mercado de trabalho, em outros há uma compreensão mais ampla de que este representa uma variável subordinada ao processo de acumulação do capital. Aqui, adota-se a visão de que o desemprego é um fenômeno intrínseco ao processo de acumulação do capital já que o uso pleno e prolongado da força-de-trabalho não constitui uma regra geral de funcionamento das economias de mercado. Um exemplo disso é o fato de o desemprego, no período recente, ter se expandido também nos países capitalistas avançados.

O aumento do desemprego em todo o mundo, inclusive nos países desenvolvidos, ocorre concomitantemente ao acirramento da concorrência nas relações interpessoais, entre as firmas e economias, criando a necessidade de acompanhamento dos desdobramentos socioeconômicos desses fenômenos. Conforme mencionado, vários autores estão discutindo a questão do desemprego, pois “(...) a falta de bons empregos — de empregos que pagam e oferecem estabilidade, perspectivas de carreira, seguro-desemprego, seguro contra acidentes, enfermidades, velhice e morte — é sentida em praticamente todos os países desenvolvidos e subdesenvolvidos”. (SINGER, 1996).

Na antiguidade, os gregos exerciam grande poder, e os escravos eram utilizados para livrar os cidadãos das tarefas subservientes, permitindo à elite grega, consagrar-se melhor às cidades, aos prazeres da carne, investigação e elevação do espírito. O trabalho estava ligado a rotinas de utilização das mãos, em contato com artefatos rudimentares, de forma manual, sendo degradantes por sua simplificação, sem necessidade de qualquer especialização, de caráter monótono e de longa duração. (CARMO, 1992, pp. 15-18)

CARMO (1992) comenta ainda que na Idade Média, a única fonte de subsistência era a posse das terras, que elevava a uma condição de liberdade e poder. O catolicismo criticava o apelo demasiado ao trabalho gerando o esquecimento da veneração de Deus. O trabalho não era tido como algo nobre, ou como fonte de satisfação, sendo valorizado como restaurador da pureza da mente, afastando as pessoas da preguiça. Era grande o número de feriados e dias santos, e as estações do ano determinavam o trabalho: jornada longa no verão e curta no inverno.

O trabalho livre, o crescimento das cidades e a criação de pequenas fábricas, segundo CARMO (1992) era a transição da Idade Média para o Renascimento, fizeram com que os valores acerca do trabalho fossem modificados aos poucos. No período renascentista, começa então, uma admiração pelo trabalho. Pequenos agrupamentos produtivos se tornaram independentes, possuindo posse de bens, ferramentas e matéria-prima. Vendiam o produto do seu trabalho e não a sua força de trabalho. (CARMO, 1992, pp. 22-29)

Historicamente e culturalmente os “senhores” usavam o trabalho de forma escrava para atender suas necessidades de vida. Os povos utilizados nesses diferentes trabalhos escravos foram os índios e os negros, que para sobreviverem trocavam sua força de trabalho por alimento, moradia, mercadoria e, mais tarde, por moeda.

Foi através das diferenças dos povos, diferenças de produção que geravam ou não remuneração e diferenças de poder de consumo, que surgiram as diferenças de classes sociais, nas quais as pessoas eram classificadas de acordo com sua renda.

2.1 Revolução Industrial

Dois dos problemas históricos da sociedade brasileira que parecem mais contribuir para compreender a natureza heterogênea do mercado de trabalho no país são o alto nível das desigualdades sociais e a elevada concentração da renda e da riqueza, que representam os fatores principais de produção e reprodução da pobreza, na qual se encontra a grande maioria de sua população. Contudo, a existência de uma situação razoável de demanda de trabalho até o início da década de 1980, apesar dos elevados níveis inflacionários e dos desajustes estruturais da economia nacional, contribuía para amenizar o nível de desemprego, mantendo-o em um patamar menos crítico que o verificado na década de 1990. (MATTOSO, 1999).

Durante a década de 1980, a intensificação da inflação, da crise fiscal do Estado e dos problemas estruturais da economia brasileira começam a arrefecer a demanda de trabalho, que ocorria principalmente através da criação de empregos no setor público e de postos de trabalho no setor formal, induzindo aumentos posteriores de ocupações informais. (POCHMANN, 2001). Não obstante se reconheça o desemprego como problema socioeconômico constante, percebe-se, principalmente a partir da década de 1990, uma intensificação significativa do desemprego aberto e o início de um processo intenso de precarização dos empregos formais existentes.

Esta situação criada no mercado de trabalho decorre da adoção de um modelo de política econômica que privilegia excessivamente a estabilidade monetária, da redução da capacidade de intervenção do Estado brasileiro e do enquadramento do país numa lógica internacional de abertura econômica irrestrita, contribuindo para o acirramento da fragilidade e dos desajustes históricos nas contas externas do Balanço de Pagamentos. Tal desequilíbrio torna o país ainda mais vulnerável às bruscas mudanças da conjuntura externa, limitando sua autonomia diante dos interesses e necessidades do capital financeiro internacional. Especificamente, observa-se uma aguda ampliação da dependência do país em relação aos investidores internacionais,

especialmente os especuladores e administradores de capitais de curtíssimo prazo, para financiar a economia nacional.

Esta lógica tem condicionado a economia brasileira a crescer a um ritmo inferior ao dos anos 1980, (considerado pelo já baixo crescimento da economia, pelo menos do ponto de vista econômico, como uma década perdida), o que pode ser atestado pelas menores taxas de crescimento econômico, registradas no país, em todo o século XX. Segundo Mattoso (2000, p.42), enquanto a década de 1980 apresentou um desempenho econômico de 2,9%, o período seguinte (anos 1990), registrou apenas 1,5% de crescimento. O resultado imediato disso pode ser observado diretamente no mercado de trabalho, com a queda no ritmo de expansão da ocupação e do emprego em paralelo ao crescimento exacerbado de ocupações precárias e à redução intensa dos empregos formais.

Essas situações explicam a relevância que os anos 1990 possuem para a discussão sobre o mercado de trabalho, visto que este, apresenta as mais elevadas taxas de desemprego já registradas na história recente do país. Uma análise mais detida das causas deste processo indica não se tratar de um fenômeno meramente conjuntural, mas decorrente do advento de mudanças estruturais na dinâmica de funcionamento do sistema capitalista.

Observado inicialmente nos países desenvolvidos, o fenômeno do desemprego estrutural parece estar se apresentando com intensidade relevante também em economias periféricas como o Brasil, estando relacionado com a introdução de uma série de mudanças como a crescente internacionalização das economias, os impactos da chamada Terceira Revolução Industrial e Tecnológica, a reestruturação produtiva e a expansão da ideologia e das práticas de política econômica neoliberais. O Brasil revela esse processo de forte desajuste do mercado de trabalho em todo o seu território, mas os diversos recortes geográficos do país parecem obedecer a suas próprias dinâmicas de funcionamento. (MATTOSO, 2000, p.51)

“O capitalismo somente se desenvolveu a partir do momento em que houve mão de obra disponível em grande escala. No início, lançou-se mão do crescente exército de camponeses e artesãos, que em situação precária, arruinados e expulsos das terras, se amontoavam nas estradas. Estes exércitos tomaram forma sendo os primeiros proletariados.” (CARMO, 1992, p. 29).

Para NASCIMENTO (2004, p. 12) o “proletariado é o trabalhador que presta serviços em jornadas que variam de 14 a 16 horas, não tendo oportunidades de

desenvolvimento intelectual, habita em condições subumanas, em geral nas adjacências do próprio local da atividade, tem prole numerosa e ganha em troca disso tudo”.

Segundo NASCIMENTO (2004, p. 10) “dentre as conquistas da Revolução Industrial no século XVIII, a utilização das forças motrizes distintas da força muscular do homem e dos animais, foi um dos acontecimentos de maior destaque, porque permitiu a evolução do maquinismo”.

Para as mulheres, o quadro não era diferente. Segundo NASCIMENTO (2004, pp. 17-18), nos fins do século XVIII o número de trabalhadoras em minas, fábricas de cerâmica e têxtil eram significativos, tanto que em Londres, por volta de 1830, metade do trabalho do ramo de indumentária era realizado por mulheres.

No período da Revolução Industrial o número de horas de trabalho era determinado pelo empregador, independente de ser homem, mulher ou menor e da atividade a ser executada. Nas tecelagens, a carga horária de trabalho era de 12 horas se o trabalho fosse a domicílio e de 14 a 15 horas nas fábricas. (NASCIMENTO, 2004, p. 19)

O excesso e a exploração do trabalho e a baixa remuneração nesta fase era marcante e abusiva. Com esta crescente atividade produtiva a exploração de mão-de-obra se diversifica, e CARMO, descreve que:

Além do trabalho de homens e mulheres, recorria-se sistematicamente à exploração do trabalho do menor. Relata Paul Mantoux, estudioso da manufatura do século XVIII na Revolução Industrial, que o trabalho da criança era mais apreciado porque supunha maior docilidade e obediência, em virtude de sua fragilidade. Além disto, era mais barato, bastava um insignificante salário ou, muitas vezes, alojamento e uma ração em pão. (CARMO, 1992, p. 31)

Foi justamente neste período que surgiram problemas sérios relacionados ao trabalho. Considerando que as condições para realizá-lo eram precárias, não havia a mínima segurança à integridade física e à saúde, sendo que acidentes eram constantes e muitas vezes deixavam o operário afastado do seu posto de trabalho, sem receber salário e ainda totalmente desprotegido de lei, pois como não era do interesse do empregador formulá-las, elas não existiam.

As grandes transformações capitalistas, que ocorreram nas últimas décadas do século XIX, segundo MATTOSO,

foram a invenção da eletricidade, do motor a explosão, da química orgânica, dos novos materiais sintéticos, manufatura, marcando um novo ciclo de crescimento industrial. Esta nova onda industrial, sob um novo paradigma tecnológico, com a incorporação no tempo e transformação da base técnica, redefiniu a estrutura produtiva. O trabalhador reduziu seu trabalho a gestos repetitivos e organizando o trabalho em equipes. MATTOSO (1996, p. 18)

2.2 Século XX

Neste sentido, o risco da perda de trabalho passa a ser constante para o trabalhador em geral, particularmente para as pessoas de meia-idade que, segundo Sennett (1999, p.93): “... são tratadas como madeira morta, a experiência que acumularam é tida como de pouco valor.”.

Este aspecto intensifica a incerteza sobre a posição ocupacional desse grupo etário e confunde a orientação pessoal diante da flexibilidade. Em vista das novas condições de mercado, Sennett (1999, p.94 e 104) acredita que a disposição ao risco deixa de ser atribuída apenas aos capitalistas e indivíduos aventureiros para se tornar uma necessidade diária das massas, mesmo sabendo que as possibilidades de retorno são tênues.

Para Sennett (1999, p. 107 e 108), as atuais condições de vida encerram muitos preconceitos contra os trabalhadores maduros, existe uma disposição a negar o valor da experiência passada da pessoa. A cultura empresarial trata a meia-idade como avessa ao risco, no sentido de jogador. Para o autor, esses preconceitos são difíceis de combater.

A dificuldade ocorre devido às altas pressões enfrentadas em um mundo mutante. Segundo Sennett (1999, p. 109), está ocorrendo uma abreviação da vida de trabalho das pessoas na empresa moderna. Isso é evidenciado por um lado, pelo adiamento da entrada no mercado de trabalho pelos jovens por causa da maior dedicação à educação e por outro, pela queda no emprego das pessoas da faixa etária de 40 a 59 anos, conhecida

como meia-idade. Ainda a respeito desse assunto, Sennett (1999, p. 109) cita uma previsão de Castells, (1989; págs. 15-19) de que a vida de trabalho está sendo encurtada para uma média de 30 anos (25 aos 54), de um período de vida de 70 a 80 anos.

Assim, o período de vida produtiva está sendo comprimido para menos da metade da vida biológica, com os trabalhadores mais velhos deixando o cenário muito antes de estarem física ou mentalmente incapazes. Como resultado desta compressão na vida de trabalho, enfatiza-se a juventude.

Além de constituir-se em uma mão-de-obra barata (motivo tradicional, usado principalmente no século XIX), os jovens estão sendo preferidos por outros atributos que os tornam atraentes nos altos escalões das empresas e, estes, para Sennett (1999, p. 109), estão mais na área do preconceito. Do ponto de vista institucional, a flexibilidade dos jovens os torna mais maleáveis tanto em termos de assumir riscos quanto de submissão imediata. Já os trabalhadores mais velhos por possuírem mais experiência tendem a julgar o que consideram inadequado na administração.

Para MATTOSO (1996), o novo paradigma de produção industrial que despontou nos últimos anos do século XX, tem como base a automação integrada flexível, nos processos produtivos, trocando a eletromecânica pela eletrônica, maior integração e cooperação empresariais, customização da produção, demanda dos consumidores, comercialização, reduzindo níveis hierárquicos. Também foram criados novos elos da cadeia que liga a produção ao consumo, principalmente com os fornecedores, deixando para os mesmos a execução de partes que antes eram feitas no interior das empresas. Esta terceirização de atividades ampliou a gama de serviços demandados pela indústria, diminuindo a força de trabalho industrial diretamente vinculado. Seu objetivo era reduzir os custos empresariais, acelerar a mobilidade e flexibilidade do trabalho entre os setores, regiões, empresas e postos de trabalho.

O século XX foi marcado pela busca de diferentes formas de como administrar pessoas e organizações. Tanta evolução e inventos fizeram com que houvesse a necessidade da racionalização e divisão do trabalho, bem como a sua especialização. Surge então o modelo Taylorista.

2.2.1 Teoria Científica

Frederick Winslon Taylor (1856-1915), funda a Administração Científica e cria a Teoria da Administração Científica, com ênfase nas tarefas (CHIAVENATO, 1999, p. 49).

No primeiro período (1903), Taylor estudou a racionalização do trabalho dos operários através do Estudo de Tempos e Movimentos, focando as tarefas, movimentos e processos de trabalho de cada operário (CHIAVENATO, 1999, p. 32).

No segundo período (1911), a dedicação foi em definir os princípios de administração científica. Neste período Taylor certificou-se que a racionalização do trabalho devia estar ligada a uma estrutura para que as aplicações dos princípios fossem corretas, uma vez que buscava a eliminação do desperdício, do ócio e ainda a redução dos custos de produção (CHIAVENATO, 1999, p. 49).

Foram quatro os princípios da administração de Taylor:

- princípio de planejamento: substituir o critério individual do operário;
- princípio de preparo: selecionar cientificamente os trabalhadores de acordo com as aptidões;
- princípio do controle: controlar o trabalho para certificar-se que está sendo executado corretamente;
- princípio da execução: distribuir as atribuições e as responsabilidades aos operários.

Uma vez que a economia caracteriza-se por uma alta concentração na produção industrial de bens intermediários (especificamente nas indústrias química e petroquímica, que têm maior intensidade em capital) e pelo elevado peso do setor de serviços, os efeitos negativos da reestruturação produtiva e da política econômica adotada em seu mercado de trabalho parecem estar sendo mais intensos (BORGES, 2001). A interação das mudanças apontadas, com a estrutura econômica da metrópole estadual, está gerando repercussões que, combinadas, reduzem a demanda por empregos por meio do enxugamento dos postos de trabalho, além de precarizar os já existentes em função da desregulamentação e flexibilização dos direitos trabalhistas. Tais movimentos têm contribuído não somente para elevar o estoque de trabalhadores em situação de desemprego como, também, para elevar o tempo médio de procura por trabalho das pessoas até a obtenção de nova ocupação, quando ocorre.

Percebe-se que o desemprego e a precarização do trabalho têm se generalizado, independentemente do sexo, da faixa etária, da cor e do nível de escolaridade. Todavia, parece ser fundamental considerar que, embora os níveis de desemprego tenham se elevado em todo o conjunto da População Economicamente Ativa (PEA), os seus distintos segmentos apresentam particularidades ligadas a determinados atributos (dentre eles, a idade, que é objeto de estudo específico desta pesquisa), implicando diferentes formas de reação aos impactos das alterações na economia (BORGES, 2001). A interação das singularidades de comportamento por atributos com as alterações estruturais no mercado de trabalho parece resultar em diferentes desdobramentos da reestruturação produtiva e do neoliberalismo sobre a situação de desemprego das pessoas de acordo com suas características, especialmente com relação a seus atributos de cor, sexo e idade.

Em termos de gênero, as mulheres têm sua força-de-trabalho discriminada em relação aos homens, recebendo geralmente salários inferiores mesmo quando desempenham as mesmas funções (BORGES, 2001). As desigualdades raciais também estão presentes no mercado de trabalho, pois os negros e/ou afrodescendentes freqüentemente ocupam postos de trabalho de baixa qualidade – informais e/ou precários, com baixa remuneração, ligados a atividades braçais. Estes requisitam menores investimentos em formação educacional, justificando o pagamento de salários bem mais baixos. Com relação à idade, os grupos de jovens e idosos parecem ser mais penalizados pela maior vulnerabilidade em decorrência, por um lado, da baixa experiência (caso dos jovens) e, por outro lado, do relativo menor vigor físico para atuarem produtivamente (fator dos idosos), resultando em um determinado grau de discriminação na seleção dessas pessoas para a ocupação de postos de trabalho.

Ademais, as transformações estruturais do sistema capitalista, vivenciadas atualmente, assim como o recente modelo de gestão econômica implementado no Brasil, parecem estar trazendo conseqüências relevantes para um grupo etário — formado basicamente por pessoas de 40 a 59 anos de idade (grosso modo, designados por meia idade) — o qual, tradicionalmente, se apresenta como economicamente ativo e, historicamente, menos propício ao desemprego e à precarização. Isso demonstra que a generalização do desemprego está cada vez mais acentuada, pois, além da manutenção de sua seletividade em alguns grupos, é possível observar a conformação de novos segmentos prejudicados: “(...) o desemprego, congelado num patamar elevadíssimo,

atingiu todos os segmentos de trabalhadores, inclusive aqueles historicamente mais protegidos desse risco”. (BORGES, 2001)

A relevância do estudo das transformações atuais do mercado de trabalho e seus impactos na inserção produtiva das pessoas de meia idade decorre do reconhecimento de seu peso na geração das condições de sobrevivência familiar, motivo pelo qual se buscará traçar um diagnóstico da evolução na participação das pessoas de meia idade no mercado de trabalho durante os anos 1990.

A focalização neste segmento etário explica-se também pela existência de um número razoável de estudos já realizados com outros grupos — como os jovens e idosos — enquanto pouca atenção tem sido destinada, especificamente, às singularidades deste segmento intermediário das pessoas de 40 a 59 anos, no intervalo entre o auge da idade produtiva e os idosos.

Além disso, visto que as tendências demográficas são de redução do crescimento vegetativo e elevação da expectativa de vida, levando a um envelhecimento da população, esta pesquisa tentará contribuir para o conhecimento das particularidades desse segmento do mercado de trabalho, uma vez que há previsões de crescimento do número de trabalhadores de meia-idade na População em Idade Ativa (PIA). A questão principal que orienta o atual estudo é saber quais foram as transformações ocorridas nas formas de inserção produtiva dos trabalhadores de meia idade e, em particular, se estas alterações foram mais profundas e amplas do que para o conjunto dos demais grupos etários.

CARMO descreve assim o Taylorismo: “Visa à racionalização da produção a fim de possibilitar o aumento da produtividade do trabalho, evitando o desperdício de tempo, economizando mão-de-obra, suprimindo gastos desnecessários e comportamentos supérfluos no interior do processo produtivo” (CARMO, 1992, p. 42).

Para Taylor, a idéia da produtividade estava em encontrar o desafio adequado para cada pessoa dentro do seu potencial, pagando-se bem pelo desempenho superior. (CHIAVENATO, 1999, p. 33)

Com controles sistemáticos das interações entre os requisitos do trabalho, ferramentas, métodos e a habilidade humana adequando os trabalhos às pessoas, tanto fisiologicamente como fisicamente, e ainda um plano dinâmico de produção, análises em tempo real da produção diária e custos, e com um moderno sistema de contabilidade, que remunerava a pessoa e não o trabalho. Taylor conseguia, mesmo cortando mão-de-

obra, dobrar a produção e ainda atendia as necessidades dos clientes, melhorando a produtividade com qualidade de vida do trabalhador (CHIAVENATO, 1999, p. 33-34).

Remunerar a pessoa e não o trabalho era uma convicção de Taylor, pois acreditava que o salário era a fonte de motivação para o trabalhador (homem econômico). (CHIAVENATO, 1999, p. 49)

O mérito de Taylor está na sua contribuição para que encarasse o estudo da organização, o que revolucionou a indústria. Sua obra deve ser pela importância da aplicação de uma metodologia sistemática na análise e na solução dos problemas de organização. O fato de ter sido o primeiro a fazer uma análise completa do trabalho, inclusive dos tempos e dos movimentos, de ter estabelecido padrões precisos de execução, que treinou o operário, que especializou o pessoal, inclusive o de direção, que instalou uma sala de planejamento, em resumo, que assumiu uma atitude metódica ao analisar e organizar a unidade fundamental de qualquer estrutura, adotando esse critério até o topo da organização, tudo isto o eleva a uma altura não comum no campo da organização. (WAHRLICH apud CHIAVENATO, 1999, p. 33)

Segundo MATTOSO (1996, p.37) “em meados do século XX, por volta dos anos 30 e após a II Guerra Mundial, difundiu-se para os principais países capitalistas, um padrão de desenvolvimento que alavancou a produção, comércio, produtividade e consumo”. O grande desenvolvimento norte americano e a internacionalização da produção permitiram a dinamização das empresas multinacionais. Surgiram, então, novos países industrializados, um crescente domínio da esfera financeira, novos produtos e processos de trabalho.

Os empresários industriais, focando cada vez mais o mercado internacional, subordinados à dinâmica financeira, apostaram na concorrência internacional, elevação da produtividade, competitividade, e visavam também, enfraquecer as políticas de compromissos com o trabalhador e afins (contratação coletiva centralizada, segurança do trabalho). Sendo os trabalhadores sempre responsabilizados pela redução de produtividade, custos elevados e pelos obstáculos a competição.

O mecanicismo e a super-especialização que robotizou o operário, o não envolvimento dos escalões mais elevados das empresas nos processos e a ausência de comprovação científica de suas afirmações e princípios, fez com que a Teoria de Taylor

sofresse um grande desgaste havendo a necessidade de um novo modelo de administração. (CHIAVENATO, 1999, p. 49)

Com o desgaste e enfraquecimento da Teoria de Taylor, Henri Fayol (1841-1925), funda no ano de 1916, na França, a Teoria Clássica com ênfase na estrutura que a organização deveria ter para ser eficiente, e ainda nas definições das funções básicas administrativas da empresa, e no conceito da Administração. (CHIAVENATO, 1999, p. 56-57)

CHIAVENATO (1999) descreve as seis funções básicas de Fayol para as empresas:

- funções técnicas: relacionadas com a produção de bens ou de serviços da empresa;
- funções comerciais: relacionadas com a compra, venda e permutação;
- funções financeiras: relacionadas com a procura e gerência de capitais;
- funções de segurança: relacionadas com a proteção e preservação dos bens e das pessoas;
- funções contábeis: relacionados com inventários, registros, balanços, custos e estatísticas;
- funções administrativas: relacionadas com a integração das outras cinco funções.

Para organizar uma empresa, Fayol dividiu o trabalho verticalmente focando os níveis de autoridade e horizontalmente, focando a departamentalização, e ainda a especialização dos órgãos componentes das empresas, ambas as ações devidamente coordenadas para uma maior harmonia e eficiência. (CHIAVENATO, 1999, p. 69)

A hipótese, inicialmente apresentada neste estudo, é que, na passagem dos anos 1980 para os 1990, houve uma significativa mudança no padrão de inserção das pessoas de meia-idade no mercado de trabalho, a qual decorreu da reestruturação produtiva, expressa pela introdução de novos modelos de gestão e organização do trabalho, bem como pela introdução de novas tecnologias poupadoras de mão-de-obra. Tais transformações parecem ter afetado mais fortemente a inserção desta faixa etária no mercado de trabalho, em razão de uma série de atributos e características desvalorizados, atualmente, pelos empresários na contratação dos trabalhadores.

Pode-se argumentar que os indivíduos de meia idade, enquanto segmento do mercado de trabalho, são atingidos pelas conseqüências do desemprego de forma relativamente mais intensa. Isso ocorre devido ao seu papel tradicional de chefia na estrutura familiar, que não permite a sua permanência nesta condição por muito tempo,

sob pena de comprometer a manutenção do nível de vida familiar, a sua própria posição na família e o reconhecimento social adquirido (GITAHY.; LEITE, & RABELO, 1993, s/p.).

Essas razões podem explicar, em parte, os motivos pelos quais as pessoas de meia idade não costumam ficar muito tempo na inatividade, submetendo-se à execução de atividades, mesmo que precárias, assim exercendo uma forte pressão sobre o mercado de trabalho.

Atrelar a rigidez à idade também serve para explicar grande parte da pressão que as empresas hoje exercem sobre os executivos para se aposentarem quando chegam a idades mais avançadas, a partir de 55 anos, mesmo que mentalmente este possa ser o apogeu da sua capacidade produtiva de gestão e administração (SENNETT,1999, p. 111).

Os preconceitos contra a idade parecem ter um significado pessoal para o trabalhador de que a experiência à medida que é acumulada vai perdendo valor.

É como se com a passagem do tempo as qualificações e aptidões dos mais velhos fossem erodindo e eles desqualificando-se: a sua experiência não impõe respeito. Outrossim, a apreensão e a ansiedade pessoal está intimamente ligada ao novo capitalismo, pois este regime flexível desconsidera o tempo para o desenvolvimento de novas aptidões, concentrando-se na capacidade imediata.

Dessa forma, as pessoas sentem falta de relações humanas constantes e objetivos duráveis. (SENNETT,1999, p. 110)

No pós Segunda Guerra Mundial verificava-se um processo de migração de trabalhadores do setor informal para o formal (ocupações assalariadas com carteira assinada), devido ao avanço do processo da industrialização voltada para o atendimento do mercado interno(NIOCHE, 1993: 304-305).

O segundo choque do petróleo e a alta dos juros internacionais se somaram à crise fiscal que limitou a capacidade do Estado de intervir na economia estabelecendo o processo de esgotamento da industrialização brasileira por substituição de importações.

Os anos 1980 foram considerados uma década perdida em razão da generalização das crises fiscal e política, assim como a persistência de altas taxas de inflação que influenciaram a estagnação econômica do país no período. (NIOCHE, 1993: 306)

O fenômeno de expulsão de trabalhadores do setor formal a partir desse momento intensifica a discussão sobre o desemprego no país..(NIOCHE, 1993: 311)

Na década de 1990 a situação é agravada, pois a expulsão de mão-de-obra do setor formal da economia passa a ocorrer de forma cada vez mais prolongada em decorrência do processo de reestruturação produtiva. O processo de redução da participação dos assalariados no total das ocupações (desassalariamento) do mercado de trabalho brasileiro nos anos 1990 acaba sendo reforçado pela falta de alternativas de trabalho para o trabalhador que perde o seu emprego. Quanto a esse aspecto, Dedecca (1998, p. 111) considera:

(...) a falta de perspectiva de reconquista da condição de assalariado faz com que trabalhadores desempregados acabem migrando para o setor informal. Assim, o atual determinante da informalização do mercado de trabalho decorre do enfraquecimento do setor formal, sendo menos determinado pelo menor crescimento demográfico e pela migração.

Além de ter redução do setor formal, a economia brasileira passa por uma abertura econômica irrestrita que acaba afetando diretamente o nível de emprego industrial, além do mercado de trabalho em geral(MÖELLER et all, 1993, p.41)

As causas deste movimento são os objetivos de adequação ao processo de globalização e reinserção na economia internacional, com a adoção da política neoliberal e de estratégias de elevação da rentabilidade do capital como a reestruturação produtiva intensificada a partir dos anos 1990(MÖELLER et all, 1993, 112)

Este processo caracteriza-se pela transferência de postos de trabalho industriais para os setores de serviços, construção civil e comércio. (VERGARA, 1993: 132)

O setor financeiro também sofre alterações, visto que passa por um processo acelerado de automação dos serviços bancários que é responsável pela destruição de muitos postos de trabalho. (VERGARA, 1993: 135)

O setor público, que constitui outro pólo de geração de empregos formais, também sofreu retração de postos de trabalho ao longo dos anos 1990 devido à imposição de regras rígidas nos gastos públicos e de flexibilizações na legislação para facilitar a demissão de trabalhadores. (VERGARA, 1993: 121)

CAPÍTULO III

DESCOLAMENTO DO EMPREGO

Da pré-história até os dias atuais, a evolução do trabalho foi grande e foi através dele que a humanidade pode se expressar; criar relações sociais, desenvolver cultura, linguagem, sabedoria e estrutura. Mesmo sendo visto como ação exaustiva, exploratória, impositiva e de condição de vida; era também, ação ligada diretamente a personalidade humana, ação responsável, ação de liberdade e dignidade. Segundo Peter Drucker: “o trabalho é tão antigo quanto o ser humano”.

Segundo MARTINS (1994, p. 5), desde as primeiras sociedades humanas até os dias atuais o trabalho assumiria os seguintes significados:

- na pré-história uma atividade lúdica;
- na antigüidade, maldição divina ou do vencido e escravizado;
- nos primórdios do cristianismo, forma de exploração do pecado original e meio de compaixão;
- no cristianismo da idade média, remédio para as tentações;
- com a reforma luterana, um direito e dever ou um meio para a salvação;
- na revolução industrial, expressão da criatividade humana;
- no início do século XX, a maior obsessão;
- nos dias correntes, uma atividade em questionamento;
- no porvir, resgatando seu sentido original. Uma prática tão natural quanto lúdica.

O intelectual italiano Domenico de Masi no seu livro “Ócio Criativo” dá a idéia básica de que estamos chegando a uma época que alguns chamam de pós-industrial e outros de pós-moderna, em que a rígida separação entre trabalho, estudo e lazer faz cada vez menos sentido.

DE MASI (2001, p.14) diz ainda que “através do direito ao trabalho, o homem realizou a sua condição industrial; através do direito ao ócio, o homem realizará sua condição pós-industrial”.

Segundo DE MASI,

“Calcula-se que cada cidadão ateniense, se servisse em média de sete escravos. Isto lhe permitia dedicar-se ao estudo, à ginástica, à gestão da coisa pública [...]. Hoje se calcula que os habitantes dos países industrializados tenham à sua disposição próteses mecânicas, equipamentos, computadores equivalendo a aproximadamente trinta e três escravos. Contudo, tem-se a sensação de que há menos tempo que no passado para cultivar a propensão à arte, à vocação civil, à reflexão filosófica e as relações sociais.” (DE MASI, 2001, p. 22)

Nos últimos dois séculos, DE MASI (2001) comenta que houve uma distinção grande a respeito da separação do tempo de trabalho e tempo de ócio. A própria natureza do trabalho era organizada de forma industrial, requerendo grandes espaços, maquinaria volumosa, barulhenta e perigosa. Sendo impossível conciliar com a vida e ambientes domésticos. Quando terminava o expediente, encerrava-se a produção, os trabalhadores procuravam se distrair, não mais pensando no trabalho, até o dia seguinte. Vida e trabalho eram totalmente distintos.

Hoje, esta situação está totalmente modificada, a relação vida e trabalho também se modificaram de forma radical, DE MASI escreve: “Em termos formais e contratuais, a duração do tempo de trabalho reduziu-se de forma drástica para a grande maioria dos trabalhadores manuais e executivos.” (DE MASI, 2001, p.24)

ANTUNES (2002, p.174-175) descreve que a redução da jornada diária de trabalho, é uma das mais importantes reivindicações do mundo do trabalho. Nos dias atuais, a redução da jornada tem sido um mecanismo importante para regular e minimizar o desemprego estrutural, que atinge um grande número de trabalhadores. Deve-se levar em consideração, que redução de jornada de trabalho, não implica necessariamente, em redução do tempo de trabalho. Um trabalhador com atividade altamente complexa, e que cumpra um horário de sete horas por dia, trabalha muito mais tempo real que alguém de outra época, que estivesse sujeito a um trabalho de quatorze horas diárias, mas com baixo grau de complexidade. Neste caso, a jornada diminui, mas o ritmo de trabalho se intensifica.

ANTUNES descreve que

“Há uma exclusão enorme dos jovens e dos ‘velhos’ (no sentido dado pelo capital). Os jovens são aqueles que terminam seus estudos, médios ou superiores, e não tem espaço no mercado do trabalho. Os jovens europeus, os jovens americanos e também os jovens brasileiros não tem mais garantido o seu espaço no mercado de trabalho. [...]. E os trabalhadores de 40 anos ou mais, considerados ‘velhos’ pelo capital, uma vez desempregados, não voltam mais para o mercado de trabalho. Vão realizar trabalhos informais, trabalhos parciais, etc.” (ANTUNES, 2002, p.203)

Porém, alguns profissionais, com idade compreendida entre 25 e 40 anos, começam a trabalhar de manhã e vão até a noite, com celulares tocando o tempo todo e em todo lugar, freneticamente. Ausência de férias, finais de semana, vida privada quase inexistente, são o mais recente retrato desta nova situação. A vida tomou parte da empresa e o trabalho difundiu-se pela vida.

Para FORRESTER (1997) a análise dos problemas acerca do trabalho e desemprego, indiretamente dizem respeito ao lucro. Na realidade é do lucro que se referenciam, mas nunca o mencionam. É tão evidente que nem sequer o descrevem, sempre mantendo-o em segredo. Tudo é organizado, prescrito, proibido e suscitado em razão dele. O lucro opera em razão de todos, mas despercebido, propaga-se por toda parte, sendo necessário preservá-lo a qualquer custo. A partir deste momento, é que os trabalhadores se arranjam com as sobras que são distribuídas.

Enquanto uma quantidade cada vez maior de seres humanos, não é mais necessária ao mundo do trabalho, sua presença acaba sendo dispendiosa e ilegítima. FORRESTER comenta que estes seres humanos, quando jovens, não se limitarão a representar eles mesmos, mas que um dia se tornarão adultos, que envelhecerão, e terão que carregar consigo, o peso cada vez maior, dos dias que ainda virão. Qual a perspectiva de futuro que eles terão? Como será a velhice deles, se chegarem até lá?

DE MASI comenta que “todo aquele que trabalha com idéias, carrega consigo os problemas relacionados ao próprio trabalho, vinte e quatro horas por dia, em qualquer

lugar que esteja, o quer que esteja fazendo. Não se trata mais de uma expansão do horário de trabalho, mas uma mistura inextricável entre o trabalho e a vida.” (DE MASI, 2001, p.26)

Dentre todos os tipos de modelos econômicos, o capitalismo foi o mais maleável. Isto pode ser visto durante o século XX, pois da 1ª Guerra Mundial à globalização, o capitalismo sobreviveu a crises, revoluções, governos, manifestações e até hoje predomina. O capitalismo hoje não tem objetivo durável e as relações são inconstantes e extremamente superficiais, e os causadores desta situação são a disputa e a competitividade incansável entre os homens.

Hoje a sociedade está dividida em mundo do emprego, composto por diferentes profissões em tempo parcial e temporário, e o mundo do trabalho composto de empregos fixos, de tempo integral e de longa duração. (NASCIMENTO, 2004)

O crescimento do número de trabalhadores por conta própria, no começo dos anos 90, pode ser consequência em parte pela grande queda no nível de emprego industrial, que acontece, principalmente nas empresas de grande porte. Tendo como motivo o próprio processo de recessão e, especialmente pelos processos de modernização e terceirização, que é uma opção cada vez mais usada por grandes empresas, como o setor automobilístico, o que pode ter significado a troca de trabalhadores com carteira assinada por trabalhadores por conta própria.

Uma das particularidades estruturais do mercado de trabalho no Brasil é a importância da informalidade na geração de renda. As atividades informais funcionam basicamente como tática de sobrevivência da força de trabalho de menor qualificação. Estão comumente atreladas à economia formal, situando laços de dependência e complementaridade com empresas formais (Santos, 1979).

[...] a constituição/formação/estabelecimento do setor informal teria como pretexto um problema estrutural, fruto de alguns aspectos próprios do padrão de desenvolvimento e estaria formado por parte do excedente de mão-de-obra implantada em unidades produtivas pequenas, não organizadas, pouco capitalizadas e de baixo nível tecnológico (SOUZA e TOKMAN, 1976 apud FUENTES, 1996, p. 360).

De acordo com Machado (1995:36), sazonalmente, é normal a substituição de ocupações rurais não qualificadas (desmatamento, limpeza de pasto) por ocupações urbanas informais (doméstico, vendedor, servente).

A economia informal tem sido a exclusiva opção para grande parte da população brasileira. Por não serem oficiais, essas de um modo geral são desempenhadas em condições muito precárias. A situação é ainda pior para as mulheres. De acordo com dados do IBGE, a média de lucro dos homens no setor informal é aproximadamente de 50% superior à das mulheres. E, entre as pessoas que trabalham em suas casas, cerca de 80% são mulheres.

O emprego formal caiu somente nas empresas/estabelecimentos com mais de 50 empregados: nas empresas de 50 até 999 funcionários quanto maior o número de empregados maior foi a elevação do emprego formal, de acordo com dados do IBGE(2000).

Nas empresas com até 9 funcionários aconteceu uma criação líquida de 468.230 novos empregos com vínculos formais, uma variação positiva de 53,1%, entre 1989 e 2000. Nas empresas/estabelecimentos que tinham de 10 a 49 empregados foram provocadas 268.156 novas vagas, uma ascensão de 13,9% no mesmo período, conforme dados de Bresciani e Benites (1995:41).

Deste modo, nota-se que o emprego formal tem sido diminuído em grande parte das empresas, que na maioria das vezes são mais organizadas, oferecem maiores níveis de produtividade, melhores pagamentos e benefícios aos trabalhadores e, ainda, eleva-se o emprego formal em empresas/estabelecimentos micro e pequenas que são bastante conhecidos pela baixa produtividade e pouca organização e, especialmente, pelas baixas remunerações e piores condições de trabalho e de benefícios. Esse é um aspecto significativo do desgaste do mercado de trabalho nos anos de 1990.

Os dados mostram ser possível ao país obter uma recuperação do emprego formal, desde que a performance econômica se mostre mais expressivo e se dê valor a dimensão produtiva local.

No mercado de trabalho, a diminuição dos encargos sociais gerará a queda do custo do emprego formal por meio da redução dos custos de contratação e de demissão do trabalhador. O abatimento da despesa do trabalho impulsiona as empresas não só a ampliar o emprego, mas também a formalizar as relações de trabalho, colocando o trabalhador sob o amparo social.

Uma maneira de diminuir os custos do emprego e, ao mesmo tempo, garantir os direitos aos trabalhadores é colocar no mercado de trabalho outros tipos de contrato. Tais contratos devem instigar a geração de postos de trabalho para os grupos sociais mais vulneráveis, que demonstram maior dificuldade de conseguir emprego (jovens, mulheres, idosos que tentam recolocar-se no mercado). Pretende-se também flexibilizar a legislação trabalhista para atender ao que for abertamente negociado entre as partes.

O projeto de lei conduzido pelo Governo Federal ao Congresso prevê essas novas maneiras de contratação. Ele tem como meta flexibilizar os contratos e diminuir despesas sem abrir mão dos direitos sociais dos grupos a serem favorecidos por esse novo padrão. Todos os trabalhadores protegidos nesse contrato terão suas carteiras de trabalho assinadas.

O projeto aumenta o alcance do contrato por um certo tempo, estendendo-o para todas as atividades da empresa. O Art. 443 da CLT restringia esse tipo de contrato às atividades provisórias.

O Ministério do Trabalho, por sua vez, negocia com as lideranças de trabalhadores e de empregadores objetivando a uma redução mais generalizada dos encargos sociais. As transações encaminham-se no sentido de um jeito alternativo de financiamento desses encargos, que devem ser deslocados da folha de pagamento para outras bases de incidência, tais como faturamento, lucro líquido e valor agregado.

Outra ação governamental para encurtar custos foi a criação do Programa de Desregulamentação das Normas Administrativas do Trabalho (Portarias nº 401 e 402, de 28/abril/95), que tem intenção de racionalizar e eliminar antigos e burocratizados métodos de controle interno das empresas quanto às relações contratuais de trabalho.

Uma das metas mais importantes das ações do Governo Federal na área do trabalho é, por meio de uma rígida fiscalização, extinguir o trabalho forçado, conter o trabalho infantil, fazer com que sejam notadas as normas de segurança e de saúde e cuidar do patrimônio dos trabalhadores, representado pelo FGTS, impedindo a sua sonegação. Além disso, cumprir os preceitos da legislação trabalhista e dos acordos e convenções celebrados entre trabalhadores e empregadores.

Nesse sentido, estão sendo ampliadas ações para crescer os níveis de eficiência e de eficácia da fiscalização do trabalho em todo o País, com o uso da informação e da informática ajustadas com o nível de modernização das empresas. E estão sendo desenvolvidas as parcerias institucionais para a formulação de políticas públicas no

setor da fiscalização do trabalho, particularmente nas ações de luta contra o trabalho forçado, ao trabalho infantil e à sonegação do FGTS.

As ações de combate ao trabalho forçado e humilhante, feitas em 1995, favoreceram aproximadamente 26.300 trabalhadores, dos quais 150 foram libertados do regime de trabalho escravo. Esse efeito foi possível graças à criação do Grupo Especial de Fiscalização Móvel (Portaria nº 549, de 14/junho/95), que reservou um quadro exclusivo e treinado de agentes de inspeção do trabalho para agir em todo o território nacional. Esse Grupo Especial está expandindo a cobertura de suas operações, a partir de denúncias recebidas pelo Ministério do Trabalho e pelo estabelecimento de uma ação preventiva e de conscientização e de direção dos empregadores. As atividades que merecerão a atenção principal do Grupo Especial este ano são as de lavoura de cana-de-açúcar, madeira, carvão e desmatamento.

3.1 Trabalho no Capitalismo

Para entendermos melhor os aspectos do trabalho no capitalismo, partiremos da Introdução elaborada por Marilena Chauí no livro *O Direito à Preguiça*, de Paul Lafargue.

Ao elaborar sua reflexão, CHAUI, aponta que em determinado momento o trabalho passa a ser visto como um *ethos* deixa de ser o castigo divino de outrora e torna-se virtude e chamamento (ou vocação) divino. Esta mudança não só coincide com o advento do capitalismo, como teve um papel muito importante na construção da racionalidade capitalista ocidental moderna, onde o ócio passa a ter o aspecto da preguiça, que é encarada inclusive como crime.

Paul Lafargue nasceu em 1842 em Santiago de Cuba, numa família em parte francesa, em parte crioula e em parte judia, formou-se em Medicina na faculdade de Paris, absorveu ideologias do positivismo, materialismo e do socialismo. Conheceu Marx em Londres, e casou-se com a filha deste.

Lafargue tem como objetivo principal discorrer sobre o significado do trabalho no modo de produção capitalista, isto é, a divisão social do trabalho e a luta de

classes. Suas reflexões são feitas a partir do contato com alguns trabalhos de Marx, e com o próprio Marx.

Assim sendo, para Marx e Lafargue, o trabalho, em si mesmo, é um dos aspectos da vida humana que demonstra nossa humanidade, e é por ele que dominamos a força da natureza, que satisfazemos nossas necessidades básicas e exteriorizamos nossa capacidade inventiva e criadora. Logo, para que o trabalho se torne alienado, para que o trabalhador não se reconheça como produtor das obras, é preciso que a divisão social do trabalho desconsidere as aptidões e as capacidades dos indivíduos, forçando-os a trabalhar para outros como se estivessem trabalhando para a sociedade e para si mesmos.

O trabalhador individual pertence a uma classe social que trabalha para outra classe e, ao vender sua força de trabalho no mercado, ele aliena para outro, (o burguês) esta força de trabalho, que, ao ser vendido e comprado, se torna uma mercadoria destinada a produzir mercadorias. Neste contexto o trabalho não realiza nenhuma capacidade humana do trabalhador e apenas cumpre as exigências impostas pelo mercado capitalista.

Como o trabalhador é uma coisa que produz coisas, a relação social do trabalho com o capital (ou entre classes sociais) aparece como se fosse uma relação entre coisas.

O aparelho capitalista também não abona meios de estabilidade a todos os componentes da sociedade. Pelo adverso, é qualidade do preceito a existência de uma massa de trabalhadores desempregados, que Marx apelidou de exército industrial de restrição, cuja colocação é controlar, pela própria disponibilidade, as exigências operárias (KON, 1994, p.21)

Como os preços dos produtos seguem as leis do mercado impostas pelos capitalistas e como os trabalhadores precisam de muitos desses produtos para viver, acabam se subordinando as piores condições de trabalho, aos piores salários, a pobreza, a miséria, a fome, entre outros, para terem direito ao trabalho, ganhando um salário para poderem comprar o mínimo daquilo que eles mesmos produziram.

Portanto, os trabalhadores passam a ser dominados pelo mercado de trabalho, sendo obrigados a aceitar todas as condições impostas e no fim são dominados pelos produtos do trabalho. Necessitando adquiri-los a preços exorbitantes no mercado, e nesta lógica eles não se dão conta de que essas “coisas” nada mais são senão fruto de

seu próprio trabalho, “falseado” de certa forma pela divisão do trabalho(KON, 1994, p.25).

Este processo aliena o trabalhador, e ainda o faz em dois momentos, primeiro na relação do trabalhador com o produto do seu trabalho e, segundo na relação do trabalhador com a sua própria atividade.

Outra característica apontada por Marx, em *O Capital*, e importante para Lafargue, diz respeito ao aspecto do capitalismo em acumular e reproduzir a riqueza, assegurando os meios para a apropriação privada dessa riqueza, enquanto em outras formas econômicas, a riqueza social não aumenta nem diminui, apenas muda de mãos.

No capitalismo é possível acumular, reproduzir e aumentar a riqueza devido a dois fatores. Num deles, “uma classe social poderosa expropria outras classes sociais dos seus meios de produção (terra, instrumentos de trabalho) e se apropria privadamente desses meios com os quais aquelas classes produziam sua subsistência e um excedente para trocar no mercado.” (CHAUÍ, 1999, p.39).

Depois de setenta anos de vigência, em que enfrentaram guerras na disputa de áreas estratégicas de autoridade e dificuldades internas decorrentes, principalmente, da acomodação de complicação autoritárias no domínio, os regimes socialistas não tinham arrumado o colocar da sociedade justa e de bem-estar que almejavam nos seus primeiros ideólogos. O capitalismo, a despeito do estilo passageiro que para ele antecipavam seus críticos, apontou uma notável competência de acomodação a nova circunstância, a partir das decorrentes do avanço tecnológico, da essência de exemplos econômicos rotativos ou da crescente enredamento das relações internacionais.

No outro, aqueles que são os proprietários dos meios de produção “obrigam”, diante do pagamento de um salário, as classes expropriadas a trabalhar para eles, produzindo os bens que também se tornarão propriedade privada do empregador. Sendo assim o trabalho se torna assalariado e se submete “às leis da propriedade privada do capitalismo”. (CHAUÍ, 1999, p.39)

Para Marx a única propriedade que resta ao trabalhador é sua força de trabalho, e é o único “bem” que pode vender no mercado de trabalho. Nesse momento o trabalhador se aliena e se submete ao que Marx chama de tempo de trabalho socialmente necessário para produção de uma mercadoria, o qual significa que este tempo de trabalho é o conjunto de todos os tempos de trabalho de cada trabalhador individual e do conjunto de todos os trabalhadores, os quais acabam formando uma classe social.

Na verdade, o tempo de trabalho socialmente necessário empregado pela força de trabalho não é pago integralmente, na forma de salário ao trabalhador. E é este tempo “extra” (trabalhado, mas não remunerado), que faz crescer o capital, é o que Marx chama de mais-valia, ou seja, o lucro, o qual não é obtido no momento da comercialização do produto final, mas no momento em que a força de trabalho foi “empregada”, mas não foi remunerada pelo salário.

A progressiva influência de mecanismos de planejamento e ajuste, como a união econômica e política da Europa ensaiada no final do século XX, não conseguiram associar ao conjunto do adiantamento econômico a maior parte dos países da África, da Ásia e da América Latina.

O trabalho não só controla o corpo e a mente dos trabalhadores como também controla as conquistas proletárias sobre o tempo de descanso, ou o chamado “tempo livre”. Desta forma, a indústria cultural, a da moda, a do turismo, a do esporte e a do lazer estruturam-se de acordo com as exigências do mercado capitalista, e são elas que consomem todo o tempo livre. No interior desta lógica a sociedade capitalista tira de um lado o que concede por outro.

No entanto, hoje, o capitalismo opera por exclusão, pois o capital financeiro, o monetarismo e o desenvolvimento tecnológico trazem um tipo novo de concentração privada da riqueza, que dispensa o trabalho e o consumo de massa, concentrando-se no crescimento da produtividade.

Para PETER DRUCKER

“a mais importante e, na verdade, a única contribuição da administração no século XX foi o aumento em 50 vezes, da produtividade do trabalho manual em fabricação. A mais importante contribuição que a administração precisa fazer no século XXI é, analogamente, elevar a produtividade do trabalho do conhecimento. Os ativos mais valiosos de uma empresa do século XX eram seus equipamentos de produção. Os mais valiosos ativos de uma instituição do século XXI, seja empresa ou não, serão seus trabalhadores do conhecimento e sua produtividade”. (PETER DRUCKER (1999, p. 111).

CAPÍTULO IV

DEMOCRATIZAÇÃO DO AMBIENTE DE TRABALHO

Estudos demonstraram que alguns tipos de democratização no ambiente de trabalho ajudam, enquanto outros prejudicam o desempenho econômico das organizações.

Em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo, complexo e turbulento, gradualmente, mais empresas estão enfocando o treinamento de funcionários na sua visão e missão, seus valores e sua cultura, especialmente aquelas comprometidas com a criação de força de trabalho de primeira linha.

Essa maior atenção ao treinamento de aculturação é motivada pela necessidade de a organização desenvolver um modo de pensar compartilhado, indispensável à dinâmica do ambiente.

O conceito de Democratização no ambiente de trabalho teve origem nas escolas de administração dos EUA em 1967.

Após as primeiras pesquisas, dois livros publicados em 1968, sedimentaram o conceito caracterizando o Democratização no ambiente de trabalho como um estado psicológico fortemente afetado pelas condições existentes na empresa, tais como: sistemas, estruturas e estilo gerencial. (Fleury e Fischer, 1996:64).

Portanto, faz muito mais sentido falar em dimensões de Democratização no ambiente de trabalho, já que a exemplo do que acontece com a atmosfera, clima é o resultado de diferentes combinações dos seus elementos constitutivos ou formadores.

A propriedade básica do Democratização no ambiente de trabalho é ser mutável. Também relativamente maleável; portanto, pode ser modificado através de ações gerenciais, políticas e sistemas.

É ainda um conceito bastante influenciável por valores e normas grupais mais duradouros, ou seja, por uma outra noção também bastante popular e muito lembrada no mundo das organizações: Democratização no ambiente de trabalho. (Fleury e Fischer, 1996:66)

Democratização no ambiente de trabalho está ligado à conjuntura interna e externa da organização e é por definição, circunstancial. Democratização no ambiente de trabalho é mais permanente, lentamente construída e mais constante.

Clima é algo mais patente e aparente e Cultura mais latente e submersa. *“Clima seria a fotografia da organização em um certo momento e a Cultura, o filme de onde o fotograma foi tirado e revelado”*(Freitas, 1991:51).

Em resumo, Democratização no ambiente de trabalho é uma medida da percepção que os empregados têm sobre o grau de satisfação em relação a determinadas características do ambiente de trabalho da organização onde atuam.. As idéias de Taylor e seus seguidores, também conhecidas como Taylorismo, foram difundidas e generalizadas em todos os setores.

A acentuada divisão do trabalho levou o empregado a conhecer apenas uma pequena parte do todo, fazendo com que perdesse suas fontes de auto-realização, ou seja, a identidade e o significado do trabalho.

Para efeito deste estudo, será adotado o conceito de democratização no ambiente de trabalho de Schein, citado por Fleury:

“Democratização no ambiente de trabalho é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionam bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos

membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.” (Fleury, 1996:20).

A Democratização no ambiente de trabalho “*é um fator importante no desempenho das pessoas dentro da empresa*” (FLEURY, 1996:24).

Ao entender as relações básicas contidas no interno das organizações (normas, rituais, políticas, relações de poder, dentre outros) é possível compreender a ideologia dominante, presente explícita ou implicitamente no discurso da organização e nas relações sociais ali presentes, clarificando alguns aspectos ou ocultando conflitos latentes. As histórias de sucesso e as melhores práticas internas ou externas à organização inspiram os gerentes e seu comportamento.

A influência da cultura na sua atuação profissional é notável e, em muitos casos, a visão dos acionistas representa o modelo a ser seguido.

Este é um tema complexo para ser analisado, pois as organizações, sem exceções, possuem culturas diferentes umas das outras e na grande maioria das situações suas características estão baseadas em regras informais, portanto, de difícil mensuração à primeira vista.

Para CHIAVENATO (1999), é uma complexa mistura de pressuposições, crenças, comportamentos, histórias, mitos, metáforas e outras idéias que, tomadas juntas, representam a maneira particular de uma organização funcionar e trabalhar.

De acordo com ROBBINS a democratização no ambiente de trabalho “é um sistema de valores, compartilhados pelos membros de uma organização e que se difere uma da outra. E em última análise, um conjunto de características-chave que a organização valoriza.” (ROBBINS, 2002, p. 48)

Portanto, cada autor tem a sua definição de democratização no ambiente de trabalho, visto que, cada organização tem sua própria cultura, podendo em alguns casos

apresentar similaridades com as demais empresas, principalmente dentro de um mesmo segmento de mercado. Contudo, nunca serão totalmente iguais.

Segundo FLEURY (1996) “é o conjunto de pressupostos básicos (*basic assumptions*) que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna, e que funcionou bem o suficiente para serem consideradas válidas e ensinadas a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.” (FLEURY et al, 1996, p. 20)

Entender a cultura de uma organização requer muita atenção na percepção dos fatores externos e internos, para que se possa ter uma dimensão exata das metodologias a serem utilizadas, visando mensurar o desempenho dos indivíduos que dela fazem parte.

Dependendo da cultura que a organização apresenta, as análises dos resultados podem sofrer alterações e conseqüentemente prejudicar tanto o indivíduo como a organização.

CONCLUSÃO

O trabalhador individual pertence a uma classe social que trabalha para outra classe e, ao vender sua força de trabalho no mercado, ele aliena para outro, (o burguês) esta força de trabalho, que, ao ser vendido e comprado, se torna uma mercadoria destinada a produzir mercadorias. Neste contexto o trabalho não realiza nenhuma capacidade humana do trabalhador e apenas cumpre as exigências impostas pelo mercado capitalista.

Como o trabalhador é uma coisa que produz coisas, a relação social do trabalho com o capital (ou entre classes sociais) aparece como se fosse uma relação entre coisas.

O aparelho capitalista também não abona meios de estabilidade a todos os componentes da sociedade. Pelo adverso, é qualidade do preceito a existência de uma massa de trabalhadores desempregados, que Marx apelidou de exército industrial de restrição, cuja colocação é controlar, pela própria disponibilidade, as exigências operárias.

Como os preços dos produtos seguem as leis do mercado impostas pelos capitalistas e como os trabalhadores precisam de muitos desses produtos para viver, acabam se subordinando as piores condições de trabalho, aos piores salários, a pobreza, a miséria, a fome, entre outros, para terem direito ao trabalho, ganhando um salário para poderem comprar o mínimo daquilo que eles mesmos produziram.

Portanto, os trabalhadores passam a ser dominados pelo mercado de trabalho, sendo obrigados a aceitar todas as condições impostas e no fim são dominados pelos produtos do trabalho. Necessitando adquiri-los a preços exorbitantes no mercado, e nesta lógica eles não se dão conta de que essas “coisas” nada mais são senão fruto de seu próprio trabalho, “falseado” de certa forma pela divisão do trabalho.

Este processo aliena o trabalhador, e ainda o faz em dois momentos, primeiro na relação do trabalhador com o produto do seu trabalho e, segundo na relação do trabalhador com a sua própria atividade.

Outra característica apontada por Marx, em *O Capital*, e importante para Lafargue, diz respeito ao aspecto do capitalismo em acumular e reproduzir a riqueza, assegurando os meios para a apropriação privada dessa riqueza, enquanto em outras formas econômicas, a riqueza social não aumenta nem diminui, apenas muda de mãos.

No capitalismo é possível acumular, reproduzir e aumentar a riqueza devido a dois fatores. Num deles, uma classe social poderosa expropria outras classes sociais dos seus meios de produção (terra, instrumentos de trabalho) e se apropria privadamente desses meios com os quais aquelas classes produziam sua subsistência e um excedente para trocar no mercado.

Depois de setenta anos de vigência, em que enfrentaram guerras na disputa de áreas estratégicas de autoridade e dificuldades internas decorrentes, principalmente, da acomodação de complicação autoritárias no domínio, os regimes socialistas não tinham arrumado o colocar da sociedade justa e de bem-estar que almejavam nos seus primeiros ideólogos. O capitalismo, a despeito do estilo passageiro que para ele antecipavam seus críticos, apontou uma notável competência de acomodação a nova circunstância, a partir das decorrentes do avanço tecnológico, da essência de exemplos econômicos rotativos ou da crescente enredamento das relações internacionais.

No outro, aqueles que são os proprietários dos meios de produção “obrigam”, diante do pagamento de um salário, as classes expropriadas a trabalhar para eles, produzindo os bens que também se tornarão propriedade privada do empregador. Sendo assim o trabalho se torna assalariado e se submete às leis da propriedade privada do capitalismo.

Para Marx a única propriedade que resta ao trabalhador é sua força de trabalho, e é o único “bem” que pode vender no mercado de trabalho. Nesse momento o trabalhador se aliena e se submete ao que Marx chama de tempo de trabalho socialmente necessário para produção de uma mercadoria, o qual significa que este tempo de trabalho é o conjunto de todos os tempos de trabalho de cada trabalhador individual e do conjunto de todos os trabalhadores, os quais acabam formando uma classe social.

Na verdade, o tempo de trabalho socialmente necessário empregado pela força de trabalho não é pago integralmente, na forma de salário ao trabalhador. E é este tempo “extra” (trabalhado, mas não remunerado), que faz crescer o capital, é o que Marx chama de mais-valia, ou seja, o lucro, o qual não é obtido no momento da comercialização do produto final, mas no momento em que a força de trabalho foi “empregada”, mas não foi remunerada pelo salário.

A progressiva influência de mecanismos de planejamento e ajuste, como a união econômica e política da Europa ensaiada no final do século XX, não conseguiram

associar ao conjunto do adiantamento econômico a maior parte dos países da África, da Ásia e da América Latina.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBORNOZ, Suzana O que é trabalho. São Paulo, Brasiliense, 1992.

ANTUNES, Ricardo. Os Sentidos do Trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6 ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002

ARENDT, Hanna A condição humana. São Paulo, Forense/USP, 1981.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa, Edições 70, 1977.

BARROS, M. M. L. de Velhice ou terceira idade. Rio de Janeiro, Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

BEAUVOIR, Simone A velhice. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1990.

BENJAMIN, Walter Rua de mão única. São Paulo, Brasiliense, 1997.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. Avaliação do desempenho Humano na Empresa. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1977.

BERNARDES, Nara et alli – Ser mulher, ser homem: significações construídas por crianças de classes populares. In: JACQUES, Maria das G. C. (org) et alli – Relações sociais e ética. Porto Alegre, ABRAPSOSUL, 1995.

BOSI, Ecléa Memória e sociedade: lembranças de velhos. São Paulo, T.A. Queiroz Editor, 1987.

BULGACOV, Sérgio. Manual de Gestão Empresarial. São Paulo: Atlas, 1999.

CALDAS, Célia P. Memória, trabalho e velhice. Um estudo das memórias de velhos trabalhadores. In: VERAS, Renato P. Terceira Idade: desafios para o terceiro milênio. Rio de Janeiro, Relume-Dumará, UnaTI/UERJ, 1997.

CARMO, Paulo Sérgio do. A Ideologia do Trabalho. São Paulo: Moderna, 1992.

CASTELLS, Manuel Sociedade em rede – volume 1. São Paulo, Paz e Terra, 1999.

CECÍLIO, Sálua Aposentadoria como velhice: um subproduto do culto ao trabalho? Tese de Mestrado em Psicologia Social. São Paulo, PUCSP, 1989.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia Científica. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHAUÍ, Marilena. Introdução. In: LAFARGUE, Paul. O direito à preguiça. São Paulo: Hucitec, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1980.

CHRISTLIEB, P. F. Psicología social, intersubjetividad y psicología colectiva, ano desconhecido.

CIAMPA, Antônio A história de Severino e a história de Severina. São Paulo, Brasiliense, 1987.

CONFORT, Alex A boa idade. São Paulo, Difel, 1977.

COSTA, Jurandir F. Psicanálise e contexto cultural. Rio de Janeiro, Martins Fontes, 1987.

DE MASI, Domenico. A Economia do Ócio. / Bertrand Rossel, Paul Lafargue; Domenico de Masi, organização e introdução. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

DEBERT, Guita G. Gênero e envelhecimento. Estudos feministas. Porto Alegre, v. 2, n. 3, p. 33 51, 1994.

DECCA, Edgar S. de O nascimento das fábricas. São Paulo, Brasiliense, 1996.

DELEUZE, Gilles Cinéma 2: L'image-temps. Paris, Minuit, 1985.

DIAS, Ana C. G. Representações sobre a velhice: o ser velho e o estar na terceira idade. In: CASTRO, Odair P. de (Org.) Velhice que idade é esta? uma construção psicossocial do envelhecimento. Porto Alegre, Ed. Síntese, 1998.

DRUCKER, Peter. Desafios Gerenciais para o Século XXI. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

DUMAZEDIER, Joffre Sociologia empírica do lazer. São Paulo, Editora Perspectiva, coleção debates, 1979.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Cultura Organizacional. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FORRESTER, Viviane. O horror Econômico. 1 ed. São Paulo: UNESP, 1997.

FOUCAULT, Michel Vigiar e punir. Petrópolis, Vozes, 1991.

FOURASTIÉ, Jean. A Produtividade. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1955.

FREUD, Sigmund Edição standard brasileira das obras completas de Sigmund Freud. Recordar, repetir e elaborar. Rio de Janeiro, Imago, 1989.

GARRIDO, Laércio M. Virei gerente, e agora? 2. ed. São Paulo: Nobel, 2000.

GUARESCHI, Pedrinho Sociologia da prática social. Petrópolis, Vozes, 1992.

GUATTARI, Félix & DELEUZE, Gilles Mil platôs. Vol. 2. Rio de Janeiro, Editora 34, 1995.

GUATTARI, Félix & ROLNIK, Suely Micropolítica: cartografias do desejo. Petrópolis, Vozes, 1993.

GUATTARI, Félix Revolução molecular. São Paulo, Ed. Brasiliense, 1987.

HACKETT, Penny. Como fazer entrevistas de seleção. Trad. Márcia Cruz Nóboa Leme. São Paulo : Nobel, 2000.

HINDLE, Tim. Como fazer entrevistas. 4. ed. São Paulo: Publifolha, 1999. (Série sucesso profissional: seu guia de estratégia pessoal).

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística : Censo Demográfico 2000: Características Gerais da População. Resultados da Amostra.

JACQUES, Maria da G. C. Trabalho, educação e construção da identidade. Tese de Doutorado em Educação. Porto Alegre, PUCRS, 1993.

KERGOAT, Daniëlle Relações sociais de sexo e divisão sexual do trabalho. In: LOPES, Maria J. M.; MEYER, Dagmar E.; WALDOW, Vera R. (Orgs.) Gênero e saúde. Porto Alegre, Artes Médicas, 1996.

MAGALHÃES, Dirceu N. A invenção social da velhice. RJ, Ed. Papagaio, 1989.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico. 3 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARTINEZ, Paulo. Multinacionais: desenvolvimento ou exploração? – 12 edição ver e ampl. – São Paulo: Moderna, 1993.

MARTINS, L. “O estado capitalista e burocracia no Brasil pós-64”. Rio de Janeiro : Paz e Terra, 1985.

MARX, Karl – Trabalho assalariado e capital. São Paulo, Global, 1985.

MARX, Karl & ENGELS, F. A ideologia alemã. São Paulo, Martins Fontes, 1989.

MATTOSO, Jorge. A Desordem do trabalho. 1 ed. rev. São Paulo: Página Aberta, 1996

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. Introdução à Administração. 5 ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento. São Paulo: Hucitec, 2000.

MINISTRY OF FINANCE, Secretariat for Economic Policy. Microeconomic reforms and long-term growth. Brasília, 2004.

MONTORO FILHO, A. F. “Moeda e sistema financeiro no Brasil”. Rio de Janeiro : IPEA/INPES, 1982.

MORAES, Orozimbo José de. Investimento direto estrangeiro no Brasil. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

MORAGAS, R. M. Gerontologia Social: envelhecimento e qualidade de vida. São Paulo, Paulinas, 1997.

MORIN, Edgar Cultura de massas no século XX. Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1962.

MOSCOVICI, S. Psicología social volume II. Buenos Aires, Paidós, 1976.

MOSQUERA, Juan J. M. Vida adulta – personalidade e desenvolvimento. Porto Alegre, Editora Sulina, 1987.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Curso do Direito do Trabalho. 19 ed. atual. e rev. São Paulo: Saraiva, 2004.

PEIXOTO, Clarice Entre o estigma e a compaixão e os termos classificatórios: velho, velhote, terceira idade ... In: BARROS, Mirian M. Lins de Velhice ou terceira idade. Rio de Janeiro, Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

PELBART, Peter O tempo não reconciliado, imagens de tempo em Deleuze. Tese de Doutorado. São Paulo, USP, 1996.

PONTES, Benedito Rodrigues. Avaliação de desempenho. 8 ed. São Paulo: LFR, 2002.

PROUST, M. O tempo redescoberto. São Paulo, Globo, 1990.

RANGEL, I. Dualidade básica da economia brasileira. – 2 edição – São Paulo: Bial, 1999.

RICHTA, R. La civilisation au Carrefour. Paris, Antrophos, 1968.

ROBBINS, Stephen Paul. Comportamento Organizacional. Tradutor: Reinaldo C. Marcondes. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROCHA, Márcia. Passos da entrevista. Você S.A., v 46, n 5, p. 56, abr. 2002

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. Colaboração: Grace Vieira Becker e Maria Ivone de Melo. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROLNIK, Suely Cartografia sentimental: transformações contemporâneas do desejo. São Paulo, Estação Liberdade, 1989.

RUSCHEL, Ângela E. Envelhecimento e gênero a construção de um novo tempo. In: CASTRO, Odair P. de Velhice que idade é esta? Uma construção psicossocial do envelhecimento. Porto Alegre, Ed. Síntese, 1998.

SAFFIOTI, H. I. B. Rearticulando gênero e classe social. In: COSTA, A. de O. E BRUSCHINI, C. et alli Uma questão de gênero. Rio de Janeiro, Rosa dos Tempos, 1992.

SALGADO, Marcelo A. Velhice, uma nova questão social. São Paulo, SESC, 1980.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. Metodologia Científica: a construção do conhecimento. 6 ed. rev. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SANTOS, Maria de F. S. Identidade e aposentadoria. São Paulo, EPU, 1990.

SCHUMPETER, J. A. "Teoria do acréscimo econômico". São Paulo : Abril Cultural, 1982.

SCOTT, Joan Gênero uma categoria útil de análise histórica.. Educação e Realidade. Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 71 99, 1995.

SEGNINI, L. Mulheres no trabalho bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero. São Paulo, Edusp, 1998.

SILVA, C. L. Investimento estrangeiro direto: da dependência à globalização. – Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 2005.

SILVA, Rosane A. N. da. Tempo e subjetividade em busca de novos paradigmas para a Psicologia Social. Tese de Mestrado em Psicologia Social e da Personalidade. Porto Alegre, PUCRS, 1991.

SIMÕES, Antônio Alguns mitos respeitantes aos idosos. Revista portuguesa de pedagogia. Coimbra, ano XXIV, 109-121, 1990.

STOETZEL, Jean – Révolution industrielle et changement dans la famille. In: *Renouveau des idées sur la famille*. Paris, PUF, 1954.

STREY, Marlene Trabalho de mulher: escolha ou determinação. In: CARDOSO, R. S. (org) *É uma mulher ...* Petrópolis, Vozes, 1994.

TOWNSEND, Peter The family life of old people; an inquiry in East London. Londres, Penguin Books, 1963.

VERAS, Renato P. País de jovem com cabelos brancos: a saúde do idoso no Brasil. Rio de Janeiro, Dumará, 1994.

VIEIRA, L. H. C. N. Acerca do prazer feminino. In: CARDOSO, R. S. (org) *É uma mulher ...* Petrópolis, Vozes, 1994.

WITCZAK, Marcus V. C. Uma discussão sobre o aprender na terceira idade. In: CASTRO, Odair P. de (Org.) *Velhice que idade é esta? uma construção psicossocial do envelhecimento*. Porto Alegre, Ed. Síntese, 1998.