

O SIGNIFICADO DO TRABALHO UMA REFLEXÃO SOBRE A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO TRABALHO NA EMPRESA INTEGRADA E FLEXÍVEL

Zilma Borges

Resumo

O texto trata da relação entre o modelo de empresa integrada e flexível, e a questão do significado do trabalho na sociedade atual. Analisa inicialmente as experiências propiciadas aos agentes pela vivência da empresa industrial, e discute se há, dentro da experiência da empresa flexível, alterações importantes em elementos estruturantes do significado do trabalho. Utiliza o conceito de trabalho de Hannah Arendt como base para análise do significado a partir das relações instituídas pelas propostas do novo modelo organizacional. O texto discute também a questão da centralidade do trabalho na sociedade contemporânea e os produtos valorizados pelos trabalhadores como resultantes das relações de trabalho. Finaliza com um questionamento sobre a ética do trabalho numa sociedade que revalorizou o trabalho, mas o fez, privilegiando certos aspectos, enquanto descartou características essenciais do trabalho para a possibilidade de vivência de um trabalho significativo.

Palavras-chave

Significado do Trabalho; Relações de trabalho; Ética

Abstract

This article deals with the relationship among the integrated and flexible firm model and the work meaning issue in the nowadays society. Firstly, it is analyzed industrial firms agents experiences and it is discussed if there is, on a flexible firm experience, relevant changes on the work meaning structuring elements. It analyzes this meaning, regarding the new organization model established relationships, based upon the Hanna Arendt's work concept. It is also approached the work centrality issue on the nowadays society and the products valued by the workers as work relationship results. The article ends up with a discussion about the work ethics in a society that valued the work, but in a partial way, i.e., enhancing some issues, at the same time that discharged the essential work characteristics that enables the possibility of living a significant work.

Keywords

Work Meaning; Work Relationships; Ethics

O SIGNIFICADO DO TRABALHO UMA REFLEXÃO SOBRE A INSTITUCIONALIZAÇÃO DO TRABALHO NA EMPRESA INTEGRADA E FLEXÍVEL

Zilma Borges

O significado do trabalho

O significado do trabalho inspira uma percepção particularizada, originada da experiência do sujeito e, ao mesmo tempo, uma percepção socialmente construída. A vivência cotidiana dos sujeitos constitui a base sobre a qual eles constroem suas percepções e conhecimentos acerca do mundo que os cerca. Tal construção, embora de base individual, é um processo eminentemente social, por se dar no interior de um conjunto partilhado de crenças, valores e significados que definem o contexto cultural no qual interações entre indivíduos e grupos ocorrem (BASTOS,1995). A consequência dessa construção na vida do indivíduo também apresenta duas dimensões: um reconhecimento do sujeito no mundo externo a ele e a mobilização da vida psíquica individual para a vida em sociedade.

Nessa produção, esse sujeito se reconhece, se realiza e se apresenta à sociedade, produzindo, portanto, não só objetos, mas uma condição que é efetivamente sua. Por representar essa trajetória, o trabalho possui um significado que perpassa a estrutura sócio-econômica, a cultura, as necessidades, os valores e a subjetividade daquele que trabalha (TITONI,1994:12).

Podemos observar nesta construção da autora, elementos que caracterizam não só uma “condição” própria e particularizada do trabalho para o indivíduo, além do “resultado materializado” e concreto da sua tarefa, mas também uma atividade de vital importância para o desenvolvimento da sociedade e do processo de criação da identidade individual.

Estas expectativas abrangentes acerca do que o trabalho pode propiciar ao homem desenvolveram-se fortemente na era industrial tanto no senso comum, quanto em conceituações teóricas que fundamentam as análises e propostas acerca do seu papel ainda hoje. (Marx 1867, Braverman 1987, Arendt 1958, Friedmann 1965, Gorz 1973).

Na era industrial a caracterização do trabalho como força produtiva e base da geração de valor ajudou a reabilitar o valor positivo deste na sociedade. De atividade equivalente a penalização, dor e esforço, com uma forte representação negativa,

para a mais valorizada das atividades humanas, quando Locke descobriu que o trabalho era a fonte de toda a propriedade. Seguiu seu curso quando Adam Smith afirmou que o trabalho era a fonte de toda a riqueza, e alcançou seu ponto culminante em Marx onde o trabalho passou a ser a fonte de toda a produtividade e expressão da própria humanidade do homem (DE DECCA,1982:08).

Paradoxalmente, no final do século XVIII com o início da era Industrial, o capitalismo cumpriu o papel de revalorização da importância social do trabalho, ao mesmo tempo em que destruía o significado anterior inerente a este. (VOUTYRAS,1980). A noção de que cada indivíduo teria direito a ganhar sua vida através do trabalho foi sedimentada pelo pensamento social da época e regulada por lei. Mas, o que começa a se estabelecer na concepção que ganha corpo vai além do papel de atendimento às necessidades de subsistência. No pensamento social do início do século XIX, seu exercício era defendido também como oportunidade de ação criativa e emancipação humana ligados ainda a um caráter de significação da vida (VOUTYRAS,1980).

O que vemos a seguir é que nunca como na era industrial o trabalho tomou tanto o espaço da vida. Na verdade, passou a ter quase a mesma importância do significado da vida, na medida em que passou a ocupar a maior parte do seu tempo e que um novo mundo foi criado pelo espaço social necessário para lhe dar suporte (BAXTER,1982).

Assim, as novas necessidades e condições criadas pela sociabilidade própria da indústria, além de desenvolverem novas relações sociais de trabalho, generalizaram-se fora deste, na vida como um todo. No entanto, aspectos relacionados às abordagens clássica e humanista do trabalho, originados das civilizações grega e romana e da tradição cristã permaneceram sedimentados na ideologia do trabalho e no significado que o homem atribui a este (ANTHONY,1980). Um eixo dessa ideologia possui uma noção de dever bastante representativa, assumindo um caráter religioso de força redentora, e sinônimo de dignidade ou vergonha quando da impossibilidade de exercitar o papel social de trabalhador. Embora possuidor de um sentido de dignidade e respeito, essa concepção possui uma forte carga negativa associada a penas e sofrimento. Um caráter ampliado pelo cristianismo que valoriza

o trabalho como um esforço e forma de se abster do risco do pecado, capaz ainda de redimir o homem pelo sofrimento exigido para sua realização (ARENDRT,1999). É notadamente um caráter punitivo, reformador de alguma condição ruim que o sujeito tenha praticado.

A religião cristã ajudou a reabilitar em parte a importância do trabalho disseminando uma nova visão: a de redenção e vida através do trabalho e a valorização da vida terrena como forma de atingir o prêmio da vida eterna venturosa.(VOUTYRAS,1980; ARENDRT,1999).

O movimento mais definitivo em termos de transformação da ética vinculada ao trabalho e do papel que este representou para a sociedade foi o processo de acumulação de riqueza instituída pelo sistema de produção de mercadorias. A relação do espaço foi totalmente modificada, ao se transferir para dentro de empresas grandes massas de indivíduos que tiveram que se adequar à forma como as atividades passaram a ser organizadas e gerenciadas. A operacionalização da produção passa a funcionar em outro ritmo e tempo que é imposto aos empregados. As novas formas de relações sociais criadas neste ambiente pressupunham a necessidade de “extrair de seus empregados a conduta diária que melhor serviria a interesses do empregador.” A imposição da vontade deste era considerada necessária e o controle a base fundamental do sistema. “Tradição, sentimento e orgulho desempenham papel cada vez menor, não havendo interesse pessoal no êxito da empresa a não ser na medida em que permitisse um meio de vida” (BRAVERMAN,1987:68).

A partir deste ponto não se pode mais encará-lo sob um ponto de vista técnico, como simples modo de trabalho, mas sim como forma organizada de utilização da força de trabalho. Esse modelo gerou a revolução mais profunda e generalizada da era moderna (MALVEZZI,1995; BRAVERMAN,1987).

O modelo industrial neutralizou a potencialidade humana de programar seu próprio destino. Foram-lhe dificultadas as possibilidades de escolha, pela imposição de tarefas e carreira, foi-lhe controlado o acesso aos meios de realização, pelo controle sobre seu corpo e seu tempo, pelo enfraquecimento de seu poder de barganha ... e pela sua sujeição a uma articulação racional de tarefas e propósitos sob o controle do gerenciamento” (MALVEZZI,1995:20)

Outra consequência inerente à alienação pelo trabalho dividido e parcelado é a destruição ou diminuição do sentido deste, na medida em que é exercido sem um propósito para o sujeito. A relação que o indivíduo consegue estabelecer com o resultado do que realiza

é praticamente nula e o julgamento da utilidade e valor do produto final é feito por outros (ANTHONY,1980).

Como consequência dos fenômenos globais e das mudanças nas formas e relações de trabalho, diversas discussões tem sido desenvolvidas acerca do papel do trabalho na sociedade. (Coriat 1999, De Masi 1999, Castells 1999, Rifkin 1996, Reich 1994, Antunes 1999).

A questão central que discutimos neste texto é se o problema maior é a perda da centralidade do trabalho ou a mudança deste significado para o homem e de que se trata esta mudança.

Ao optar por retratar a experiência propiciada pelo trabalho na época industrial, a partir da concepção de Vida Ativa elucidada por Arendt, estamos considerando a qualidade deste conceito como definidor das manifestações humanas que projetam o agente no mundo. O esclarecimento das diferenças entre a experiência proporcionada pelo labor e pelo trabalho traz elementos que possibilitam visualizar a inter-relação e transversalidade de aspectos responsáveis pela construção de uma vida significativa. Essa distinção não nos interessa como uma forma de definir simplesmente as atividades humanas, mas analisar o impacto causado pela introdução do labor na esfera pública através do trabalho.

Analisamos a seguir, a configuração do trabalho explicada pelos conceitos “labor e trabalho” na perspectiva de Hannah Arendt e fazemos uma discussão das qualidades e desvios da centralidade alcançada pelo “labor” no mundo contemporâneo e a sua relação com uma vida dotada de significado para o indivíduo.

Consequências da institucionalização do trabalho no modelo de empresa industrial para a relação homem/trabalho

Segundo Malvezzi, a potencialidade para o trabalho constitui-se numa gama de recursos por meio dos quais o ser humano domina e transforma a natureza para a realização de seus propósitos (MALVEZZI,1988). Dessa forma, através da aplicação de suas capacidades através do trabalho, o indivíduo atende à realização de sua própria “condição ontológica” de “ser indeterminado que se caracteriza pela ausência de programação psicobiológica, como constatada nas plantas e nos animais. Esta condição revela que o ser humano depende de seus

propósitos e de sua interação com a natureza para materializar sua indeterminância” (MALVEZZI,1988:252).

Dessa maneira, ao atuar sobre o mundo através do trabalho, o homem está exercendo um movimento de autoprodução, utilização de capacidades vitais, superação de condições humanas restritivas, e neste processo, criação de novas condições reguladoras de sua vida. Decorrentes desta experiência, faculdades e capacidades diversas podem ser exercitadas ou suprimidas para todos ou parte dos homens.

A análise detalhada desenvolvida por Arendt demonstra o que significou para os próprios trabalhadores tornarem-se parte de uma sociedade de empregados e quais foram as capacidades humanas experimentadas através desta centralidade do trabalho em suas vidas.

As experiências humanas correspondentes às atividades do labor e do trabalho são aquelas que traduzem as condições inerentes a todo ser humano, relacionadas ao “fazer e a manifestações concretas no mundo”, caracterizadas como “Vida Ativa”. O campo de ação experienciado no desempenho destas atividades difere das manifestações da “Vida Contemplativa” que compreende uma esfera ligada à experiência com o “eterno” em contraponto à condição de “mortalidade” e conseqüente busca de imortalidade inerente à Vida Ativa. (ARENDR,1999:17)

A experiência humana decorrente do labor que o homem realiza é assinalada pela necessidade e concomitante impermanência do processo biológico do qual deriva, uma vez que é algo que se consome no próprio metabolismo, individual e coletivo. A condição humana que requer o labor é a própria vida e as atividades desenvolvidas neste campo são aquelas que atendem às necessidades do processo biológico do corpo humano e garantem a vida da espécie.

A experiência humana decorrente do trabalho é a da produção, que converte o mundo num espaço de objetos partilhados pelos homens. A condição humana do “trabalho” é a mundanidade e o seu produto imprime durabilidade e permanência à vida mortal.

Arendt parte de uma análise da “Condição Humana”, à luz das mudanças que estavam ocorrendo no final do século XIX e início do século XX, tendo como um dos elementos centrais de análise a forma como o trabalho se institucionalizou na empresa industrial. O ponto culminante do estudo são as alterações impressas pelo próprio homem no âmbito

privado e público, ao interferir com as imposições e possibilidades advindas das condições humanas essenciais e construir a esfera social através da convivência pública.

Segundo Arendt (1999), a formulação do conceito de trabalho na sociedade industrial inclui inicialmente a passagem do labor para a esfera pública. Essa passagem significou a introdução de atividades e preocupações que eram próprias da privatividade do lar, para o convívio geral. As tarefas relacionadas ao “labor” estavam restritas à economia doméstica, à subsistência individual e da família sendo inerente a estas uma preocupação central com a privatividade e uma atividade circular para a manutenção constante, já que atendem a necessidades que estão todo o tempo se rerepresentando.

A preocupação fundamental da produtividade do “labor” são os meios da sua própria reprodução, podendo ainda ser utilizada para a reprodução de mais um processo vital, mas nunca produzindo outra coisa, senão vida. Dessa forma, o labor de alguns pode então ser suficiente para a vida de todos, mas uma vida marcada pelo caráter da futilidade, do imediato, enquanto o sentido de “permanência” que a comunidade precisa proporcionar às coisas está assentada na não destruição pelo tempo, para que estas transcendam da sua própria vida para outras gerações.

A publicização das atividades e preocupações do “labor” trouxe consigo os elementos inerentes à realização das atividades características desta esfera para o domínio público. “Assim, através da sociedade, o próprio processo da vida foi, de uma forma ou de outra, canalizado para a esfera pública” (Arendt, 1999:56).

Como indicação de que a sociedade tornou-se a constituição pública do próprio processo vital podemos observar o fato de que em tempo relativamente curto, a nova esfera social transformou todas as comunidades modernas em sociedades de operários e assalariados. Esta transformação tem como fundamento uma conformação social que já discutimos anteriormente em que os seus membros considerem o que fazem, primordialmente como maneira de garantir a sua subsistência e a de sua família.

Assim, assumir dentro da sociedade a necessidade de exercer alguma atividade para garantir sua sobrevivência é uma condição de dependência que passa a ser comum para boa parte da população.

Todo este movimento faz parte de uma maior e profunda alteração pela qual passou a organização da sociedade em geral, e que resultou na “extinção das maiores contradições

entre o privado e o público pela submersão destas na esfera social, onde a esfera pública se tornou função da esfera privada, passando esta a ser a preocupação comum que sobreviveu” (Arendt,1999:79). Na verdade, a evolução histórica que tirou o labor de seu esconderijo e o conduziu à esfera pública, onde pôde ser organizado e dividido, constituiu poderoso argumento para a conformação de uma sociedade onde o principal eixo de interesses comuns aos seus membros é a vida particularizada de seus membros.

Um segundo elemento fundamental para a importância adquirida pelo trabalho na época industrial foi o conceito de processo que se tornou uma das alavancas da produtividade e acumulação de capital. Este caráter de “processo”, inerente ao “labor” e tomado como referência para a organização do trabalho, é resultante da fertilidade do metabolismo do homem com a natureza e decorrente da redundância natural do “labor power”, que seria a fonte da mais pura satisfação , onde “os homens podem participar prazerosamente, labutando e repousando, laborando e consumindo, com a mesma regularidade feliz e inintencional com que o dia segue a noite e a morte segue a vida” (ARENDR:1999:119). Estes sentimentos de felicidade estão ligados ao processo do labor, na medida em que são vivenciados durante o seu exercício, o que concretiza a ocorrência de um esforço e recompensa tão próximas quanto a produção e o consumo dos meios de subsistência. No entanto, é um tipo de necessidade imposta por uma condição comum à vida humana, que depende muito da intensidade pela qual a vida é experimentada, pois o alcance de felicidade através do processo de labor é restrito ao tempo imediato. Esta felicidade não é duradoura, não pode ser guardada como uma fonte inesgotável de boas coisas.

A sua origem está no ciclo de esforço e regeneração e o rompimento deste ciclo é o fator chave gerador de sua não efetivação: uma sequência de pobreza e esforço contínuo ao invés de regeneração; ou uma vida isenta de esforço na qual o tédio toma o lugar da exaustão.

O uso da força do labor ao ser trazida a público, organizada e dividida pela gerência científica, incluiu o aproveitamento e melhoria do caráter intrínseco de “processo” inerente ao labor, que conseguiu ser mantido e ao mesmo tempo liberado de sua recorrência circular, transformando-se em rápida evolução. Esta evolução remete-se ao aumento constante e acelerado da produtividade, resultante da organização, divisão e mecanização do trabalho.

O outro desvio do ciclo de esforço e regeneração próprio à condição humana da vida e à atividade do labor que o mantém, seria uma sequência de esforço sem a recompensa da regeneração necessária e do gozo equilibrado deste resultado.

Arendt, em continuidade a esta avaliação, questiona se as possibilidades introduzidas pelo desenvolvimento da automação e substituição produtiva do homem em diversas tarefas técnicas poderiam conduzir a um estágio onde o esforço de consumir tomaria a maior parte do processo inerente ao ciclo biológico em cuja força motriz está ligada a vida humana. A consequência prejudicial embutida nisto é que a diminuição do esforço neste ciclo deixa espaço para um aumento na proporção do consumo que é inerente ao mesmo processo. O que vemos hoje é que o consumo isento do esforço para atendimento à necessidade não diminui a propensão a consumir, inerente aos valores da sociedade de massas, que pelo contrário, aumenta esse desejo.

O padrão de acumulação do capital, que foi reforçado pelo intenso aproveitamento da mais-valia, também resultou na produção de bens de qualidade durável e para consumo, em quantidade adequada ao impulso de consumo que o modelo econômico de produção de riqueza requeria.

O fato de que os objetos de consumo se tornem mais refinados faz com que o motivo principal deste não sejam as necessidades da vida, característica do homem “animal laborans”, mas objetos mais supérfluos. Toda a produtividade humana estaria disponível ao dinamismo de um processo vital intensificado que seguiria o seu ciclo natural eternamente repetido e à capacidade vivificadora do labor como experiência básica da condição humana estaria comprometida.

As atividades relacionadas ao “trabalho”, concebido como a atividade produtora de coisas de uso, foram então acrescidas pela produtividade do “labor” e pelas inovações tecnológicas que sustentavam este processo, mas não se conseguiu manter uma das maiores contribuições que a experiência da atividade “trabalho” propiciava ao homem: a execução de uma atividade com início e fim definidos que proporcionava uma relação com a obra feita. Esta é a característica central da experiência do homo-faber, o homem que fabrica coisas e que, através da sua atividade realizada sobre o mundo, gera produtos que emprestam durabilidade e permanência à vida mortal. Esta característica configura também um sentido para a ação humana que transcende o imediato e está ligado a um todo, onde o agente não

está só, nem o sentido de sua ação esgota-se nela mesma (SANTI,1998). Deste ponto de vista, a durabilidade das coisas garante uma objetividade que é um contraponto à subjetividade dos homens.

A produtividade do trabalho, seu resultado por assim dizer, é a criação de um mundo que se destina a sobreviver e transcender todas as vidas individuais e é o contrário da produtividade do labor, que acrescenta novos objetos ao mundo.

A contribuição da experiência do “trabalho” para o homem tem uma função de construção de significados, na medida em que a existência de um mundo de coisas entre estes cumpre um papel de identificação e criação de relação entre os homens. Assim, conviver no mundo inclui a mediação pelos objetos interpostos entre os que nele habitam em comum (ARENDRT,1999). Coisas que ao mesmo tempo separam e estabelecem associações entre os indivíduos, podendo produzir segurança e confiança num processo de diferenciação e criação da identidade individual.

O processo da fabricação, a experiência do homo faber, é definida por uma relação meios x fins e a confiabilidade da atividade do trabalho reside no “fato de que a imagem ou o modelo cuja forma orienta o processo de fabricação não apenas o precede, mas não desaparece depois de terminado o produto”. Além deste aspecto de continuidade, de referência, a confiabilidade e o processo de criação da identidade são vinculados à característica de “meios e fins” inerentes ao processo da produção que, diferentemente do caráter cíclico do “labor”, tem o produto em si, como resultado, que corresponde a um projeto, a uma proposta idealizada.

A transformação do processo do trabalho a partir da industrialização e a introdução do princípio da divisão do trabalho alteraram a natureza deste. Neste sentido, os ideais do homo faber, fabricante do mundo, que são a permanência, a estabilidade e a durabilidade, foram sacrificados em benefício da abundância, que é o ideal do animal laborans.

Essa conjunção é parte das condições que definem a vivência do “trabalho abstrato” e alienado, o trabalho morto, que se fortificou com a organização do processo de trabalho industrial. “ O modelo industrial de trabalho, tal como desenhado pelo paradigma da administração científica, instituiu uma relação entre o ser humano e o trabalho que dificultou a utilização de seu potencial de atividade laboriosa na realização de sua condição ontológica” (MALVEZZI,1995:19).

A instauração do “labor” como atividade dominante na esfera pública descartou as mais importantes manifestações propiciadas pela atuação do homem neste campo. Ou seja, o labor tornado público não experimentou as características básicas relativas das experiências do homem vividas em comum com os demais. Ocorreu de fato, outro fenômeno de grande impacto - a privatividade invadindo através do consumo o espaço que uma vivência política traria na construção de um mundo comum. Essa centralização da “privatividade”, tornou-se a fonte primeira de preocupações e motivações humanas. As comunidades se concentraram em torno da única atividade necessária para manter a vida - o labor. Assim, as atividades que dizem respeito à mera sobrevivência são admitidas em público, mas a dependência mútua, como possibilidade de experiência estruturante a ser vivida nas relações de trabalho, nesta esfera tem ocorrido praticamente em nome da subsistência.

Dentro das empresas, esta falta de interrelação é alimentada pelo não exercício da autonomia pelos empregados, pela diminuição do espaço de uma ação mais livre, pelo processo de trabalho com seus tempos impostos, funções sem significado próximo, tarefas rotineiras que retiram qualquer tempo de criação e a instituição da diferenciação de trabalho entre os níveis hierárquicos.

A relação homem-trabalho na institucionalização do trabalho pela empresa integrada e flexível

Que contribuições o modelo de empresa integrada e flexível pode trazer para a experiência humana do trabalho? Como a reestruturação do capitalismo e as transformações no seu modelo produtivo estão impactando as concepções sobre a função do trabalho na sociedade?

Neste sentido, fazemos uma avaliação das possíveis consequências das mudanças idealizadas pelas empresas, relacionando-as às experiências do “labor” e do “trabalho” para os trabalhadores que, dentro dos modernos modos produtivos, passam a ser institucionalizados pelo modelo da empresa integrada e flexível.

Partindo de considerações ontológicas consideramos que o trabalho não é um fim em si mesmo e está em função do homem, seu sujeito, e não o homem em função do trabalho. É,

essencialmente, uma atividade criadora que atende às necessidades dos homens ao mesmo tempo que transforma o mundo, imprimindo novas condições para a vida humana.

Através do constante intercâmbio com o mundo e com as outras pessoas, são concretizadas, então, funções vitais de “mediação primária” ou de primeira ordem que incluem:

- a organização e coordenação da multiplicidade de atividades, visando o atendimento de um sistema de reprodução social cada vez mais complexo;
- a alocação racional dos recursos naturais, materiais e humanos disponíveis, lutando contra as formas de escassez, por meio da utilização econômica (no sentido de economizar) viável dos meios de produção, em sintonia com os níveis de produtividade e os limites socioeconômicos existentes (MÉSZAROS in ANTUNES:1999).

Desta forma, o trabalho configura-se como um sistema que pode ser organizado como método e aperfeiçoado enquanto processo. Esta condição caracteriza o trabalho como atividade, ela própria, em evolução, resultado de processos historicamente constituídos.

Justamente por se caracterizar como um sistema passível de organização e aperfeiçoamento, é que o trabalho se constitui em uma variável que pode ser utilizada pelo capital na superação de crises e recomposição de rentabilidade. A reestruturação capitalista que vem ocorrendo nas últimas décadas é promovida dentro de uma conjuntura, onde, a correlação de forças entre o trabalho e o capital permitiu a este último promover modificações significativas no modelo de produção. Mesmo mantendo alguns pontos de resistência, os trabalhadores não tem conseguido efetivar interferências importantes na concretização das mudanças, e vem sendo obrigados a se ajustar a estas, contabilizando perdas em diversos direitos anteriormente conquistados na relação com o capital.

A empresa integrada e flexível atende à uma reestruturação capitalista que tem como padrão de competitividade a oferta de serviços especializados, agregados aos produtos, a diversificação da produção e o relacionamento contínuo com clientes. No cenário que se instala a partir da reestruturação capitalista desde a década de 70 e do sistema produtivo dentro deste, as empresas foram obrigadas a empreender modificações fundamentais em suas estruturas, integrando e flexibilizando o processo de trabalho, (de modo a conseguir realizar adaptações nos seus produtos no menor tempo possível e com garantia de qualidade) e atualizando suas estratégias de forma a transformar-se em sistemas de aprendizagem contínua.

A institucionalização do trabalho na empresa integrada e flexível é caracterizada por uma intensificação do trabalho que retrata uma relação na qual a “exaustão” é mais presente do que a inadequação de condições físicas para a realização do trabalho.

A busca de “excelência” pelas empresas continua, assim, a se basear na utilização do “labor” humano como fonte primeira de realização do trabalho. A concepção de intensificação do trabalho é que se altera, passando a utilizar a força de trabalho de um número menor de trabalhadores mais qualificados, com a diminuição de tarefas repetitivas que são automatizadas. Esta intensificação ocorre, principalmente, a partir da extinção de cargos e funções nos processos de enxugamento organizacionais e a consequente inclusão de maior quantidade de tarefas e uso de novas habilidades dos trabalhadores inerentes às novas funções atribuídas aos empregados, dentro de um processo de trabalho concebido de forma menos compartimentada. Ocorre neste caso, uma ampliação da complexidade das funções, com a supressão da figura dos supervisores, e ainda sem ganhos salariais equivalentes às novas atribuições para maior parte dos trabalhadores. (LIMA,1995)

O que se observa é que a empresa atual pressupõe a “mais valia de pessoas competentes e tem desafios diferentes: o desenvolvimento das pessoas para enfrentar a realidade exterior dinâmica e em contínua mutação pela pressão da competitividade”, ao invés de ajustar constantemente as pessoas aos planos previamente elaborados o mais minuciosamente possível. (MALVEZZI,1994:27).

Enquanto no modelo taylorista/fordista bastava ao processo produtivo as habilidades de planejamento, iniciativa e controle de alguns (os supervisores) que, aliadas ao exercício da liderança baseada em autoridade e uso de mecanismos de controle durante o processo, garantiam a produtividade requerida, no modelo atual, a dificuldade de definição das tarefas em razão do caráter de flexibilidade e imprecisão do processo produtivo e do próprio produto leva à troca do controle do processo pelo controle do resultado do trabalho. Estas alterações na forma de controle são concretizadas no modelo flexível a partir do compromisso de alcance de resultados estabelecido com os empregados nos sistemas de remuneração e avaliação do desempenho entre diversos atores da cadeia que avaliam a responsabilidade da realização do trabalho levando em conta a efetivação dos próximos passos do processo.

Nestes encaminhamentos, pode ocorrer uma rearticulação positiva do espaço do “homo faber”, a partir da relação mais direta que é estabelecida entre os meios e fins das tarefas no cotidiano do trabalhador e da participação na concepção de parte do produto e do serviço.

No entanto, as habilidades que são requisitadas ao indivíduo para uma atuação onde ele se aproprie de parte do processo de trabalho, proceda alterações e ajustes necessários e resolva situações diretamente com os clientes e parceiros de trabalho, constituem-se muito mais em um tipo de atividade em que se espera que o indivíduo identifique o que o próprio supervisor faria na mesma situação. A tomada de decisões e encaminhamento de soluções deve ser baseada nos parâmetros mais adequados para a eficiência da empresa e nas atitudes consideradas adequadas à lógica organizacional. (MALVEZZI, 1994)

Para conseguir esta integração e envolvimento dos trabalhadores nos projetos, as empresas buscam estabelecer vínculos instituindo missões, transformando as metas em desafios, resgatando e incentivando valores de orgulho, sentimento e tradição do sujeito com o seu trabalho, instaurando um clima de “melhoria contínua” do próprio saber. Assim, há uma tentativa de criação por parte das empresas de um mundo de significados, aos quais se pretende que o trabalhador se identifique, e onde o modelo de trabalhador de sucesso seria supostamente o que consegue superar barreiras e efetiva uma auto-superação constante.

A premissa que tem levado a adoção deste tipo de práticas é que o empenho em realizar uma tarefa é ativado ou não em proporção direta ao significado desta para o trabalhador, o que quer dizer que a qualidade de seu trabalho depende do significado que o indivíduo atribui ao conteúdo. (MALVEZZI,1994). Esta é uma das mudanças importantes de registro na institucionalização da empresa integrada e flexível - a busca pelas empresas de exercer um tipo de poder que alcance maior grau de legitimidade para o trabalhador, via referenciais de identificação. O objetivo expresso é fazer com que o operário valorize seu trabalho e sua própria contribuição ao resultado deste.

Os empregados ganham alguma autonomia ao poderem intervir no processo, e a fazerem isto a partir de informações que precisam ser sempre realimentadas em razão da mudança no próprio resultado a que se pretende chega. Além disto, comunicação e negociação são elementos chave na estratégia de criação e manutenção de canais de relacionamento com parceiros e clientes e as relações precisam ser mais objetivas, baseadas em informações

consistentes, para permitir a percepção da necessidade e a melhor forma de atender os clientes e os diferentes parceiros relativos às organizações em rede e terceirização.

Neste sentido, embora ocorra uma maior autonomia para decisão por parte dos empregados, as relações de poder que poderiam estar emergindo neste espaço são reguladas pela empresa. As tentativas de controle por parte da empresa se dão pela “apropriação” de capacidades relativas ao espaço político, através da criação de elementos que preencham o espaço de convivência e tomem a esfera pública. Consideramos neste campo inclusive, diversas atividades atualmente implementadas pelas empresas como programas de responsabilidade social, que funcionam como um possível espaço de ação criativa e política para os empregados. E ainda, mais a fundo, um uso da Ética como forma de regular o comportamento evitando que o indivíduo se volte contra a regra na empresa.

O que avaliamos é que, na efetivação destas mudanças, a empresa passa a utilizar da força da atuação conjunta dos homens para uma participação mais ativa e qualitativa no processo, apropriando-se, assim, das capacidades relativas à vivência do espaço público, transferindo-as para a “fabricação”, o que, em última análise, controla o espaço político. A integração do trabalhador nos projetos organizacionais também auxilia o controle da empresa de problemas que venham a surgir com a crescente complexidade das funções dos trabalhadores, e conseqüente pressão e stress que estes sofrem. São novos tipos de problemas com os quais os trabalhadores precisam lidar que podem comprometer a eficiência operacional e administrativa.

Práticas gerenciais como a Remuneração por Habilidades também acabam por direcionando a busca constante de melhores performances e uma atualização contínua para ter “oportunidades” dentro da empresa. Salerno relata um caso onde os empregados de uma indústria para alcançar o próximo nível de habilidades dentro de um sistema de remuneração deste tipo, necessitam utilizar parte do seu tempo após o trabalho durante anos seguidos em treinamento voltado para o trabalho. (SALERNO,1999)

Em relação à implementação dos programas de remuneração variável, em muitos casos, passa a servir também como meio de intensificação do trabalho, através do dimensionamento exarcebado dos limites a serem alcançados nas metas e da transformação do mesmo montante salarial antes recebido, em parcela flexível. Em suma, ocorre uma reaproximação entre o indivíduo e a experiência do “homo faber”. Mas a relação entre causa e efeito e a capacidade

de abstração que caracterizam a experiência do “homo faber” são impedidas porque a condição de autodeterminar sua conduta é controlada.

Assim, a exposição de idéias visando negociações, a comunicação para compartilhamento de interesses comuns e busca de soluções, a atuação mais livre junto à clientela, a criação através da possibilidade de alterar o processo do trabalho, a iniciativa para o desencadeamento de processos, são comprometidas na medida em que o ganho de autonomia se dá na mesma medida em que os trabalhadores assumem maiores compromissos.

O exercício de liderança com ênfase na criação de vínculos do indivíduo com o trabalho tem sido também um fator bastante utilizado para o direcionamento do pessoal ao nível desejado de comprometimento organizacional. Neste tipo de liderança, cabe ao líder uma configuração da realidade, buscando envolver as pessoas nas missões e desafios e transmitindo um sentido para o que realizam, em termos de uma percepção mais clara da importância do seu trabalho. Além de diversos elementos simbólicos e ritos a criação destes vínculos é buscada através de planos de incentivo com campanhas intensas de envolvimento. Este tipo de líder utiliza-se principalmente de linguagem simbólica e “dramática” (WOOD,1999) para construir referências para seus liderados, e adota um enfoque de coresponsabilidade com o grupo. Seu foco não é a pessoa, mas a qualidade do resultado.

Estes vínculos, por um outro lado, não são suficientemente significativos para além de fazer as pessoas se sentirem relacionadas, também exercerem um papel de separação que possibilite a construção de identidades bem estruturadas na relação com o trabalho. A vivência estruturante do espaço público, instaurada pela possibilidade de experienciar fora do ambiente privado da família uma dependência mútua, é incentivada basicamente como forma de atingir metas e padrões de excelência que se reatualizam constantemente. Uma invasão da vida privada que carrega todo um sentido valorativo. “Um self construído em termos ocupacionais é alienado, porque foi mais completamente construído pelo tipo de relações que regulam este trabalho” (ANTHONY,1980:421), e porque é constituído de elementos de caráter fútil e não permanentes, que não têm o poder de representar elementos de ligação e diferenciação reais. Esta é a mesma característica da sociedade de massa, transportada para o trabalho e que evita que “colidamos” uns com os outros. O “mundo” existente entre as pessoas perde assim a força de mantê-las juntas, de relacioná-las umas às outras e de separá-las.

Outro elemento que funciona como regulador da experiência integral do “homo faber” e conduz à manutenção de relações que determinam o homem como “animal laborans” é a flexibilização instalada no contrato de trabalho. "O trabalho nunca foi tão central para o processo de realização de valor, mas os trabalhadores (independente de suas qualificações) nunca foram tão vulneráveis à empresa." (CASTELLS,1998:298) Esta vulnerabilidade é decorrente da "desagregação do trabalho" que está sendo introduzida pela sociedade em rede. A questão é que além da exclusão de grande parte do contingente de trabalhadores do mercado de trabalho, (desemprego estrutural), a atual organização do modelo produtivo está fundamentada na utilização de uma mão-de-obra central e outra periférica dentro da cadeia produtiva. As pessoas são contratadas em uma rede flexível, via terceirização e flexibilização do vínculo empregatício, onde o contrato é rompido muito mais facilmente do que nas relações de emprego direto, o que determina um enfraquecimento na correlação de forças dos empregados nas relações de trabalho. Esta conjunção de fatores permite a utilização de mecanismos de ajuste por parte das empresas que superam o “desemprego flutuante como mecanismo de ajustes cíclicos do capitalismo em patamares inferiores de produção” (FERRER,1998:96) e cria um distanciamento para parte dos trabalhadores, permitindo à empresa retomar parte do poder que perde com as mudanças introduzidas na organização e gerenciamento do trabalho.

Consideramos, enfim, que as mudanças que vêm sendo implementadas nas empresas alteram relações de trabalho e a vivência das experiências do “labor e do trabalho”, expressando algumas possibilidades de relações estruturantes no trabalho. No entanto, a institucionalização destas mudanças em seu conjunto, não representa contribuições significativas de um salto qualitativo para a “emancipação” do ser humano pelo trabalho.

Consideramos também que a forma como o trabalho vem sendo institucionalizado na empresa integrada e flexível para atender às demandas da nova conjuntura do capitalismo, se diferencia da anteriormente instaurada na configuração da empresa taylorista/fordista, pelo tipo de controle exercido, mas o que continua a caracterizar a experiência do trabalho é uma relação na qual a atuação do homem é primordialmente a de um “animal laborans”, preso às necessidades.

Além disto, o potencial laborioso continua comprometido por ser vivenciado exaustivamente, gerando um desequilíbrio no ciclo esforço-regeneração deste potencial

porque o trabalhador continua a ser utilizado como força de trabalho, desligada das principais experiências significativas do “homo-faber”; e sem condições de utilizar o espaço público para a vivência da dimensão política, que leve ao desenvolvimento de uma responsabilidade individual e coletiva.

No entanto, podemos identificar nas técnicas gerenciais das empresas que adotam fortes estratégias competitivas baseadas em sistemas integrados e flexíveis, o interesse em legitimar valores junto a empregados centrais para o negócio que caracterizam o trabalho como oportunidade criadora e de auto desenvolvimento do indivíduo. Um trabalho realizado a partir destas crenças é considerado importante para o processo de criação do valor e comprometimento com os padrões de produtividade e competitividade atuais. Ao mesmo tempo em que desenvolvem técnicas gerenciais que buscam este tipo de envolvimento, por outro lado, as organizações desenvolvem relações que explicitam uma relação totalmente instrumental e economicista, relacionadas a valores cujo eixo central é a realização pessoal ou o sucesso imediato (FREITAS,1999).

Cabe neste campo, uma discussão Ética das relações do trabalho que se aproprie da complexidade e possíveis resultados de prejuízos morais tanto para as empresas quanto para empregados. A possibilidade de engano vivenciada em diversas circunstâncias é percebida por muitos trabalhadores como uma causa legítima de desconfiança ou suspeita, fonte de preocupação e angústia de ser “manipulado”. Para outros, essas circunstâncias servem de justificativa, de defesa contra a angústia da consciência ampliada e de alibi para a serenidade, favorecendo um retraimento da responsabilidade, da implicação moral e da consciência (DEJOURS,1999).

A generalização do conformismo, aliada à impossibilidade de acreditar nas propostas da empresa, cria um risco de indução a comportamentos cínicos, sarcásticos e calculistas por parte dos trabalhadores, que são expostos a incongruência entre discursos e práticas organizacionais. (FREITAS,1999). O processo de alienação pode estar induzindo, assim, a um “consentimento à dominação e aos efeitos patogênicos do trabalho”. Dejours sugere que, em muitos casos, a adesão das pessoas ao discurso economicista seria uma manifestação de um processo de “banalização do mal”, expressão que ele utiliza no sentido empregado por Arendt na descrição do “Caso Eichmann”, e que se refere à total falta de significado entre o indivíduo e as ações praticadas por ele. (DEJOURS,1999).

O trabalho se revela, assim, essencialmente ambivalente para o homem. Pode causar infelicidade, alienação e doença mental, mas pode também ser mediador de auto-realização e de saúde. Esta mediação pode se dar através das estratégias individuais e coletivas de defesa contra o sofrimento. Defesas que, no entanto, sempre representam um risco para a autonomia subjetiva e moral (DEJOURS,1992).

Por outro lado, avaliamos também que a explicitação das ambivalências na vivência das relações de trabalho podem reduzir em parte este processo de alienação e alterar a forma de vínculos estabelecidos pelos indivíduos com as empresas. O que afirmamos é que o trabalho continua a ser uma categoria central para os empregados destas empresas. No entanto, esta centralidade pode estar sendo vinculada mais de perto ao atendimento de necessidades econômicas, e relacionadas a expectativa de menor tempo de ligação com as empresas. O que avaliamos e discutimos é a possibilidade de uma mudança nos produtos valorizados pelas pessoas em relação ao trabalho, em que a expectativa de se profissionalizar tirando disto seu sustento durante toda a vida, é trocada pela possibilidade de extrair resultados mais imediatos em termos financeiros, que assegurem um sustento posterior ou a possibilidade de deslocamento para o trabalho autônomo e até o informal. Ou seja, mesmo que ocorra um comprometimento do empregado com os objetivos desejados pela empresa, esta relação pode estar atendendo muito mais a interesses objetivos deste trabalhador em permanecer no emprego, receber resultados financeiros, capacitação e outros produtos que lhe assegurem algum ganho durante seu tempo na empresa.

Esta mudança de foco na centralidade do trabalho para uma relação mais instrumental e os produtos valorizados a partir daí, incluem muitas vezes a aceitação da intensificação do trabalho em jornadas estendidas, vivência de situações estressantes, compromisso de aprendizado contínuo e exercício de funções polivalentes durante o período em que se permanece trabalhando para determinadas empresas.

As condições de obtenção desses produtos não são as mesmas para todos os tipos de trabalhadores. Para grande parte do contingente que permanece empregado, mesmo nas empresas centrais das cadeias produtivas, o único produto com o qual podem estabelecer troca é o vínculo empregatício.

O movimento de colocar o trabalhador na linha de frente das inovações, não traz dividendos correspondentes para este. Mesmo o investimento em capacitação é geralmente

dividido com os funcionários, e a remuneração não é acrescida de um repasse significativo dos lucros, a não ser para as funções executivas de alta importância. O que pode resultar finalmente, é o emprego do homem como “animal laborans”, um instrumento, que neste caso se torna um instrumento tecnológico, e impede a vivência de um trabalho significativo.

Considerações finais

Dentro deste conjunto de relações, julgamos que a institucionalização do trabalho na empresa flexível e integrada, pode recuperar parte do espaço de atuação das capacidades humanas vinculadas à experiência do “homo faber”, o homem construtor do mundo, que realiza seu trabalho, compreendendo a relação entre causa e efeito, graças à sua capacidade de abstração utilização de capacidades intelectuais e manuais. Também julgamos ser possível nesse modelo de empresa, a apropriação de parte do saber do trabalho pelo indivíduo, ao lhe ser solicitado a utilização de habilidades na geração de valor ligados a serviços diretos aos clientes e parceiros das redes internas e externas, e na atuação de maior parte do processo de trabalho, sem uma supervisão direta para exercer o controle.

No entanto, no modelo proposto, a autonomia para tomada de decisões pelo “homo faber”, deve resultar em soluções adequadas aos parâmetros de interesse da organização, e é controlada pelo compromisso do alcance de metas “negociadas”. E, o espaço “político”, que poderia ser vivenciado com o fim da alienação entre os trabalhadores, é controlado pela responsabilização com os exigentes resultados do trabalho e pela pressão para uma auto-superação constante. Por fim, o “culto à excelência” institui um nível de exigência e intensificação do trabalho que caracteriza o trabalhador como um instrumento de trabalho, um “animal laborans”, atuando em meio a um processo de exaustão da sua energia laborativa. O principal vínculo com este continua sendo o econômico, e o homem regido pela necessidade e privatividade.

Referências Bibliográficas

ANTHONY, Peter. *Work and the loss of meaning* International Social Sciences Journal. Vol.XXXII (3).p.416, 1980.

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho*. Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. São Paulo: Cortez Editora, 1995

ANTUNES, Ricardo. *Os Sentidos do Trabalho*. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

ARENDT, Hannah. *A Condição Humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1999.

BAXTER, Brian. *Alienation and Authenticity. Some consequences for Organized Work*. London: Tavistock Publications Ltda., 1982.

BORGES, Zilma Souza. *O Significado do Trabalho. Uma reflexão sobre a institucionalização do trabalho na Empresa Integrada e Flexível*, Dissertação de Mestrado, 10/4/2000, EAESP/FGV.

BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista*. São Paulo: Zahar, 1987.

CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em Rede - A era da informação: economia, sociedade e cultura*; V.1 São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, Nadya Araújo. Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro. In: CASTRO, Nadya. (org.). *A Máquina e o Equilibrista*. São paulo: Paz e Terra, 1995.

CHANLAT, Jean-François “Por uma antropologia da condição humana nas organizações”. In: _____. *O Indivíduo nas Organizações*. Dimensões esquecida. São Paulo: Atlas, 1992.

CORIAT, Benjamim. *Los desafios de la competitividad*. Buenos Aires: EUDEBA, 1999.

DEJOURS, Cristophe. *O Fator Humano*. Rio de Janeiro: FGV, 1997.

DEJOURS, Cristophe. *A Loucura do Trabalho*. Estudo de Psicopatologia do Trabalho. São Paulo: Cortez, 1992.

_____. *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DE MASI, Domenico. *O Futuro do Trabalho*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.

FARIA, José Henrique. *Tecnologia e Processo de Trabalho*. Curitiba: UFPR, 1992.

FERRER, Florência. *Reestruturação Capitalista*. Caminhos e descaminhos da Tecnologia da Informação. São Paulo: Moderna, 1998.

FISCHER, Rosa; GITAHY, Leda. Produzindo a flexibilidade: algumas aventuras e desventuras da gerência pós-moderna. Texto apresentado no II Congresso Latino Americano de Sociologia do Trabalho. São Paulo, dezembro/1996.

FLEURY Maria Teresa *Processo e Relações de Trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1996.

FREITAS, Maria Ester. *Cultura Organizacional: Identidade, Sedução e Carisma?* Rio de Janeiro: FGV, 1999.

FRIEDMANN, Georges. *O Trabalho em Migalhas*. São Paulo: Perspectiva, 1964.

GONÇALVES, José Ernesto. *As empresas como coleções de processos: Pré-requisitos para o funcionamento das "Organização por processos"*. RAE/FGV, v. 40, n. 1, São Paulo: FGV, 2000.

GORZ, André. *Crítica da Divisão do Trabalho*. São Paulo: Martins Fontes, 1996

HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, Celso. *Novas Tecnologias, Trabalho e Educação*. Petrópolis: 1994.

LAFER, Celso. Hannah Arendt. Pensamento, Persuasão e Poder. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

LEITE, Marcia de Paula. *O Futuro do Trabalho - Novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo: Página Aberta, 1994.

LIMA, Maria Elizabeth. *Os Equívocos da Excelência - As novas formas de sedução na empresa*. Petrópolis: Vozes, 1995.

MALVEZZI, Sigmar. *The Man-work Relationship and Organization Change*. Tese de Doutorado, Lancaster, 1988.

MALVEZZI, Sigmar. Do Taylorismo ao Comportamentalismo. 90 anos de Desenvolvimento de Recursos Humanos. In BOOG, G.(coord.) *Manual de Treinamento e Desenvolvimento*. São Paulo: Makron Books, 1995.

MARX, Karl. *O Capital: Crítica da economia política*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira: 1984, Livro I, vol. 1.

MARX, Karl. *O Capital: Crítica da economia política*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira: 1982, Livro I, vol. 2.

REICH, Robert. *O Trabalho das Nações*. São Paulo: Educator, 1994.

RIFKIN, Jeremy. *O Fim dos Empregos*. São Paulo: Makron Books, 1995.

SALERNO, Mário Sérgio. *Projeto de Organizações Integradas e Flexíveis*. São Paulo: Atlas, 1999.

SALERNO, Mário Sérgio. *Flexibilidade e Organização Produtiva*. In: CASTRO, Nadya. A máquina e o equilibrista. Inovações na Indústria Brasileira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.

SANTI, Pedro Luiz. *A Construção do Eu na Modernidade: da Renascença ao século XIX*.
Ribeirão Preto: Holos, 1998.

SIEVERS, Burkard “Além do sucedâneo da motivação”, RAE. Revista de Administração de
Empresas/FGV, 30(1), p.5-16, São Paulo: 1990.

TITTONI, Jaqueline. *Subjetividade e Trabalho. A experiência no trabalho e sua expressão na
vida do trabalhador fora da fábrica*. Porto Alegre: Ortiz, 1994.

VOUTYRAS, Stavros. The Classical and Romantic concept of Work. *International Social
Sciences Journal*, 1980, Vol. XXXII, (3), p. 405.

WOOD, Thomaz Jr. Mudança Organizacional e transformação de Recursos Humanos. In:
_____ (coord.). *Mudança Organizacional. Aprofundando temas atuais em Adm. de
Empresas*. São Paulo: Atlas, 1995.

A autora:

Zilma Borges
Faculdade Tevisan