

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JORGE LUIZ MACZUGA

AS NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAL E SUAS CONSEQUÊNCIAS
NEGATIVAS NO ÂMBITO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

CURITIBA
2011

JORGE LUIZ MACZUGA

AS NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAL E SUAS CONSEQUÊNCIAS
NEGATIVAS NO ÂMBITO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do diploma de bacharel em Direito – Habilitação em Direito das Relações Sociais, Setor de Ciências Jurídicas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof.^o Wilson Ramos Filho

CURITIBA
2011

TERMO DE APROVAÇÃO

JORGE LUIZ MACZUGA

AS NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAL E SUAS CONSEQUÊNCIAS NEGATIVAS NO ÂMBITO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do diploma de bacharel em Direito – Habilitação em Direito das Relações Sociais, Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

Orientador: Wilson Ramos Filho
Professor Pós-Doutor - UFPR

Thereza Cristina Gosdal
Professora Doutora - UFPR

Caroline Proner
Professora Doutora - UNIBRASIL

Sylvia Malatesta
Mestranda - UFPR

Curitiba, 24 de novembro de 2011.

Dedico este trabalho a meus pais, Jorge e Regina, os quais me ajudaram imensamente em todos os momentos da realização do presente estudo; a minha irmã Elis e aos amigos, que da mesma forma acompanharam o desenvolvimento deste trabalho e serviram de apoio nos momentos em que precisei; e a Deus, que me guia sempre na busca do bom caminho e sem o qual nada disso teria sido possível.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, prof. Wilson Ramos Filho - Xixo - pelo acompanhamento, orientação, amizade e confiança depositada em mim durante esses dois anos de convivência, e pela oportunidade de me fazer compreender o Direito do Trabalho com outros olhos.

Ao prof. Fábio Campinho, pelo empréstimo de livros e pelas trocas de idéias sobre o tema deste trabalho realizadas no Núcleo de Prática Jurídica ao longo do ano.

Aos meus pais, Jorge e Regina, por me orientarem em questões atinentes e alheias a este trabalho, e por terem me ajudado a manter a calma com sua compreensão e exemplo de vida a ser seguido.

Ao meu padrinho Paulo Borba, pelo empréstimo de livros e conversas sobre a carreira, as quais com certeza farão a diferença futuramente.

A amiga Joelma, por ter me acompanhado durante estes cinco anos de vida acadêmica, nunca perdendo sua humildade, e por ter acolhido a minha família como se fosse a sua em Curitiba.

RESUMO

O período subsequente à Segunda Guerra Mundial fez com que o capitalismo triunfasse como sistema predominante em quase todas as nações do mundo. Diante desse panorama, as empresas tiveram que realizar mudanças, provocadas pelo aumento de competitividade e pela necessidade de sempre garantir maior lucratividade.

As relações de trabalho sofreram notáveis alterações nos últimos trinta anos. Técnicas como o *just in time* e *lean production*, advindas do taylorismo, foram utilizadas para incrementar a produção e aumentar as taxas de lucro das empresas. Partindo de premissas como satisfação pessoal e a necessidade de polivalência nas atividades profissionais, um perfil pioneiro de empregado surgiu, tendo como característica principal a flexibilidade, uma novidade em relação ao empregado tradicionalmente concebido pelo fordismo.

As consequências dessa busca incessante pelo lucro através de novos métodos de gestão e de produção, característicos da fase pós-taylorista, são as mais diversas, refletindo tanto na ordem pessoal do trabalhador quanto na sociedade, como é o caso da dualização salarial. Diante das incongruências apresentadas pelo sistema jurídico, o sistema econômico se utiliza da sociedade como instrumento para a consecução dos objetivos capitalistas, e para isso lança mão até mesmo das normas presentes no ordenamento jurídico, de modo que as consequências negativas não servem como freio para a busca do lucro pelo lucro.

O Direito do Trabalho deve figurar, portanto, não como o sistema que legitima o modo de produção capitalista, mas como ator de forma efetiva na busca da justiça social em questões laborais, combatendo as práticas empresariais prejudiciais ao trabalhador a fim de que se possa alcançar o bem estar laboral, com condições adequadas de trabalho e de tutela jurídica à classe que depende do trabalho.

Palavras-chave: Direito do Trabalho. Reestruturação produtiva. Técnicas de gestão empresarial. Pós-taylorismo. Dualização salarial. Terceirização. *Just in time*. Toyotismo.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 BREVE HISTÓRICO	9
3 UM NOVO MODELO DE EMPRESA: A GESTÃO EMPRESARIAL EM REDE E A GESTÃO EMPRESARIAL POR PROJETOS	13
4 AS NOVAS APTIDÕES EXIGIDAS DOS TRABALHADORES PELAS EMPRESAS	19
5 CRÍTICA ESTÉTICA COMO CONTRIBUINTE PARA AS NOVAS FORMAS DE GESTÃO EMPRESARIAL	27
6 TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAL ATINENTES AO TOYOTISMO: O JUST IN TIME E OS CÍRCULOS DE CONTROLE DE QUALIDADE	30
7 CONSEQUÊNCIAS NEGATIVAS ADVINDAS DAS NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAIS	36
7.1 HORIZONTALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO: A TRANSFERÊNCIA DE RESPONSABILIDADES E A COERÇÃO INVISÍVEL.....	39
7.2 A DUALIZAÇÃO SALARIAL E A TERCEIRIZAÇÃO	41
7.3 A FALTA DE PERSPECTIVAS PARA O FUTURO: INCERTEZAS	47
7.4 AS VIDAS PROFISSIONAL E PESSOAL: ANTES DOIS LADOS DE UMA MESMA MOEDA, AGORA REUNIDAS EM UM SÓ LADO.....	54
8 COMO O DIREITO REAGE ÀS TRANSFORMAÇÕES OPERADAS	62
9 CONSIDERAÇÕES FINAIS	73
10 CONCLUSÃO	77
REFERÊNCIAS	79

1 INTRODUÇÃO

O intuito deste trabalho é mostrar as diferenças existentes entre os métodos de produção característicos do período taylorista e fordista, predominante na primeira metade do século XX, e algumas das inovações trazidas pelas técnicas de administração empresarial no que diz respeito à produção industrial e setores de serviços presentes nos últimos trinta anos.

Grande parte do trabalho é baseada nos estudos dos autores Luc Boltanski e Ève Chiapello, os quais contribuíram para demonstrar como as mudanças se deram de maneira pioneira na Europa, em especial na França, influenciando posteriormente a experiência brasileira, que é bem retratada por Marcio Pochmann, Ricardo Antunes e, principalmente, Giovanni Alves, com seus estudos sobre o sindicalismo no país.

Nos primeiros capítulos, será mostrado como esses métodos influíram a fim de que um novo perfil de trabalhador fosse formado. Sobre esse empregado, será traçado um perfil comparativo entre o que era exigido dele em períodos anteriores e o que agora se exige.

Nos capítulos intermediários se focará a análise de como esses empregados são afetados pelas novas técnicas de gestão sem na maioria das vezes perceber que estão sendo manipulados a fim de contribuir para um único intuito dominante: a busca do lucro pelas empresas.

Entre as formas negativas de afetar a vida dos empregados em razão das técnicas de gestão empresarial modernas, descritas no capítulo 7, há a terceirização e o enxugamento da produção. Dar-se-á atenção especial também à dualização salarial por ser elemento destoante na ótica de quem analisa as garantias dos trabalhadores e disparidades salariais existentes entre pessoas que executam trabalhos de natureza semelhante.

Ao longo do trabalho, permeado entre as análises das técnicas de gestão, do perfil do novo tipo de trabalhador e em meio às consequências negativas que essas técnicas trazem, serão relacionados diversos aspectos do capitalismo que contribuem para que este seja o sistema predominante, para não se dizer único.

Por fim, será estabelecida uma relação entre o Direito e as técnicas de gestão empresarial advindas dessas três últimas décadas, demonstrando como o

Direito respondeu às demandas advindas da classe empresarial, colaborando para que o modo de produção capitalista se torne hegemônico e aceito quase sem contestação por parte do restante da sociedade, entendendo como natural certos tipos de exploração perpetrados pela classe dominante.

2 BREVE HISTÓRICO

Pode-se afirmar que as principais empresas de um gênero ou mesmo que as maiores empresas do mundo foram as pioneiras a adotar as técnicas de gestão que aqui serão chamadas de modernas. Porém, há que se ressaltar que tais técnicas são atualmente adotadas em quase todas as empresas, passando o moderno a ser conhecido como comum. Utiliza-se a expressão “novas” no título do presente trabalho para fazer referência às técnicas utilizadas no final dos anos sessenta, na Europa, Estados Unidos e Japão, e a partir do final dos anos oitenta, quando se fala da experiência brasileira. O estudo acaba por mesclar diversas vezes a experiência brasileira com a internacional, mas é importante se fazer essa diferenciação temporal e espacial logo de início a fim de evitar confusões posteriores.

Antes, contudo, de se falar especificamente das técnicas em si, mister se faz uma breve recapitulação de como a sociedade, em especial o modo de produção capitalista, se desenvolveu até chegar no período contemporâneo.

A evolução do comércio e da indústria se deu de forma gradativa, mas o maior impulso ocorreu com a Revolução Industrial, sendo a primeira em meados de 1750, na Inglaterra. A acumulação de capitais deixou de se focar somente na circulação de mercadorias e se passou a investir na produção. Os restos do feudalismo foram eliminados, impondo-se o modo capitalista de produção como regente das relações econômicas e sociais.

Houve, portanto, consequências não favoráveis àquelas pessoas que dependiam do modo de vida típico do feudalismo e da produção artesanal: pequenos proprietários foram praticamente expulsos, ao terem suas terras incorporadas pelos cercamentos a fim de produzir mais, seguindo a lógica capitalista. O êxodo rural praticado pelos ex-pequenos proprietários fez deles uma

classe marginalizada nas cidades, que não dispunha de outro atributo para seu sustento que não fosse a sua mão de obra.

Já nesse período assiste-se, devido ao êxodo rural, a uma grande quantidade de camponeses que, na busca por uma atividade que lhes garantisse o sustento, formaria o que hoje é entendido por exército industrial de reserva, que, de acordo com Cláudio Vicentino¹, foi essencial para a Revolução Industrial. Como havia muitas pessoas sem emprego, o preço da mão de obra era baixo, acumulando-se dinheiro para ser aplicado na produção.

Nesse cenário descrito, ainda que no século XVIII, podem-se identificar elementos comuns até hoje: a acumulação de capital ocorrida de um lado apenas e a necessidade de cada mercado possuir o seu exército industrial de reserva como elemento regulador do preço da mão-de-obra, quase sempre remunerada abaixo do patamar devido.

Sobre a evolução dos mercados que influenciou o modo de organização ao longo das décadas, Marx e Engels, no Manifesto Comunista², acerca das transformações ocorridas tanto na Primeira quanto na Segunda Revolução Industrial:

A antiga organização feudal da indústria, em que esta era circunscrita a corporações fechadas, já não podia satisfazer às necessidades que cresciam com a abertura de novos mercados. A manufatura a substituiu. A pequena burguesia industrial suplantou os mestres das corporações; a divisão do trabalho entre as diferentes corporações desapareceu diante da divisão do trabalho dentro da própria oficina.

Ainda de acordo com Marx e Engels, a procura de mercadorias e o tamanho dos mercados aumentavam sempre, tendo a grande indústria moderna substituído a manufatura. A média burguesia das manufaturas, então, com o crescimento do mercado, acabou por dar lugar à burguesia industrial, representada pelos milionários proprietários dos exércitos industriais.

É inegável que a grande indústria possibilitou o desenvolvimento do comércio, da navegação e meios de comunicação. Porém, esse desenvolvimento objetivo reagiu sobre os sujeitos, fazendo crescer a classe burguesa e marginalizando ou excluindo as classes oriundas da Idade Média.

¹ VICENTINO, Cláudio. **História Geral**. 9ª Ed. – São Paulo: Scipione, 2002. p. 288.

² MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **O manifesto comunista**. 1848. Disponível em: <http://www.ebooksbrasil.org/adobeebook/manifestocomunista.pdf>. Traduzido do espanhol, confrontado com a edição da Bibliothèque de La Pléiade [Karl Marx – Oeuvres – vol. I – Gallimard, Paris, 1965]. Acessado em 23/10/2011. Cap. I - Burgueses e Proletários.

Ora, viu-se até o momento que a principal motivação para as transformações não foi a simples vontade de ver a sociedade evoluir, tampouco a boa índole de certas pessoas em contribuir para o progresso da sociedade, mas, sobretudo, o interesse em obter dinheiro - o capital - e de vê-lo acumular com o passar do tempo. Nesse sentido, Marx dizia que o fim do capitalista não é o valor de uso nem o lucro isoladamente, mas o movimento do lucro sem cessar, renovando-se constantemente³. Assim, “a circulação do dinheiro como capital possui [...] seu fim em si mesma, porque é justamente por esse movimento sempre renovado que o valor continua a se expandir. O movimento do capital não tem, portanto, limite algum.”⁴

Está-se, portanto, falando do capitalismo e do seu espírito que move a sociedade. Porém, o que pode ser entendido por espírito capitalista?

Nos dizeres de Luc Boltanski e Ève Chiapello, trata-se da “exigência de acumulação ilimitada do capital por meios formalmente pacíficos”⁵. Os mesmos autores, de maneira mais explicativa, relatam que se trata de repor aquilo que foi ganho, o capital, na produção, para ser novamente investido, formando um ciclo dinâmico capaz de admirar até quem é contrário ao sistema.

Quanto ao espírito capitalista, pode-se dizer que é o que legitima a sua aplicação na sociedade, ou seja, conforme os mesmos autores: “Chamamos de espírito do capitalismo a ideologia que justifica o engajamento no capitalismo”⁶. Explicando, dizem da seguinte maneira, em outras palavras:

Se o capitalismo não só sobreviveu [...] como também não parou de ampliar o seu império, foi porque pôde apoiar-se em certo número de representações – capazes de guiar a ação – e de justificações compartilhadas, que o apresentam como ordem aceitável e até desejável, a única possível, ou a melhor das ordens possíveis. [...]

³ MARX, Karl. **O capital: extratos por Paul Lafargue**. Tradução de Abguar Bastos. 2 ed. São Paulo: Conrad Editora do Brasil, 2005. Cap. IV. p. 78. Ainda sobre o capital, tem-se em Marx que a fórmula deste é, portanto, o valor progressivo, aquele que é resultado de dinheiro sempre brotando, crescendo. Na sua expressão “comprar para vender mais caro” (*ibid.* p. 79) traduz-se na fórmula: D (dinheiro do capitalista) – M (mercadoria comprada e colocada para venda) – D’ (onde D’ é resultado de “D+d”, resultado da diferença entre o preço de venda e o preço de compra, que deve ser sempre positivo, para fazer sentido o pensamento do capitalista). Marx também faz a distinção do capitalista do simples “entesourador”, quando afirma que este não põe o dinheiro em circulação, ao passo que aquele sempre lança dinheiro em circulação a fim de obter mais capital, sem haver limites.

⁴ MARX, Karl. **O capital: extratos por Paul Lafargue**. Tradução de Abguar Bastos. 2 ed. São Paulo: Conrad Editora do Brasil, 2005. Cap. IV. p. 78.

⁵ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 35.

⁶ *Ibid.* p. 39.

O espírito do capitalismo é justamente o conjunto de crenças associadas à ordem capitalista que contribuem para justificar e sustentar essa ordem, legitimando os modos de ação e as disposições coerentes com ela.

Com a visão capitalista, as empresas foram se modernizando e necessitaram de maiores investimentos, ou seja, recursos para serem investidos com o intuito de gerar maior capital no futuro, tendo em vista o aumento da produtividade e do consumo dos bens produzidos.

Conforme artigo escrito por Rejane Esther Vieira⁷:

À proporção que os preços baixavam, a procura aumentava e uma vez que a procura de produtos manufaturados tendia a ser elástica, tal instabilidade criava o poderoso efeito de que o gasto total crescia a despeito da queda de preços, então o mercado estimulava um investimento qualitativo na procura de mão-de-obra. O processo era cumulativo. Assim, mão-de-obra em abundância promovia maior produção para menor insumo de capital ou da venda do poder produtivo. A economia, tanto de capital, quanto na mão-de-obra gerava uma expansão cumulativa e auto-reforçada na atividade econômica.

O mesmo raciocínio efetuado para os séculos XVIII e XIX deve valer para os dois seguintes, de forma que os empresários não diminuiriam sua sede de lucro. Tanto o é que a competitividade se tornou maior devido ao crescente número de interessados em mudar seu padrão de vida, decididos a não vender a sua mão de obra, mas, ao contrário, apropriar-se daquela disponível no mercado pelo menor preço e explorá-la da maneira que melhor lhe convier, qual seja, fazendo-a produzir o máximo com o menor custo possível.

A persecução da maior produtividade leva, portanto, a empresa a fabricar em maiores lotes, podendo vender mais dos seus produtos por um preço menor, mais competitivo. Ser competitivo no mercado é um fator que valoriza a marca, podendo gerar maior lucro aos acionistas. Destarte, busca-se sempre a eficiência, que pode ser traduzida em realizar o máximo despendendo o mínimo de esforço, tempo e capital possíveis.

A sociedade que se vivencia neste fim de século XX e início de século XXI – pode-se dizer *a sociedade da informação* – requer que os dados sejam transmitidos da forma mais rápida e em maior quantidade do que em tempos anteriores. A busca do lucro incessante fez com que as empresas adotassem novas técnicas, desburocratizando setores, reduzindo departamentos, sempre tendo em mente o

⁷ VIEIRA, Rejane Esther. **A Tecnologia Moderna Como Herança da Revolução Industrial do Século XVIII**. Disponível em: <http://www.artigosbrasil.net/art/variados/2144/tecnologia-moderna.html>. Acessado em 21/03/2011.

aumento da produtividade, porém sem levar em conta as consequências negativas que isso pudesse acarretar à vida das pessoas.

Fatores pessoais também levaram grande parte da sociedade a buscar melhores condições de vida, seja em razão de uma nova mentalidade que surgia inculcando à mente das pessoas uma maior libertação no modo de vida, seja oportunizando a elas uma maior possibilidade de “realização pessoal”, conforme os autores de gestão empresarial propunham.

A estrutura das empresas hoje não é tão parecida com as do início do século passado. Fábricas, lojas e prestadores de serviços possuíam uma estrutura que, apesar de ser considerada complexa por alguns, era de fácil assimilação, o que tornou possível a sua manutenção por décadas. Fatores, porém, como a competitividade, a ânsia dos empresários e especuladores por maiores margens de lucro, bem como as táticas que alguns adotaram para escapar da legislação trabalhista e tributária – com o objetivo de aumentar os lucros, sempre – dentre outros que serão tratados, fez com que a visão tradicional da estrutura empresarial e sua relação com os empregados sofresse alterações.

Entre as alterações no âmbito estrutural da empresa se encontram a gestão por projetos e a lógica da rede, como se verá a seguir, alterando as formas de relacionamento dentro e fora do ambiente de trabalho.

3 UM NOVO MODELO DE EMPRESA: A GESTÃO EMPRESARIAL EM REDE E A GESTÃO EMPRESARIAL POR PROJETOS

Analisando-se o que era convencionalmente conhecido até pouco mais da metade do século XX, pode-se dizer que a estrutura das empresas era composta da seguinte forma: o dono do negócio, que em geral era a pessoa responsável por dirigir o negócio e auferir as maiores margens de lucro; os diretores, responsáveis por departamentos de uma determinada empresa (montagem, logística, manutenção, entre outros, variando conforme o porte a atividade da empresa), contratados à base da confiança, sem haver necessariamente uma lógica na escolha dos mesmos, a não ser o grau de confiabilidade existente entre estes e o dono da empresa; os chefes, que seriam os responsáveis pelo contato entre os

empregados e a diretoria, tendo o papel de ordenar aos empregados o que fazer, como fazer, bem como anotar as suas respectivas faltas, comportamentos, sendo considerados muitas vezes como verdadeiros capatazes - vez que a legislação protetiva ao trabalhador era quase nula - e, obviamente, por último, na base dessa pirâmide, os empregados.

Dependendo do tamanho da empresa, comércio ou negócio, poderia não haver o ramo da diretoria, sendo o contato entre os chefes e o dono realizado de maneira direta, ou não haver sequer chefes, cabendo ao dono do negócio o papel de orientar de maneira direta a seus empregados o que (e como) realizar, bem como executar as demais tarefas atinentes a um chefe de setor.

A partir dos anos oitenta, na França – país no qual se baseou parte deste trabalho, conforme pesquisas realizadas por Boltanski e Chiapello – iniciou-se uma nova literatura de gestão empresarial preocupada em atingir novos objetivos: maiores lucros em um menor espaço de tempo. As comparações realizadas por esses autores contrastam a década de noventa com o período compreendido entre os anos de 1960 e 1970, principalmente. A literatura empresarial dos anos sessenta tinha como princípios basilares:

1. *Gestão por resultados*, ao invés do capitalismo familiar.
2. *Meritocracia*, em detrimento da fidelidade na empresa.
3. *Descentralização*, contrapondo-se à planificação das empresas.

Quanto a esse assunto, os mesmos autores comentam que, nos anos sessenta, havia a retribuição para cada um segundo seus resultados ou eficiência, critério que sofreu alterações nos anos noventa. A partir de então, passou-se a valorizar as pessoas que sabiam trabalhar em projetos, liderando ou colaborando. Nessa ótica, quem conseguia trabalhar com diversos tipos de pessoas, sendo abertas e flexíveis quanto às mudanças de projeto, seriam mais valorizadas e adaptar-se-iam sempre a novas conjunturas⁸.

Nos anos sessenta, a literatura da gestão empresarial retratava a transição da burguesia patrimonial centrada na empresa pessoal para uma burguesia de

⁸ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 124.

dirigentes assalariados, portadores de diploma superior e integrados a grandes administrações públicas ou privadas. Conforme os autores já citados⁹:

O projeto dos anos 60 orienta-se para a maior liberdade dos executivos e para a flexibilização da burocracia oriunda da centralização e da integração crescente de empresas cada vez maiores. [...] Portanto, os anos 60 se mostram respeitosos perante o “ofício do chefe”. A emancipação dos executivos ocorre sobre o fundo de uma hierarquia que não é questionada.

A partir dos anos noventa, novos princípios serão adotados pelas empresas com vistas à redução de custos, otimização de recursos, sem nunca esquecer o objetivo principal: auferir mais lucro.

Como cenário justificador para as mudanças, os autores dos países desenvolvidos citam os seguintes acontecimentos: progressos na informática, imagem e som; queda do muro de Berlim; ascensão dos países asiáticos, formando um novo pólo capitalista e aumentando a concorrência já existente entre os países ocidentais. Assim, argumentam que o desenvolvimento econômico tornou-se mais difícil, e a luta econômica, impiedosa.

Para fazer frente à concorrência cada vez mais acirrada, várias formas de inovações administrativas que modificam a estrutura empresarial num primeiro momento – e que causarão enormes modificações posteriormente no âmbito externo à empresa – foram propostas pelos autores dos anos noventa. De forma sucinta, Boltanski e Chiapello as resumem da seguinte forma¹⁰: “[...] empresas enxutas a trabalharem em rede com uma multidão de participantes, uma organização do trabalho em equipe, ou por projetos, orientada para a satisfação do cliente, e uma mobilização geral dos trabalhadores graças às visões de seus líderes.”

Assim, os elementos da gestão empresarial dos anos sessenta, tais como meritocracia, gestão por resultados e descentralização ganham nova roupagem, não sendo de toda forma excluídos do sistema, mas sofrendo alterações em sua estrutura, resultando nos seguintes elementos componentes da empresa nos anos noventa:

- a) Gestão empresarial por projetos
- b) Trabalho em rede

⁹ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 96.

¹⁰ *Ibid.* p. 102.

- c) Empresas enxutas – *lean production*
- d) Orientação da produção pela satisfação total do cliente
- e) Valorização dos líderes como motivadores dos trabalhadores

Nesse sentido, não há como se falar em uma empresa que gere as suas atividades em rede, sem se falar em projetos, sendo a recíproca também uma inverdade. Obviamente, rede e projetos não possuem o mesmo significado, mas, considerando-se a velocidade das informações, a necessidade de permanente transição e atualização que a sociedade impõe às empresas, as gestões em rede e por projetos são formas de trabalho que estão intrinsecamente ligadas.

A gestão por projetos pressupõe equipes, que são formadas por pessoas de diversas áreas. Fornecedores, clientes, especialistas e diretores não trabalham juntos num mesmo ambiente físico, pois o trabalho à distância, com a evolução das comunicações e das tecnologias, tornou-se comum, ampliando essa possibilidade que era privilégio de apenas alguns. Nesse caso, é de se falar de um trabalho em rede, pois não há fronteiras entre as paredes da empresa: há diversos tipos de vínculos contratuais em uma só empresa.

Boltanski e Chiapello comentam, também, sobre a “cidade por projetos” que seria a empresa que possui em sua estrutura um grande número de projetos associados a pessoas variadas, algumas das quais participam de vários projetos. Contudo, esses projetos têm um início e um fim determinado, cabendo aos participantes desse (ou de vários projetos) buscar o melhor resultado final, para poder ter a chance de serem engajados em novas oportunidades de projetos, iniciando um novo ciclo ao final do projeto – ou até mesmo concomitantemente com outro, considerando-se que os agentes mais empregáveis nesse âmbito são aqueles polivalentes, capazes de realizar diversas conexões, tanto quantitativas quanto qualitativas, essa no sentido de quanto maior a diversidade de áreas, melhor.

Assim, cada projeto não constitui uma fonte de segurança única para o indivíduo. A liberdade é um tema muito preconizado pelos autores empresariais, de modo a justificar a não vinculação de trabalhadores a seus projetos por muito tempo, pois como visto no parágrafo anterior, a duração do projeto é limitada.

A ligação entre *rede* e *projeto* se dá de forma transitória, nos dizeres de Boltanski e Chiapello: “[...] a sucessão de projetos, multiplicando as conexões e

provocando a proliferação de seus elos, tem como efeito ampliar as redes”¹¹. Em outras palavras, os recursos humanos utilizados na gestão por projetos têm o interesse de participar de um maior número de projetos para estabelecer maiores contatos e, com isso, aumentar as chances de, ao final da execução – ou durante ela – do projeto em andamento, ser engajado em outro projeto, e assim sucessivamente. O que não se deseja, portanto, é o isolamento: trata-se do mundo conexcionista.

Quanto mais tempo se permanecer engajado e quanto mais elos forem formados, melhor. Assim, Negri e Lazzarato afirmam como características da função da empresa a participação social, a fluidez das redes e a permanência dos circuitos¹². A localização da produção já não possui a mesma importância de outrora.

Logo, a fim de obter maiores chances de um novo projeto, o agente trabalhará com maior afinco no qual está inserido, buscando atingir o melhor desempenho e resultado possíveis. E isso se dá sem a necessária presença de um chefe ou executivo que lhe diga os passos a fazer, tal como era nos anos sessenta e setenta. Novamente, aqui, entra em cena a temática da liberdade, utilizada em grande parte dos textos de administração dos anos noventa, a fim de motivar os trabalhadores a desenvolver seu senso de autonomia, criatividade e independência. Como será visto posteriormente, isso gerará conseqüências positivas e negativas para os dois lados – empresas e trabalhadores, sendo para aquelas infinitamente mais positivas do que para os últimos.

Os autores Antonio Negri e Maurizio Lazzarato entendem que o trabalho de forma imediata cessou de ser a fonte de riqueza¹³, e o tempo de trabalho tende a cessar de ser a sua medida tradicional – o tempo de trabalho à disposição do empregador. Até aí – quanto a independência do tempo de trabalho em relação ao capital – pode-se concordar, porém, a posição dos autores peca por admitir, ao mesmo tempo, que na relação sujeito e produção a existência do trabalho imaterial não se reproduz na forma de exploração, mas na forma de reprodução da

¹¹ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 143.

¹² NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial – formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 59

¹³ *Ibid.* p. 28-29.

subjetividade¹⁴. Ora, admitir que a forma do trabalho imaterial não se reproduz na forma de exploração seria dizer que não haveria consequências negativas aos trabalhadores que executam esse trabalho “imaterial”. Defendem os autores¹⁵ a:

(...) independência progressiva da força de trabalho, enquanto força de trabalho intelectual e trabalho imaterial em face do domínio capitalista. Nas fábricas pós-fordistas e na sociedade produtiva pós-industrial, os sujeitos produtivos se constituem, tendencialmente, primeiro e de modo independente da atividade empreendedora capitalista. A cooperação social do trabalho social, na fábrica social, na atividade terciária, manifesta uma independência frente à qual a função empreendedora se adapta, ao invés de ser a fonte e a organização. (...)

Os próprios autores falam em “exploração da empresa”, logo, apesar de defenderem a reprodução da subjetividade, não se pode dizer que foi abandonada a reprodução da exploração, que se dá de forma autônoma, pelo próprio modelo capitalista de produção de mercadorias, ainda que à primeira vista não sejam materiais. A contribuição dos autores para o tema é de suma importância, devendo, apenas, ser acolhida com uma leitura crítica.

Neste tema, é de se destacar elementos que vão antecipar as técnicas de gestão a serem abordadas mais à frente, como a inversão do fluxo de informações na produção, na qual entendem Negri e Lazzarato pelo fato de o trabalho imaterial ser fruto do entrelaçamento entre produção e consumo, havendo uma relação entre o processo comunicativo que ativa a cooperação produtiva e a relação social com o consumidor.

As relações do processo produtivo podem ter se modificado, em grande parte, pelos novos tipos de produtos que são exigidos pelos consumidores, agora mais customizados, singularizados e com ampla gama de produtos, em oposição aos produtos em série: feitos em grande quantidade, mas de pouca variação qualitativa. Desse modo, havendo maior interação com os consumidores, no sentido de procurar atender à demanda exigida, torna-se mais difícil estabelecer normas de

¹⁴ NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial – formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 30

¹⁵ *Ibid.* p. 31-32. Nesse sentido, deve-se citar parte em que os autores admitem a importância de um poder político, mais do que organizativo, para o empreendedor, posto que este: “[...] hoje, deve ocupar-se mais de reunir os elementos políticos necessários para a exploração da empresa do que das condições produtivas do processo de trabalho.”

produção dos serviços e uma medida objetiva da produtividade¹⁶. A mercadoria torna-se um processo de criação resultante da integração de idéias do produtor e do consumidor.

Como exemplo, os autores citam a utilização da publicidade na empresa Benetton. Para eles, a produtividade da publicidade é que vai produzir a subjetividade capaz de formar a integração da empresa e dos seus produtos com os consumidores¹⁷, formando o perfil destes.

Paralelamente ao trabalho imaterial que demanda a participação do consumidor, ver-se-á a seguir como a busca pela lucratividade, tendo como pano de fundo a competitividade, leva o empresário – por meio de suas novas técnicas de gestão aliadas à produção – a formar um novo tipo de trabalhador com perfil diferenciado daquele concebido tradicionalmente na fábrica taylorista-fordista.

4 AS NOVAS APTIDÕES EXIGIDAS DOS TRABALHADORES PELAS EMPRESAS

O indivíduo inserido num projeto pode agora desenvolver seu labor com maior liberdade, pois agora não se está diante de um ofício fixo, ou seja, uma tarefa delimitada, certa e previsível. Suas tarefas podem variar, conforme varie o objetivo do projeto, sendo até incentivado a procurar novas formas de executar o trabalho a fim de obter o que é esperado pela empresa. Seguindo a temática da liberdade, as novas organizações precisarão das capacidades humanas em sua totalidade, ou seja, a literatura empresarial propõe que os *coaches* acompanhem as pessoas a fim de que estas possam se desenvolver plenamente, descobrindo o que são capazes de fazer, pregando a autonomia pessoal, para que as pessoas deixem de fazer as

¹⁶ NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial – formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 45. Ainda, segundo os autores, são exemplos de integração do consumo na produção e de trabalho imaterial: a produção audiovisual, a publicidade, a moda, a produção de software, a gestão do território.

¹⁷ *Ibid.* p. 61.

atividades delimitadas por trajetórias de carreira, funções pré-estabelecidas e sistemas de punições, como nos anos sessenta¹⁸.

Desenvolve-se, então, nessa literatura empresarial dos anos noventa, um conjunto de habilidades que se dizem necessárias para uma pessoa ser considerada grande numa “cidade por projetos”. Grandes, neste tipo de *cidade* – cidade entendida como as empresas modernas que empregam as novas técnicas pós-tayloristas - são aquelas pessoas que possuem destaque e são valorizadas, procuradas para a realização de outros projetos.

Se, anteriormente, a obtenção de um diploma era garantia de um futuro certo e cheio de expectativas em uma determinada carreira, com início, crescimento e certeza de aposentadoria com proventos à altura da manutenção do padrão de vida, hodiernamente esse padrão deixou de prevalecer, sendo considerado ultrapassado. Diante das constantes transformações, o desenvolvimento de múltiplas redes e projetos concomitantes, sempre com vistas à satisfação do cliente, quem se destaca é aquele profissional capaz de realizar várias conexões, isto é, comunicar-se, estabelecer elos, não ficar isolado – pois, conforme exposto anteriormente, esse é o maior medo dos integrantes da cidade por projetos: o isolamento.

Há mais aspectos importantes nesse novo tipo de profissional: ele é dinâmico e, principalmente, flexível, isto é, possui facilidade de adaptação para vários projetos e necessidades, podendo ser escolhido como peça integrante de vários projetos concomitantes. Ele não se prende a um ofício, necessariamente, mas, ao invés disso, consegue se adaptar conforme a situação e ajustar-se a ela.

Suas habilidades são múltiplas, mas, nesse tipo de empresa/cidade – conforme Boltanski e Chiapello – o mais importante não é o aprendizado e a habilidade técnica específica possuída, pois quando isso for necessário, recorre-se aos técnicos e especialistas necessários à realização da tarefa. A característica que o faz ser diferente dos demais não é seu poder de mando – conforme concebido tradicionalmente – obtido por meio de processos seletivos de resultado ou pela hereditariedade.

Procura-se agora o indivíduo capaz de despertar nos outros o que de melhor cada um possui. Considerando que a filosofia empresarial dos anos noventa prega

¹⁸ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 122.

uma liberdade maior tanto no âmbito laboral quanto no da autonomia individual, o *grande* nessa empresa moderna é muito eficiente nas relações intersubjetivas, visto que ele consegue identificar as capacidades de cada um e motivar os indivíduos a alcançarem o melhor de si, sendo, assim, importante para o grupo e para o projeto, pois ao se alcançar o melhor desempenho no que cada um sabe de melhor, o grupo – e o projeto – sairá beneficiado da situação. Se vários projetos forem bem sucedidos, a empresa trará bons resultados.

Percebe-se, aí, além de uma pessoa que pode ser engajada em vários projetos – por isso, flexível, tamanha a sua facilidade de adaptar-se às situações de fato – aquela que também é um motivador profissional, pois tende a explorar o melhor de cada um a serviço do grupo. Portanto, nos dizeres de Boltanski e Chiapello ¹⁹:

Isto significa que, na cidade por projetos, o grande não é somente aquele que sabe engajar-se, mas também aquele que é capaz de engajar os outros, de obter envolvimento, de tornar desejável o ato de segui-lo, porque inspira confiança, é carismático, sua visão produz entusiasmo, qualidades estas que fazem dele o animador de uma equipe que ele não dirige de modo autoritário, mas pondo-se à escuta dos outros, com tolerância, reconhecendo e respeitando as diferenças. Não se trata de chefe (hierárquico), mas de integrador, facilitador, inspirador, congregador de energias, impulsionador de vida, sentido e autonomia.

Os mesmos autores afirmam que, nesse mundo em rede, as conexões terão maiores probabilidades de ser mais lucrativas quanto mais imprevisíveis e longínquas elas forem, ou seja: quanto mais improvável for o estabelecimento de certo elo, melhor será o seu resultado, destacando-se a habilidade ambiciosa do gerente de projeto que conseguiu realizar o feito – ele é o grande.

Negri e Lazzarato, no mesmo sentido, falam que a “função do empresário, então é fazer correr os fluxos e capturá-los”²⁰. Para eles, o novo capitalismo é constituído sobre a potencialidade de se realizar fluxos, diferenciando-os pela velocidade de circulação, e o empresário é o capaz de funcionar como elo que multiplica essa velocidade de circulação.

A nomenclatura para essa pessoa que é flexível, adaptável, motivadora, ambiciosa, inspiradora, inovadora, amistosa, aberta a novos contatos, facilitadora de

¹⁹ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 147.

²⁰ NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial – formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 58.

contatos, atenciosa e comunicativa, é variável. Aqueles que dominam a arte da conciliação dos contrários, sabendo reunir e pôr em comunicação pessoas muito diferentes são os denominados chefes de projeto – ao contrário dos antigos executivos. Já os *coaches* são os indivíduos que acompanham o desenvolvimento dos gerentes de projeto, dando vida às mentes, incentivando-os de certa forma. Os inovadores são os cientistas e artistas, que podem ser considerados como gerente de projetos intuitivo, por preferirem redes informais de comunicação e a própria formação de redes de modo informal.

Tem-se, na empresa moderna (ou na cidade por projetos), também o especialista, que é o indivíduo dotado de grande capacidade e competência adquiridos de forma empírica, ou seja, seus saberes são produzidos a partir de experiências passadas, com conexões realizadas anteriormente com outros possuidores de saberes tão específicos quanto o seu, fruto de projetos anteriores. Porém, o especialista não possui mais o mesmo prestígio de que gozava outrora. O papel de prestígio agora é do gerente de projetos, e a razão pela qual isso se impõe resulta da maior flexibilidade que este possui em relação àquele: o especialista só é consultado quando necessário, por ser detentor de um saber muito especializado em relação ao gerente de projetos, que se mostra mais capaz de estabelecer elos entre zonas de especialidades diferentes.

Desponta, assim, um novo tipo de “empregado ideal”, aquele que seria o modelo procurado pelas empresas de Recursos Humanos, destacando-se por possuir, entre outras, as seguintes características principais:

- a. Ele possui *alta capacidade de engajamento e desprendimento*: ao saber que os projetos dependem de sua execução, mas também ciente de que eles podem ser mal sucedidos, o empregado deve dar o máximo de si para obter o melhor resultado, porém, caso o melhor não ocorra, ele deverá procurar outro projeto, seja adquirindo novas habilidades, seja tentando deixar para trás o que ocorreu, pois agora não há mais tempo para lamentar o ocorrido: deve-se seguir em frente. Em suma, deve ser capaz de engajar-se completamente num projeto, mas permanecer suficientemente disponível para inserir-se em outro.
- b. Deve ser *adaptável*: considerando que os projetos variam conforme o cliente e o objetivo do projeto, sobretudo pela diversidade de elos que

são criados, dificilmente os projetos serão como as atividades realizadas na empresa fordista: rotinizadas e específicas. A variação das situações é que passa a ser uma constante, sendo assim, o empregado deve possuir a habilidade de se ajustar a diversos tipos de ocasiões de modo a não ser considerado ultrapassado, ou pior, uma pessoa que não tem jogo de cintura para lidar com situações diversas.

- c. Deve ter grande *mobilidade*: na esteira da sociedade da informação, da introdução de novas tecnologias, e avaliando-se o que passou a ser valorizado nos últimos anos – o *tempo* – o empregado, fazendo parte de vários projetos, entrando em contato com vários elos formados, não é capaz de se fazer presente em todos os lugares fisicamente. Contudo, ele deve fazer-se disponível na medida em que requisitado, sob pena de não estar sendo solícito, e assim perder seus contatos e elos importantes formados. Logo, aliado à tecnologia moderna que possibilita transmissão de dados de qualquer lugar para qualquer outro lugar, o empregado ideal utiliza todas as formas disponíveis de comunicação – incluem-se aqui, como exemplo, as redes sociais como *Orkut, Facebook, Twitter*, bem como celulares e *smartphones* – para se fazer acessível aos outros e também para conseguir ter acesso ao que necessitar.
- d. Ele possui, portanto, *empregabilidade*: diz-se empregabilidade em oposição à uma característica técnica ou de conhecimento que era valorizada no momento fordista. Aqui, a empregabilidade está relacionada com a capacidade adquirida pelo empregado advinda da experiência e da sua maleabilidade. Ou seja, a empregabilidade revela sua possibilidade de engajar-se em vários projetos, valorizando, assim, muito mais seus contatos, suas experiências, seus elos, sua criatividade, sua flexibilidade, do que o próprio conhecimento técnico que o fazia um indivíduo único e importante na produção na empresa dos anos setenta.

Se o novo tipo de empresa demanda novas aptidões do empregado, faz surgir também novidades no campo das lutas operárias, conforme a mudança de mentalidade do empregado, fruto das necessidades profissionais e também do

aumento de seu aporte cultural. Nesse sentido, pode-se mencionar que Antonio Negri e Maurizio Lazzarato²¹ atribuem como principais características do ciclo de lutas presente no modelo pós-fordista as seguintes: a luta nunca é radicalizada, os sindicatos não possuem a confiança plena dos seus associados, estes possuem uma profunda “desconfiança com respeito à capacidade de representação dos sindicatos e dos partidos”, sendo os sindicatos “considerados, ao mesmo tempo, adversários e lugar de comunicação”; recusam-se a qualquer tipo de manipulação, sindical e política; reivindicam não somente a melhoria salarial, mas o reconhecimento da importância na função e dignidade na execução dessa função social. Defendem Negri e Lazzarato a possibilidade de constituição de um sujeito político em torno do trabalho imaterial e de uma possível recomposição de classe, ainda que o trabalho imaterial não coincida totalmente com as novas aptidões e formas de exploração do capital trabalhadas aqui.

O mundo em rede, tamanho o número e o grau de conexões realizadas, é facilmente identificado por expressões como “sociedade da informação”, “era digital”, dentre outras que remetem à idéia de troca de informações e o aumento de sua velocidade, bem como à introdução de novas tecnologias. Relacionando-se esse aspecto informacional com as habilidades necessárias ao empregado da empresa do séc. XXI, Wanda Camargo escreve em artigo à Gazeta do Povo²² que os requisitos básicos para uma pessoa ser considerada educada é saber ler, escrever e operar um computador.

Mais adiante, no mesmo artigo, infere que a introdução de novas tecnologias trouxe dois tipos de impactos: um na automatização de funções exercidas por seres humanos, e outro o da criação, disseminação e transformação do conhecimento, sendo este entendido aqui como o intercâmbio de informações entre pessoas, países nos mais diversos graus. Transcreve-se aqui, trecho do referido artigo de Wanda Camargo para análise:

²¹ NEGRI, Antonio e LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial – formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 37.

²² CAMARGO, Wanda. O novo desenho (digital) do trabalho. **Jornal Gazeta do Povo**. Curitiba, 6 de fevereiro de 2011. p. 13. Em complementação, a autora afirma também que “A questão da aprendizagem organizacional é redesenhada como garantia de sobrevivência das instituições, e normalmente está associada à sua capacidade de não apenas gerar, mas também transformar o conhecimento através de seus colaboradores, formando uma ‘universidade corporativa’ na verdadeira acepção de provimento dos processos educacionais formais e informais, com os indivíduos aprendendo ao trocar informações essenciais ao desempenho profissional, realizando consultas na internet, aumentando sua flexibilidade e pro atividade.”

Isso, evidentemente, altera toda a divisão e desenho do trabalho anteriormente conhecida, viabiliza a participação do trabalhador na construção de seu próprio crescimento profissional, a evolução de sua capacidade criativa e autonomia, tornando-o holisticamente mais apto. É esse trabalhador que torna as organizações, neste mundo globalizado, numa fonte de aprendizado, não apenas acerca de seus próprios negócios, mas também sobre novas oportunidades abertas no universo digital, seus impactos ambientais, acirramento da concorrência e qualidade de vida de seus funcionários.

Em princípio, trata o artigo do impacto das novas tecnologias na transformação dos requisitos básicos de empregabilidade. A autora cita dois aspectos: a substituição de tarefas repetitivas ou pesadas pelas máquinas e a troca de conhecimento por meio das informações vindas de diversas fontes, dando ênfase a esse segundo aspecto no tocante à necessidade de aprendizado dos empregados quanto à manipulação desses instrumentos, notadamente, o computador.

Contudo, a partir do que já foi exposto até aqui pela literatura empresarial, verifica-se que a utilização do computador pelos empregados nos remete a outros dois aspectos do mundo connexionista (em rede) e da gestão por projetos, que são, respectivamente: a constante troca de informações em diversos níveis e a flexibilidade proporcionada pelo uso do computador, ao tornar tarefas repetitivas e pesadas passíveis de serem realizadas por máquinas, ou mesmo a permissão agora concedida aos empregados de realizarem suas tarefas de qualquer lugar em que estiverem.

Informações, que serão compartilhadas e reunidas pela pessoa que possui a capacidade de formar diversos elos, e a flexibilidade, que permite que essas informações provenham dos mais diversos lugares, em qualquer momento, pois o empregado perspicaz é ativo e está atento a todas as possíveis conexões que podem ser feitas a partir das informações que possui. Se antigamente obter informações e mantê-las em segredo era tática empresarial para obter vantagem sobre as demais, no mundo connexionista ocorre exatamente o inverso: devido à enorme quantidade de informações disponíveis, quanto mais elas forem compartilhadas, melhor será o resultado obtido.

Marcio Pochmann²³ fala que são cobrados maiores conhecimentos tecnológicos e científicos para a contratação de empregados, sem dispensar a

²³ POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu**. São Paulo: Boitempo, 2007. p. 41.

polivalência multifuncional, maior capacidade motivadora e habilidades adicionais ao exercício do trabalho. Contudo, ele ressalta aspectos que serão tratados mais à frente, sintetizando que o mundo do trabalho está marcado pela maior insegurança no emprego e a elevada concorrência no interior da população ativa.

O compartilhamento de conhecimentos é ressaltado por Don Tapscott. Para ele, a internet, ao viabilizar a colaboração em massa, traz mudanças tão profundas como a que acabou com o feudalismo e inaugurou a era industrial. Em entrevista à revista *Veja*²⁴, ele comenta sobre os avanços da internet e a facilidade de acesso aos dados, de forma instantânea, de como uma pessoa pode obter, seja de onde for, dados de qualquer parte do mundo. Tapscott faz uma comparação com as revoluções, pois considera que esse movimento tecnológico promove uma revolução ao tornar instituições anteriores ultrapassadas; para ele, instituições da era industrial, como jornais, estariam chegando ao fim.

Ele afirma, ainda, que a era que se presencia não se chama era da informação, mas a da “inteligência em rede, num sistema de colaboração de massa”. O autor acredita – e, para isso, utiliza-se do exemplo da indústria chinesa de motocicletas²⁵ – que as pessoas se entregariam a uma colaboração coletiva devido ao baixo custo da colaboração proporcionada pela *internet*, formando um sistema de colaboração que funcionará pelo interesse das próprias pessoas.

Acrescenta que em razão do custo reduzido para a colaboração proporcionado pela internet, as pessoas poderão se juntar e criar valor sem o sistema tradicional de hierarquias, tendo como exemplo a *Wikipedia*: ela não possui

²⁴ TAPSCOTT, Don. **Revista VEJA**. Edição 2212 – ano 44 – nº 15. 13 de abril de 2011. p. 19-23. Trecho da referida entrevista: “Agora, mais uma vez, o gênio da tecnologia saiu da garrafa. Com a prensa móvel, ganhamos acesso à palavra escrita. Com a internet, cada um de nós pode ser seu próprio editor. A imprensa nos deu acesso ao conhecimento que já havia sido produzido e estava registrado. A internet nos dá acesso ao conhecimento contido no cérebro de outras pessoas em qualquer parte do mundo. Isso é uma revolução. E, tal como aconteceu no passado, está fazendo com que nossas instituições se tornem obsoletas. Os exemplos estão por toda parte. As instituições globais não conseguem resolver a crise da dívida na Europa. Os jornais estão entrando em declínio. As universidades estão perdendo o monopólio da educação superior. São instituições da era industrial, que está finalmente chegando ao fim.”

²⁵ *Id.* “[Elas se entregariam à colaboração coletiva] Porque a internet está derrubando radicalmente o custo da colaboração e será do interesse das pessoas colaborar umas com as outras. Por exemplo: a indústria chinesa de motocicletas é formada por centenas de pequenas empresas que cooperam entre si. Não há uma empresa central, uma sede, uma fábrica nos padrões tradicionais da era industrial. Os envolvidos se encontram em casas de chá ou conversam on-line. Cada um responde por uma parte do negócio. Um fabrica o sistema de ignição, outro faz os freios, um recolhe o dinheiro, outro opera o marketing do produto. Em pouco tempo, essa rede se tornou a maior indústria de motocicletas da China.”

dono, é feita por um milhão de pessoas e é dez vezes maior que a *Enciclopédia Britannica*, além de ser traduzida em 190 idiomas.

No entanto, nem tudo que a tecnologia nos trouxe traduz-se em evolução. Conforme ressaltado por Marcio Pochmann anteriormente e aqui retomado em outro artigo seu, apesar de se necessitar mais da capacitação tecnológica, o cenário do mundo do trabalho “parece refletir muito mais as mutações marcadas pela maior insegurança e competição, resultando na ampliação do analfabetismo funcional”²⁶, aspectos que serão tratados mais adiante no presente estudo.

No capítulo seguinte se procurará demonstrar de que maneira a literatura empresarial contribuiu para que as técnicas de gestão empresarial fossem utilizadas como retórica diante dos trabalhadores a fim de convencê-los a aderir à forma de exploração capitalista, por meio de propostas sedutoras, neutralizando possíveis oposições que viessem a surgir no decorrer das relações laborais.

5 CRÍTICA ESTÉTICA COMO CONTRIBUINTE PARA AS NOVAS FORMAS DE GESTÃO EMPRESARIAL

A lógica empresarial da metade do séc. XX girava em torno da lógica industrial, qual seja: o empregado realizaria uma tarefa específica, determinada, sem conhecer o processo produtivo por inteiro. O proletário deveria apenas cuidar do seu ambiente de trabalho, preocupando-se em executar unicamente o seu ofício, sem necessariamente saber qual a finalidade da realização de sua tarefa. Acrescente-se – como mencionado anteriormente – a presença de uma figura de cunho fiscalizador, orientador e repressor: o chefe, que diz qual o trabalho a ser feito, de que forma e aplicando as sanções quando a tarefa não fosse executada conforme suas ordens.

Na evolução da literatura empresarial, os sociólogos com inclinações patronais perceberam que a rotinização das tarefas era algo que não atraía os trabalhadores, visto que ao se executar uma só tarefa, o operário ficaria *alienado*, e

²⁶ POCHMANN, Marcio. A contemporaneidade das transformações do trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região**. Florianópolis, v. 14, n. 23, 2007. p. 126.

não evoluiria profissionalmente aprendendo novas tarefas. A revolta dos trabalhadores – conforme essa interpretação formada nos fins dos anos 60 – era contra as condições de trabalho impostas pelo taylorismo. São, de acordo com Boltanski e Chiapello, as causas da chamada crítica estética.

A crítica estética é, portanto, uma forma de contestação às conseqüências da ordem capitalista quanto ao âmbito das condições e relações de poder dentro do ambiente de trabalho: ora, se nessa época havia uma propagação pela liberdade em diversos vetores, no âmbito laboral não poderia ser diferente, ocorrendo a síntese da crítica estética, qual seja, a demanda por autonomia, que abriu caminho para a troca de garantias – característica do período anterior a 1960 – por uma flexibilidade e mobilidade maior no ambiente de trabalho.

Assim, nas empresas e demais setores de produção a crítica ao capitalismo foi sendo absorvida e obteve uma resposta positiva no âmbito estético. Vale dizer, os funcionários conseguiram maior autonomia no ambiente laboral, passaram a executar maior diversidade de tarefas, evoluíram profissionalmente. O aspecto intelectual foi, realmente, mais valorizado: os trabalhadores mais qualificados passaram a ser mais disputados em detrimento dos mais antigos e que não são adaptáveis, sobretudo.

Alinham-se à lógica empresarial dessa nova fase, portanto, os novos tipos de empregados, que são maleáveis, flexíveis, capazes de executar diversas tarefas. Eles são polivalentes e se inserem como personagens demandantes da crítica estética: aspiram por responsabilidades maiores e um sucesso profissional rápido.

Ao se afirmar que as empresas aceitaram atribuir tarefas diferentes aos empregados, delegando-lhes maiores responsabilidades e diversidade de tarefas, pode-se dizer que a crítica estética foi bem sucedida, pois os trabalhadores passaram a ganhar novo ânimo na execução de suas tarefas, o âmbito psicológico do empregado estaria mais bem motivado, ao se sentir importante realizando aquela tarefa sabendo a sua destinação final. Nesse período, as empresas fazem questão de explicar aos empregados o processo produtivo como um todo, não mais sendo o empregado responsável por executar somente a sua tarefa: a lógica taylorista tradicional cai por terra. Ademais, a figura tradicional do patrão não existiria mais: ela seria substituída pelo chefe (ou coordenador) de projetos. O poder de fiscalização não é mais exercido pelo empregador.

Contudo, há que se verificar que assim como a garantia dos direitos trabalhistas nos diversos países não veio de forma simplista, sempre havendo embates e lutas entre trabalhadores, governo e classe patronal, a crítica estética não foi absorvida de maneira positiva somente pela demanda dos trabalhadores. Talvez se esta fosse a única razão ela sequer teria tido sucesso. Devem ser elencados alguns fatores que contribuíram sobremaneira para que a classe empresarial aceitasse essa alternativa como uma forma a dar seguimento e aumentar os seus lucros.

A década de 70 foi marcada, ao mesmo tempo em que ocorreu a crise do Petróleo, pela diminuição dos lucros empresariais e pelo aumento do poder aquisitivo dos empregados. Assim, não satisfeitos com o aumento dos custos e a diminuição das margens de lucro, os empresários tentam negociar com os sindicatos novas formas contratuais das relações de trabalho, sem sucesso. Verificando ser infrutífero contar com a ajuda dos sindicatos para negociações sobre condições de trabalho e formas contratuais nos moldes desejados pelo patronato, tentam as empresas trazer os empregados mais para perto de si, oferecendo maior liberdade e autonomia – respondendo à demanda da crítica estética, mas ao mesmo tempo deixando-os mais sob o seu controle – restando aos sindicatos a tarefa da negociação coletiva, resumida basicamente aos salários, que já não era mais a principal demanda da crítica social²⁷.

Também contribui para a aceitação da crítica estética a redução de custos decorrentes das tarefas de fiscalização e repressão aos empregados. Ora, se eles demandavam maior autonomia e liberdade na execução das tarefas, a empresa – ao atender essa expectativa – obtinha diversas vantagens: de um lado, atribuía a responsabilidade pela execução das tarefas aos empregados, respondendo os mesmos pelo prejuízo daí decorrente; na mesma linha, se ao invés de ser empregado, a pessoa fosse um mero colaborador, um integrante de um projeto não vinculado contratualmente à empresa por meio de um contrato de trabalho, este realizaria a tarefa com maior afinco, determinado a obter sucesso no seu trabalho de modo a ser indicado posteriormente para uma participação em outro projeto. Com relação a este colaborador sem vínculo, há também as vantagens advindas da

²⁷ Enquanto a *crítica estética* demandava uma maior autonomia nas relações laborais, a *crítica social* demandava um conjunto de garantias no emprego em retribuição ao esforço alcançado, contudo, elas não foram atendidas pela classe patronal, ocorrendo justamente o contrário.

redução de carga tributária e da negociação do valor do serviço, uma vez que não há contribuições e impostos relativos a um salário determinado, nesse caso.

A gestão por projetos também se relaciona com a redução de custos empresarial desejada nesse período, contribuindo para a resposta positiva à crítica estética. Explica-se: os antigos chefes não mais respondem pelos atos dos seus empregados, fiscalizando a sua execução e reprimindo-os. Uma vez que não há mais chefes como concebidos no modo de produção taylorista, o que há são motivadores, incentivadores, *coaches*, ou seja, *chefes de projetos*, e a pressão para que o resultado desejado ocorra não decorre mais do topo da cadeia hierárquica. Os projetos são desenvolvidos ao gosto do cliente, sendo este o principal responsável pela avaliação dos resultados. A consequência daí advinda é que, além de a empresa se desincumbir da pressão psicológica aplicada ao empregado, ela deixa de fiscalizar a execução das tarefas e repassa ao cliente esta atribuição, e, ao empregado a responsabilização pela perfeição no seu trabalho, sob pena de não ser inserido em outro projeto, desligando-se da rede, obtendo uma avaliação negativa não dentro da empresa, mas fora dos seus muros, o que é pior.

A nova empresa, portanto, não possui os tradicionais chefes, baseia-se numa rede de contatos e projetos interligados, e dedica-se somente à sua atividade principal, transferindo a outras empresas especializadas ou terceirizadas os serviços paralelos à sua atividade, constituindo a chamada *lean production*, que é a empresa enxuta, atraindo maiores possibilidades de lucro.

Tudo isso decorre tanto da gestão empresarial por projetos quanto por outras técnicas de gestão empresarial chamadas CTQ – Controle Total de Qualidade, *just in time/kan-ban*, terceirização, novos sistemas de pagamento, que constituíram a base do chamado *Toyotismo* e, conforme destaca Giovanni Alves, trata-se do “‘momento predominante’ do complexo de reestruturação produtiva na era da mundialização do capital”²⁸.

6 TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAL ATINENTES AO TOYOTISMO: O JUST IN TIME E OS CÍRCULOS DE CONTROLE DE QUALIDADE

²⁸ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho**: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 29.

O que impulsionou a criação do que se denominou por Toyotismo foi a busca de origens e naturezas de ganhos de produtividade inéditos, fora dos recursos das economias de escala e da padronização taylorista e fordista, isso na pequena série e na produção simultânea de produtos diferenciados e variados – sempre tendo como pano de fundo a redução dos ganhos empresariais em momentos de crise. Também, vincula-se à Terceira Revolução Industrial, pois procura capturar a subjetividade operária ao imprimir uma administração participativa, por meio do *just in time*, dos Círculos de Controle de Qualidade e do avanço nas iniciativas organizacionais de envolvimento do trabalhador. Vige, assim, a manipulação do consentimento operário como uma tática empresarial de combate ao sindicalismo de massa, desestruturando os sindicatos e cooptando os trabalhadores para perto da lógica empresarial em detrimento da participação sindical.

Conforme Giovanni Alves:²⁹

[...] a idéia do toyotismo é desenvolver dispositivos organizacionais no interior do complexo de produção de mercadorias capazes de evitar rebotalhos e defeitos. Para isso, é importante uma nova concepção de linha de produção e um novo perfil de operário. Surge, desse modo, o princípio de linearização da produção e uma concepção da organização do trabalho em torno de postos polivalentes. Ocorre, a 'desespecialização operária', com a substituição dos 'operários parcelares' por 'operários polivalentes', os profissionais plurioperadores.

Percebe-se, portanto, que os princípios toyotistas guardam estreita relação com as técnicas de gestão empresarial e o novo modelo de empresa descritos nesse trabalho. É até difícil realizar uma distinção entre o que faz parte do Toyotismo e o que não faz parte dele, tamanha a influência das técnicas empresariais independentes sobre o Toyotismo, bem como o inverso, optando-se neste trabalho pela classificação adotada pelo livro de Giovanni Alves por mera distinção conceitual, não tendo o escopo de se encerrar por aqui uma classificação daquilo que pertence unicamente ao Toyotismo e do que não lhe pertence. Escolheu-se o *just in time* e os círculos de controle de qualidade como expoentes do toyotismo, por isso a sua colocação no estudo após a empresa em rede e as capacidades necessárias dos trabalhadores atuais.

²⁹ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho**: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 44.

O *just in time* – também chamado de *kan-ban* – está vinculado ao terceiro espírito capitalista³⁰ de modo a utilizar racionalmente a automação, mas diferente dos moldes tradicionais fordistas e tayloristas, onde existia um estoque de peças, engendram-se maiores esforços para que não haja estoque: reagregam-se as tarefas produtivas de modo a inverter-se o polo da instrução que determina a realização das tarefas. Explica-se: ao invés de se ter ordens da direção pra produzir uma quantidade “n” de produtos, com metas a serem estabelecidas pela própria direção, há, nessa nova técnica de gestão empresarial característica do toyotismo um fluxo de informações advindo de maneira inversa. Parte-se das encomendas realizadas pelos clientes a ordem que dirá à fábrica o que produzir. Assim, a manutenção de estoques é desnecessária, sendo que caso haja estoques na empresa, estes servirão como uma espécie de “termômetro” avaliador que mostrará aos dirigentes que há algo de errado nas táticas gerenciais, seja produtiva ou de venda.

Giovanni Alves³¹ cita Benjamim Coriat³² em seu livro, de maneira a descrever diversos aspectos do *just in time*, como no seguinte trecho, demonstrando a flexibilidade e a chamada empresa enxuta como características associadas a essa técnica que reduz os estoques:

Na verdade, o toyotismo reproduz a lógica da acumulação flexível, num grau superior, com seus dispositivos organizacionais e sob uma base técnica mais adequada. O seu objetivo é constituir uma fábrica ‘magra’, transparente e flexível – ‘onde a ‘magreza’ é garantida e mantida pela transparência; em que a flexibilidade garante a manutenção da magreza.

Ora, no *just in time* trabalha-se sobremaneira com a racionalização da produção, no sentido de reduzir os custos e manter uma empresa enxuta, contudo isso abrange uma parcela maior da produção, e não somente os estoques: reduz-se

³⁰ RAMOS FILHO, Wilson. Trabalho e Regulação: o Direito Capitalista do Trabalho e as crises econômicas. In _____. **Trabalho e Regulação no Estado Constitucional**. Curitiba: Juruá, 2010. Coleção Mirada a Bombordo, v. 1. p. 358. Conforme Wilson Ramos Filho, apesar de Boltanski e Chiapello periodizarem esse espírito capitalista no final do século XX, de forma distinta da periodização adotada em geral, a qual o coloca a partir dos anos sessenta, há pontos em comum entre elas, razão pela qual considero irrelevante essa diferença de períodos. Ressalta Wilson Ramos Filho que, de acordo com Boltanski e Chiapello, o terceiro espírito capitalista é regido pelo “pós-taylorismo”, o qual se funda no conceito de flexibilidade, tratado constantemente no presente trabalho, e distingue-se do primeiro e segundo espíritos capitalistas, que eram caracterizados pelo pré-fordismo e pelo fordismo, respectivamente.

³¹ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 47.

³² CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo Averso – O Modelo Japonês de Trabalho e Organização**. Rio de Janeiro, Revan/UFRJ, Rio de Janeiro: 1994. p. 35

o excesso de equipamentos, pela delegação/terceirização de tarefas não atinentes à especialidade da empresa, e reduz-se também o quantitativo de pessoal efetivo, priorizando-se como efetivos apenas aqueles cérebros que são considerados como indispensáveis à empresa para que esta continue suas atividades seguindo a lógica toyotista.

Sobre essa temática atinente à produção enxuta e diversas técnicas de produção racional, Ricardo Antunes remete à Juan J. Castillo a expressão *liofilização organizativa*, esclarecendo que se trata da “eliminação, transferência, terceirização e enxugamento de unidades produtivas.”³³

Quando se reduz o pessoal efetivo e aumenta-se o pessoal temporário ou terceirizado, traz-se à tona outra face negativa das técnicas de gestão empresarial, conforme se verá adiante, que é a dualização salarial, bem como a criação de um exército industrial de reserva, fruto do desemprego estrutural.

Quanto à redução de estoques, tem-se que ao se inverter a ordem do fluxo de informações para produzir-se o estritamente necessário para o atendimento da demanda, verifica-se novamente a alteração do papel da chefia nessa técnica de gestão: ao invés de dar ordens “do topo da pirâmide”, o chefe agora se encontra na ponta da pirâmide, esta invertida: quem escolhe o produto é o cliente, e a partir da sua demanda os empregados deverão fazer o possível para que este seja atendido no prazo estipulado para a entrega do produto final.

O chefe de produção é responsável por trazer as demandas não solucionadas pelos seus empregados e de resolvê-las o mais rápido possível para que o cliente não fuja da sua empresa em busca de negócios com seu concorrente. No sistema toyotista estimula-se, por meio dos *círculos de controle de qualidade*, o comprometimento individual de cada empregado com o resultado final do produto e a satisfação do cliente. Neles, faz-se com que os empregados sejam os responsáveis por procurar aperfeiçoar os produtos e a produção. Conforme Giovanni Alves³⁴, ao comentar a introdução dos círculos de controle de qualidade (CCQs) no Brasil a partir dos anos 80:

³³ ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. Boitempo: São Paulo, 2002. p. 50. Remissão a: CASTILLO, Juan J. (1996), *Sociologia Del Trabajo*. CIS. Madrid.

³⁴ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 127.

A utilização dos termos participação e qualidade, que possuíam uma poderosa carga ideológica, prestava a ocultar o verdadeiro objetivo do capital, nas condições de crise do capitalismo retardatário: a redução de custos, sem alterar as relações de poder no local de trabalho.

Com a maior participação dos trabalhadores no processo produtivo – sem, no entanto, destaque-se, o controle sobre o seu processo – cabe lembrar a relação entre a demanda por autonomia e a filosofia empresarial que pregava uma maior liberdade aos trabalhadores na produção. Logo, os empresários saem beneficiados pela redução de custos decorrente do controle de qualidade dos produtos efetuado pelos próprios empregados – a partir da experiência adquirida na produção ou a partir das reclamações e sugestões vindas diretamente dos clientes -, tarefa que anteriormente requisitava um profissional contratado especificamente para esse fim.

O operário é encorajado a pensar de maneira pró ativa, encontrando soluções antes que os problemas aconteçam. O ambiente não é mais de tarefas repetitivas e específicas: há um desafio contínuo que carece de solução por parte do espírito operário. Aqui tem-se a figura da co-gestão ou gestão participativa, que incentiva o trabalhador a propor soluções para os problemas da empresa e dos produtos fabricados, nos ambientes fabris. Ressalta, contudo, André Gorz³⁵, que esse modelo de co-gestão, de participação na tomada de decisões e até mesmo dos CCQs da empresa pode possuir um lado negativo aos próprios trabalhadores que colaboram: consiste no fato de que o volume das vendas deve ser sempre maior para que estes trabalhadores possuam segurança no emprego. Embora esse pessoal consiga aumentar a produtividade em até 20%, o volume de vendas não consegue acompanhar esse ritmo, chegando no inevitável momento em que se há de cortar custos, e isto se traduz na redução de pessoal, que deve ser feito quando o poder de decisão é retomado pela direção.

Ademais, por meio dos CCQs – mas não exclusivamente por eles – captura-se a subjetividade operária, relacionando as iniciativas intelectuais operárias nos objetivos da produção de mercadorias, fazendo com que ao mesmo tempo sejam eles agregados à lógica empresarial (e distanciando-os dos sindicatos como elementos combativos das condições de trabalho).

³⁵ GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003. Trad. Ana Montoia. p. 68-69. Nesse sentido, completa o autor: “A ‘parceria’ do trabalho e do capital é destruída de um só golpe; os trabalhadores constatam que sua cooperação com a direção foi uma ilusão; as relações antagônicas de classe retomam a dianteira.”

Nos CCQs e no trabalho por equipe, há um incremento da manipulação e da supervisão, exercidas agora, diferentemente do taylorismo e fordismo, pelos próprios operários. Vislumbra-se, deste modo, a competição entre os operários dentro do próprio trabalho em equipe. Em virtude do incentivo à competição entre os operários, cada um tende a se tornar supervisor do outro. Com o *just in time*, o trabalho em equipe bem sucedido torna-se peça fundamental do sistema: por exemplo, se um empregado/colaborador atrasa o envio de sua tarefa de modo a entregar a outro a consecução do passo seguinte, que não pode ser realizado sem que o primeiro faça a tarefa na qual houve o comprometimento, há um atraso na execução da tarefa do segundo, e por consequência no dos subsequentes, ocasionando a demora da entrega do produto ou o insucesso do projeto.

Sendo que o projeto mal sucedido refletirá sobre o resultado da equipe, o desempenho de cada trabalhador será avaliado e fiscalizado pelos outros integrantes da equipe, decorrendo daí outro benefício aos donos da produção: assim como nos CCQs tornou-se desnecessária a contratação de um indivíduo responsável pelo controle de qualidade dos produtos, no trabalho em equipe relativo ao *just in time* dispensa-se o chefe de dar ordens e de aplicar sanções aos empregados, sendo valorizado apenas aquele que sabe ser um líder de equipe.

Marcus Cruz da Ponte Souza³⁶ resume bem a motivação das empresas e a evolução que estas sofreram até os dias atuais, culminando em práticas como a terceirização e o incentivo ao trabalho autônomo. Ele lembra que a necessidade de maior produtividade demandou maior dinamismo, o que tornou obsoleto o modelo fordista, o qual perdia espaço para o modelo toyotista:

A saturação dos mercados e a baixa lucratividade impulsionaram a busca por um regime de acumulação flexível, onde a formação de estoques é mínima. Há diversidade de produtos, sendo que a produção é condicionada à demanda. Os trabalhadores são polivalentes e realizam suas tarefas múltiplas em equipe. A produção é descentralizada e enxuta. Não há mão-de-obra ociosa.

O autor reforça a idéia, completando que a redução de custos utiliza como justificativa a competitividade no mercado globalizado. Para isso, a flexibilização, a

³⁶ SOUZA, Marcus Cruz da Ponte. **Neoliberalismo e globalização: reflexos no direito do trabalho.** Jus Navigandi, Teresina, ano 12, n. 2231, 10 ago 2009. Disponível em: <http://jus.uol.com.br/revista/texto/13300>. Acesso em: 11 abr. 2011.

terceirização e o trabalho autônomo são peças fundamentais na renovação do sistema capitalista. A seguir será visto como essas e outras técnicas pós-fordistas e pós-tayloristas afetaram negativamente tanto o âmbito pessoal do trabalhador como o seu aspecto exterior, no mundo de trabalho e na sociedade.

7 CONSEQUÊNCIAS NEGATIVAS ADVINDAS DAS NOVAS TÉCNICAS DE GESTÃO EMPRESARIAIS

É inegável a constatação de benefícios e avanços na sociedade pós-industrial ocasionados pela adoção da automação e das novas técnicas gerenciais, aliados de maneira intrínseca com as novas tecnologias e avanços, principalmente na área da informação. Os benefícios podem ser vistos dentro da empresa, como também fora dela, na sociedade.

No âmbito interno da empresa, podem ser citados os seguintes pontos positivos: a ausência dos antigos chefes, o que facilita a liberdade de trabalho – incluindo-se aqui a liberdade na execução das tarefas, bem como a flexibilidade nas horas trabalhadas, dependendo da necessidade do serviço - e a capacidade criativa dos empregados, bem como o desenvolvimento de suas capacidades intuitivas e intelectuais. Com a automação, as tarefas repetitivas deixam de ser efetuadas pelos empregados, racionalizando a produção ao entregar ao controle das máquinas aquilo que é possível de se fazer sem a destreza humana.

O controle de qualidade, efetuado por meio dos círculos de controle de qualidade, beneficia a empresa diretamente em duas vias: primeiro, pelo fato de o controle ser efetuado sem a necessidade de contratação de um profissional externo que às vezes desconhece o processo de produção, e segundo, pelo fato de os próprios empregados conhecerem seus trabalhos e o objetivo da produção, bem como pelo maior contato com o consumidor, eles estão mais aptos a trazerem soluções aos problemas da fábrica antes mesmo que estes venham a ocorrer.

Outro benefício advindo das novas técnicas é que a produção poderá se especializar naquilo que de melhor tem a oferecer, ou seja, ao praticar o conceito de *lean production* – empresa enxuta – as tarefas acessórias são transferidas ou

delegadas a outras empresas, e a empresa que se dedicava a várias atividades, muitas não rentáveis, agora poderá cuidar exclusivamente daquilo em que possui *know-how*: sua atividade realiza-se de maneira mais bem acabada.

Ademais, aliando-se a *lean production* ao *just in time*, a empresa se desincumbe de diversas responsabilidades por defeitos ocorridos ao longo do processo de produção, pois, por exemplo, se a encomenda de uma determinada peça por uma empresa a outra demorar (ou se ela vier defeituosa), a primeira empresa simplesmente trocará de fornecedor, desligando-se daquele elo anteriormente estabelecido, pois a competitividade impõe a ausência de erros na produção em favor do consumidor; força-se, assim, o cumprimento exato dos prazos e da qualidade dos produtos pela vontade do mercado, não mais de forma hierárquica.

Já os benefícios externos à atividade industrial, ou seja, as consequências trazidas à sociedade em razão das técnicas pós-modernas de gestão empresarial são, entre outros, a introdução de novas tecnologias, possibilitada pela competitividade internacional, na qual as empresas devem sempre desenvolver novos produtos aptos a ganhar mercado e vencer a concorrência; ademais, há a redução dos preços ocasionada pela concorrência dos produtos, quando os produtos antigos ou menos desejados têm seus preços reduzidos a fim de concorrer com os demais, guardando sempre a face oculta relativa à baixa remuneração da mão de obra, que se tratará adiante; há também o incentivo à busca pelo aperfeiçoamento dos funcionários, seja por cursos ofertados pelas empresas, quanto por incentivos financeiros ao aperfeiçoamento pessoal; os funcionários e suas famílias são incentivados a se engajarem na lógica da empresa, não somente quando estão trabalhando, como também nas horas de lazer ou momentos com a família. Nessa feição, as empresas tentam trazer os empregados – não todos, é bom ressaltar – para perto de si, afastando-os da aproximação sindical.

Um exemplo disso é a conciliação entre família e trabalho adotada por empresas que são reconhecidas como exemplos de administração e gestão. De reportagem veiculada pelo jornal Gazeta do Povo em 19/05/2010³⁷ sobre a filosofia

³⁷ BALDRATI, Breno. Empresas ignoram “vida familiar”. **Jornal Gazeta do Povo**, Curitiba, publicado na internet em 20/05/2010. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/posgraduacao/conteudo.phtml?tl=1&id=1004484&tit=Empresas-ignoram-vida-familiar>. “Há quatro anos, por exemplo, a empresa criou o programa ‘De Portas Abertas’, em que familiares são estimulados a conhecer a fábrica. ‘uma vez a cada dois meses há um

empresarial em busca de profissionais satisfeitos, extrai-se o seguinte trecho, que retrata ações da empresa Posigraf – gráfica e editora do grupo Positivo – alinhadas com a lógica toyotista/pós-taylorista de aproximação entre empresa e funcionário.

Denota-se que a política de cariz neocorporativo, ou seja, na qual empresas tendem a negar a idéia marxista acerca da existência de um conflito de classes, e inculcam na mente dos trabalhadores que estão juntos – proletários e patrões – trabalhando por um único objetivo comum, é cada vez mais presente nos discursos sobre as relações de trabalho. Outro trecho da referida reportagem mostra com clareza o que se está a dizer, ao ser constatado pelo jornalista que apesar da evolução comparada aos anos anteriores, somente dez por cento das empresas do país alcançam o patamar ideal de conciliação.³⁸

Porém - e aqui se encontra um dos objetivos deste trabalho - há o lado perverso advindo dessas novas técnicas, sejam elas ligadas ao toyotismo ou não. Se a análise dos aspectos positivos das novas técnicas foi baseada no âmbito interno e externo à empresa, a análise a seguir se dará, de modo análogo, a partir da ótica do trabalhador, estabelecendo-se suas consequências negativas no âmbito profissional e no âmbito pessoal. Cabe a menção de que muitas vezes esses aspectos – profissional e pessoal – se mesclarão, ocasião na qual não se conseguirá distinguir em qual das áreas o proletário sofrerá interferência negativa, sendo esse próprio fato uma das características negativas que se procurará evidenciar.

Partindo dos princípios atinentes ao método *just in time* e da gestão por projetos, verifica-se, conforme aludido anteriormente, uma mudança de postura empresarial quanto à condução dos trabalhos e das ordens transmitidas aos trabalhadores. A concepção do chefe hierárquico rígido alterou-se de maneira a amoldar-se aos projetos e objetivos desejados pelo mercado. Vale dizer: a lógica empresarial dirige-se ao que o cliente deseja. Diante da competitividade e da multiplicidade de opções disponibilizadas ao consumidor, leva vantagem quem

dia para que o funcionário possa trazer sua mãe, filhos, esposa', diz Wilson Bremer Cerqueira, gerente de gestão de pessoas. De acordo com ele, o benefício para a empresa é a satisfação e o orgulho do funcionário. 'É perceptível no rosto deles, quando trazem a família, o orgulho que sentem pelo trabalho que exercem', afirma. Além desse programa, a Posigraf também subsidia cursos técnicos no Senai para filhos de funcionários."

³⁸ Conforme pesquisa realizada no Brasil pelo Instituto Superior da Empresa (ISE) acerca do Índice Internacional de Empresas Familiarmente Responsáveis 2009 (Ifrei – International Family-Responsible Employer Index). A pesquisa está inserida na mesma reportagem de 20/05/2010 do Jornal Gazeta do Povo.

conseguir satisfazê-lo ao máximo, no sentido de se obter a satisfação total do cliente. Assim, também contribuem os empregados para a obtenção de produtos de melhor qualidade, com menos falhas, racionalizando e propondo soluções ao processo produtivo.

7.1 HORIZONTALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO: A TRANSFERÊNCIA DE RESPONSABILIDADES E A COERÇÃO INVISÍVEL

Contudo, por mais que seja apregoada uma *liberdade* aos trabalhadores, o que há é uma mera transmissão de responsabilidades: a fiscalização que era antes realizada pelo empregador deixa de ser feita por este e é feita pelos próprios trabalhadores, diminuindo gastos com empregados efetivos que antes ocupavam as funções de direção e fiscalização às custas de maior carga mental exigida do empregado. Ou seja, implementando um discurso de liberdade, criatividade, e polivalência no processo produtivo, o patrão exige mais do empregado sem ter que recorrer à obediência hierárquica, mas, ao inverso, empregando a política de caráter neocorporativo de conciliação de interesses, onde patrão e empregado tornam-se colaboradores.

Ora, como a responsabilidade pela fiscalização do produto deixou de ser do empregador, o empregado não poderia mais culpá-lo pelo aumento da sua carga mental, uma vez que não tem mais o patrão anotando suas faltas ou apontando os defeitos, sendo ele o único responsável pelo resultado do projeto ou trabalho a executar, correto?

A resposta deve ser totalmente negativa. A coerção é invisível apenas para o empregado, pois quem o faz é o próprio mercado, os clientes, o próprio projeto que está a ser desenvolvido pelos métodos *just in time*. O discurso de colaboração oculta, na verdade, a característica da coerção invisível. Todos os autores aqui tratados são unânimes em afirmar que a pressão exercida pelo chefe hierárquico superior passou a ser exercida pelos próprios grupos de trabalho. Ora, se o resultado da atividade – qual seja, a retribuição pelo trabalho desejado – depende do desempenho individual de cada um, o coletivo sofrerá implicações de natureza objetiva, não sendo retribuído monetariamente, se o individual não colaborar para o

atingimento do resultado. Assim, conforme Giovanni Alves, o trabalho em equipe alinha-se à idéia de competição entre os operários; no entanto, os integrantes do grupo são “*todos chefes*”³⁹.

Fábio Campinho comenta sobre o gerenciamento do *stress* como fator importante na produção por peça de trabalhadores nas montadoras de automóveis na Região Metropolitana de Curitiba. Ele explica que o capitalista deve saber o momento em que o *stress* ainda estará apto a gerar produtividade e limitá-lo antes que ele seja causa de revolta por parte do empregado⁴⁰.

Logo, apesar da ausência dos chefes, a carga mental responsável pela pressão sobre os empregados não foi diminuída. Pelo contrário: os prazos exigidos pelo *just in time*, bem como a competitividade e a satisfação total do cliente assumem o papel de patrão e desempenham um papel determinante no fator psicológico do trabalhador, que muitas das vezes entra em depressão por não conseguir realizar as metas que foram impostas por ele próprio – na visão do trabalhador – mas que foram impostas pelo empregador sob o manto do mercado e da concorrência sem ele perceber.

Para Antonio Negri e Maurizio Lazzarato, o trabalho autônomo – elemento importante para as novas técnicas de gestão empresarial – não se submete ao controle contíguo dos tempos e dos ritmos de trabalho, mas pelo controle

descontíguo organizado das encomendas, dos vendedores e do produto. Se a continuidade da disciplina da fábrica exercitava-se sobre uma parte, definida contratualmente, da vida, hoje o controle indireto se exercita sobre a totalidade da vida do trabalhador autônomo.⁴¹

³⁹ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 53-54. A expressão “Somos todos chefes” é o lema do “trabalho em equipe” no toyotismo. Conforme Giovanni Alves: “Com o toyotismo, a competição entre os operários é intrínseca à idéia de ‘trabalho em equipe’. Os supervisores e os líderes de equipe desempenham papéis centrais no ‘trabalho em equipe’. [...] Permanece ainda, de certo modo, uma supervisão rígida, mas incorporada, ‘integrada’ – vale realçar – à subjetividade operária contingente. Em virtude do incentivo à competição entre os operários, cada um tende a se tornar supervisor do outro.”

⁴⁰ CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009. p. 67. “O *stress* gerado pela assunção dos riscos pelos trabalhadores deve ser produtivo. Sabe-se que uma das fontes do aumento da produtividade do trabalho é o gerenciamento do *stress*. As pessoas em estado de iminente perigo podem dar mostras de versatilidade, criatividade e força realmente surpreendentes. O problema é que nunca se pode prever exatamente quando essa situação de euforia irá se transformar em pane ou mesmo em revolta. É esse o cálculo, nem sempre aritmético, que o capitalista deve realizar.”

⁴¹ NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 93-94.

É possível relacionar com essa coerção invisível dos dias atuais, o que André Gorz, quando falava dos burocratas do Estado, chamou de “aparelho de dominação”. Este seria o poder que deixou de ser exercido pela autoridade pessoal, mas agora é exercido pela via institucional. Assim, para ele, até a luta de classes tornou-se algo distinto do tradicional, pois se fragmentou a tradicional estrutura patrão e empregado, conforme explica o autor⁴²:

O pior poder, portanto, não é o poder pessoal do chefe que impõe sua vontade soberana e exige dos outros que busquem os fins que escolheu livremente. (...)

A dominação nunca será exercida por pessoas nem dependerá de sua autoridade pessoal. Será exercida pela via institucional, segundo um procedimento definido de antemão, e aqueles que têm por função perpetuá-la serão, eles próprios, executores dominados e não chefes: estarão a serviço de um ‘aparelho’ de dominação (...). Empenharão suas pessoas a um poder impessoal que os ultrapassa.

O mesmo autor comenta que os poderes são distribuídos conforme um organograma previamente disposto a permitir a circulação das informações e decisões fragmentárias, de modo que impede a supremacia de um indivíduo ou de um grupo. Relacionando-se com o presente tema, dá-se uma parcela de autonomia para que o controle do todo seja mais bem efetuado, transferindo a responsabilidade aos indivíduos que são dotados de parcelas menores de poder.

Existe, no entanto, além da lógica da liberdade e criatividade incutida na mente dos trabalhadores, um dos principais fatores que é responsável pela adesão dos trabalhadores à lógica dos projetos empresariais, e que os leva a produzir inclusive além de seus limites: o incentivo monetário, que será visto adiante.

7.2 A DUALIZAÇÃO SALARIAL E A TERCEIRIZAÇÃO

⁴² GORZ, André. **Adeus ao proletariado: para além do socialismo**. Tradução de Angela Ramalho Vianna e Sérgio Góes de Paula. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982. p. 70-72. O autor ainda complementa: “A eliminação do poder pessoal em proveito do poder funcional inerente a um organograma anônimo mudou profundamente tudo o que está em jogo na luta de classes. O poder na sociedade e na empresa é, de agora em diante, exercido por homens que não o detêm, que não respondem por suas condutas, que antes atribuem à função que lhes é atribuída a tarefa de responder por eles.”

Parte-se do princípio que o salário deve garantir um mínimo existencial para o trabalhador, que satisfaça as suas necessidades básicas, tais como gastos com moradia, alimentação, transporte, educação, higiene, tomando por base a definição constitucional pátria prevista no art. 7º, inciso IV, acerca do salário mínimo. Contudo, ao invés dos tradicionais planos de carreira nos quais as pessoas galgavam posições internamente dentro da empresa – eles existem, é fato, mas não mais nos mesmos moldes de antigamente – e, ao final da carreira, eram reconhecidas pelos anos de dedicação na empresa, surge outro modelo.

Esse modelo é muito mais interessante para a empresa do que para o trabalhador, que mesmo assim adere, por duas razões: desconhecimento acerca das consequências e, principalmente, por não ter o poder de escolha, ao contrário do que se entende por igualdade das partes no momento da contratação.

Trata-se, da parcela variável que compõe o salário. Aos poucos, as empresas foram constituindo bônus⁴³ aos empregados como forma de retribuição pelos serviços prestados, seja por antiguidade ou por produtividade. Inicialmente foram implementados na época dos balanços anuais da empresa, mas constituiu-se como parcela mais recorrente ao longo dos anos, sem depender do balanço anual dos lucros, necessariamente. Na lógica da gestão por projetos, essa forma de remuneração caiu como uma luva no interesse patronal da seguinte forma: à medida em que era necessário negociar com os trabalhadores o aumento salarial, a parcela fixa era deixada de lado – ou os aumentos não eram concedidos dessa forma, ou o eram de maneira ínfima – em detrimento do incentivo à parcela variável no salário – os bônus, que seriam pagos à medida em que os objetivos determinados fossem atingidos pelos empregados.

Na lógica do empregado, não haveria óbice à implementação desses incentivos, uma vez que ele momentaneamente não teria seu salário prejudicado, mas ao contrário, conseguiria um acréscimo em razão das metas que seria uma parcela a mais em seu contracheque. Contudo, ao ganhar sucessivos bônus, o trabalhador acaba refém deste sistema, esforçando-se além dos seus limites de modo a não perder essa parcela que lhe pode ser retirada. Percebe-se, assim, a tática patronal de vinculação do empregado aos seus objetivos: o trabalho seria

⁴³ Utilizar-se-ão também expressões como “participação nos lucros”, “gratificações”, “vantagens”, “incentivos” e outras, com o mesmo sentido: diferenciar a parte fixa do salário daquela que é variável.

realizado com mais afinco de modo a atingir os objetivos propostos, caso contrário, o bônus não lhe seria pago e o salário retoma ao patamar fixo.

Outro problema da dependência do empregado a essa lógica é que paulatinamente a parcela variável passou a ser frequentemente empregada pelos empresários, constituindo – não tardiamente – um valor superior à parte fixa. As consequências, além de estarem presentes no aspecto psicológico, como o medo de perder o salário, a realização de jornadas exaustivas a fim de cumprir o proposto, estão no âmbito dos direitos trabalhistas, quais sejam: a não vinculação das parcelas pagas à remuneração do empregado, não ensejando o pagamento de adicionais sobre estas parcelas⁴⁴.

Quem realizou interessante estudo acerca dos bônus pagos aos trabalhadores por produtividade ou lucratividade da empresa foi Fábio Campinho. Sua obra compreende especificamente a utilização dos programas de Participação nos Lucros ou Resultados nas empresas montadoras de veículos automotores na Região Metropolitana de Curitiba. É interessante o destaque que o autor dá quando muitas dessas metas estipuladas pelas empresas nos Planos de Participação de Lucros ou Resultados não são alcançadas por fatores externos aos empregados⁴⁵. Um exemplo disso é a parcela de participação no mercado, que independe da produtividade do trabalhador do “chão da fábrica”, mas que ao não ser atingida, penaliza o trabalhador diminuindo o valor a ser percebido a título de parcela variável.

Há, no entanto, autores que defendam o salário variável por compreender que a estrutura de salários fixos, além de alimentar o corporativismo por beneficiar somente os trabalhadores que já estão empregados, faz com que o desemprego aumente em razão de seus salários estarem acima dos patamares naturais de mercado⁴⁶.

Se a parcela variável relativa aos objetivos e metas a cumprir constitui uma verdadeira pressão psicológica na cabeça do trabalhador, a *empresa enxuta* faz surgir também outra consequência grave para os dias atuais. Ao eliminar as funções

⁴⁴ Ainda não é pacífico o entendimento jurisprudencial sobre o tema, havendo interpretações a favor dessa parcela como salarial e outras contra.

⁴⁵ “[...] alguns desses indicadores acabam transferindo para os trabalhadores a responsabilidade sobre questões das quais eles têm pouca ou nenhuma ingerência. Este seria o caso dos custos fixos por unidade (acordo coletivo Volkswagen-Audi, 2005), que dependeriam de fatores externos à atividade do operário.” CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009. p. 109.

⁴⁶ WEITZMANN, L. Martin. **A economia participativa: superando a estagnação**. São Paulo: Pioneira (USP), 1987, p. 34.

acessórias e empregar trabalhadores terceirizados para a execução dessas tarefas, obtém-se um ambiente de trabalho composto por trabalhadores de dois tipos: aqueles que estão vinculados à empresa por meio de contrato de trabalho, com algumas perspectivas de crescimento ou de novos projetos na empresa, sendo remunerados com um salário fixo – prescindindo ou não de parcela variável, quando, neste caso sofrerá as consequências já descritas acima independente do posto ocupado; e trabalhadores utilizados para a execução de funções subalternas, como limpeza, recepção, telefonia e transporte, empregados por meio de contratos precários, e que possuem a remuneração formada apenas pela parcela fixa, sem qualquer perspectiva de crescimento dentro da empresa.

A isso se chama dualização salarial, uma das mazelas da sociedade atual. que por um lado constitui uma mão de obra estável, qualificada e com garantias elevadas se comparadas ao outro lado, que é responsável pela mão de obra instável, menos qualificada, sem remuneração decente e desprotegida juridicamente, concentrando-se nas pequenas empresas que prestam serviços terceirizados e subsidiários.⁴⁷

R. Sennet é citado por Luc Boltanski e Ève Chiapello quando fala sobre os prejuízos decorrentes da dualização salarial, fazendo a ressalva de que nem todas as situações que dizem respeito à precariedade são relacionadas à dualização; não obstante isso, o autor comenta que os desfavorecidos em termos de qualificação são os mais afetados e que, quando estes conseguem um emprego estável é ao custo de muito tempo sobrevivendo em empregos precários, os quais alternam-se entre contratos de prazo determinado, contratos de qualificação e trabalhos temporários. Assim, o autor questiona como a falta de oportunidades advinda da falta de qualificação pode afetar a saúde psicológica e física:

Como uma vida tão difícil e angustiante poderá deixar de afetar a saúde física e psicológica e de prejudicar sua capacidade produtiva? Como poderá dar-lhes oportunidade de desenvolver sua qualificação, se eles têm menos acesso que os outros assalariados a programas de formação, se lhes são confiados com menos frequência aparelhos de tecnologia nova, se as tarefas que executam não favorecem o acúmulo de competências? Como poderá dar-lhes a chance de formar uma família que lhes dê amparo visto que seu futuro é dos mais incertos, e que, mesmo quando têm um trabalho estável, as empresas não lhes permitem conviver com a família ou não se

⁴⁷ BERGER, S., PIORE, M., Dualism and Discontinuity in Industrial Societies. In: BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 253.

preocupam com o seu futuro? Como poderão ter mais projetos de longo prazo numa empresa onde não podem fazer projetos de curto prazo?⁴⁸

A flexibilização legislativa, tanto pela permissividade da contratação temporária quanto pela ausência de regulamentação do trabalhador terceirizado, somadas à descentralização produtiva, na qual as empresas buscam localidades com incentivos fiscais do Estado e mão de obra mais barata, são fatores que contribuem em larga escala para a redução drástica do proletariado estável, herdeiro da fase taylorista/fordista⁴⁹.

A redução da proporção de empregados estáveis acarreta, entre outros, a perda da tutela jurídica para estes que não são estáveis – conforme Cláudio Victor de Castro Freitas⁵⁰ – além da redução de consciência de classe. Em artigo de Ricardo Antunes – bem como em sua obra – a temática da terceirização é retratada de forma conjunta com outras inovações no mundo de trabalho. Merece respaldo, neste momento, a constatação feita pelo autor quanto ao aumento da terceirização nas empresas que já possuem suas marcas consagradas, como Hering e Levi Strauss, nas quais, respectivamente, 50% e 70% da produção foi terceirizada, e também quanto à fragmentação que a classe-que-vive-do-trabalho sofre em virtude de fenômenos como a terceirização⁵¹.

A gestão social e política das redes através da marca, conforme Negri e Lazzarato, são características do *franchising* que, como exemplo, é empregado por Benetton na comercialização de seus produtos⁵².

Quanto a esses, destaca-se a fala de Giovanni Alves ao dizer que esse fenômeno não ocorre somente nos serviços periféricos da produção, mas atinge também, sem nenhum receio, as partes diretamente vinculadas à produção⁵³,

⁴⁸ SENNET, R., *The Corrosion of Character. The Personal Consequences Of Work In The New Capitalism*, New York, Norton & Company. 1998, p. 26. In: BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 257.

⁴⁹ ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 25, n. 87, maio/ago. 2004, p. 336-337.

⁵⁰ “[...] quanto mais dependente, maior a extensão dos direitos juslaborais; quanto menos inserido, menor a proteção, [...]” FREITAS, Cláudio Victor de. A parassubordinação, o contrato de trabalho a projeto e o direito brasileiro – uma análise das novas relações de trabalho sob uma ótica globalizada. **Revista LTr**: São Paulo, vol. 73, nº 10, outubro de 2009. p. 1256.

⁵¹ ANTUNES, Ricardo. A Era da Informatização e a época da informalização. In: ANTUNES, Ricardo (org.) **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Ed. Boitempo, 2006.

⁵² NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 60.

⁵³ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 205-207.

restando à empresa com seus empregados estáveis ou com vínculo direto apenas as tarefas de controle, marketing, planejamento, ou seja, atividades que são estratégicas, repassando a maior parte da produção – senão toda ela, como no caso do consórcio modular⁵⁴ - para empresas terceirizadas. Assim, entende o autor pelo aparecimento de uma nova regulação do trabalho, fundada no contrato de trabalho flexível, deixando o trabalho assalariado à disposição das flutuações do capital empregado no processo produtivo:

Em sua dimensão real – que está articulada, intrinsecamente, com a dimensão organizacional - , o novo complexo de reestruturação produtiva desenvolve, com base na lógica da descentralização produtiva (e da introdução de novas tecnologias microeletrônicas na produção), a precariedade de emprego e salário, ou impulsiona o desemprego estrutural na indústria, debilitando, de modo radical, a própria sociabilidade do trabalho.

Retornando ao tema da terceirização em seu núcleo, André Gorz⁵⁵ prevê que em um futuro não muito distante, nessa sociedade que possui dois tipos de trabalhadores – os incluídos com garantias e outros excluídos, com salários precários e relegados à execução de tarefas meramente acessórias - , ocorrerá a compra de tempo livre, ou seja, uns trabalharão mais e terão que terceirizar seu trabalho para obter tempo livre. Esclarece também que essa troca é desigual, pois a compra do tempo por parte daquele que possui uma alta remuneração se dá por um preço muito inferior ao preço do tempo que ela mesmo vende o seu, no caso, a elite dominante: dá-se, portanto, a compra do lazer a baixo custo.

O que André Gorz disse acerca da compra de tempo pelas classes abastadas, no intuito de obter um tempo livre, de lazer, pode ser comparado, guardadas as devidas proporções, ao que Boltanski e Chiapello⁵⁶ falaram acerca do papel dos terceirizados e menos favorecidos como dublês imprescindíveis para que os grandes (classe dominante) possam realizar o seu papel e estar em vários

⁵⁴ ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão. p. 252. Fenômeno que implica total ausência da corporação no processo da montagem, como exemplifica Giovanni Alves no caso da Volkswagen, onde diz que “os caminhões são integralmente montados por sete fornecedores”. p. 214.

⁵⁵ GORZ, André. **Metamorfoses do Trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume. 2003. Trad. Ana Montoia. p. 17.

⁵⁶ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 370-373. Explicam os autores que: “a contribuição específica dos pequenos para o enriquecimento num mundo conexcionista e a fonte de sua exploração pelos grandes residem precisamente no que constitui sua fraqueza no contexto, ou seja, em sua imobilidade.”

lugares ao mesmo tempo, formando elos no mundo conexcionista. Se o que prende as pessoas imóveis ao seu lugar é de ordem natural, pessoal ou possui causas externas, isso não importa para os que se beneficiam deles; seja para a compra de horas de lazer, seja para a execução de tarefas que necessitem de sua presença no local, ambos a baixo custos: é problema deles.

Assim, a exploração é disfarçada com a promessa de um salário, ainda que ínfimo, mas que no fundo nada mais é que uma compensação para a execução de atividades que não dizem respeito ao interesse direto daquele que compra a força de trabalho: ele necessita apenas do lucro e de alguém que opere a máquina ou realize uma tarefa sem grande complexidade. Como diria André Gorz, o *cálculo* seria o elemento que deixou de tornar a atividade como algo prazeroso de ser feito para se tornar trabalho, no sentido mais racional do termo, onde se busca a evolução das técnicas no intuito de se tornar competitivo; nesse sentido, buscou-se a fragmentação das tarefas, acabou-se com os ofícios, de maneira a tornar as tarefas simples para serem executadas por todos, podendo ocorrer o deslocamento da produção para quaisquer partes do mundo, sem alterar o resultado do produto final⁵⁷.

7.3 A FALTA DE PERSPECTIVAS PARA O FUTURO: INCERTEZAS

O enfoque dado a esse tópico já aborda a consequência negativa no âmbito da esfera individual do trabalhador, de modo interno, afetando suas ambições, seu psicológico, o modo de se comportar. Abordada de maneira breve em tópicos anteriores, a extinção de cargos estáveis, o aumento intenso da terceirização, a adoção dos novos métodos de gestão empresarial, ou seja, resumidamente, a flexibilização do mundo de trabalho é responsável por impossibilitar que os participantes dessa vida social – e, também, obviamente, os que estão à margem desse sistema, os excluídos, os não privilegiados, assim chamados por não terem uma atividade formal capaz de gerar o sustento seu e da sua família – formem planos de vida ou tenham uma vida saudável.

⁵⁷ GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003. Trad. Ana Montoia. p. 109, 63.

Conforme Marcio Pochmann⁵⁸, os perfis do trabalhador atualmente relacionam-se diretamente à necessidade de qualificação tecnológica, bem como pela polivalência do empregado que, não obstante isso, deve possuir maior capacidade motivadora e habilidades laborais no exercício do trabalho. No entanto, juntamente a esses requisitos que se destacam no âmbito pessoal, ganham especial relevância as mutações que geram insegurança e competição no mundo de trabalho.

O desalento é figura presente tanto no cotidiano de jovens, ou seja, aqueles que possuem (ou deveriam possuir) uma expectativa maior de crescimento quanto ao seu futuro, bem como no da população que já está empregada, mas que vê seu emprego ameaçado pelas incertezas do mercado e exigências empresariais. Aquele que não é adaptável se vê à beira de um precipício, prestes a perder o cargo que ocupa, e, quando não está formalmente numa atividade que lhe dê sustento, se vê num deserto, sem chances de retornar à ativa por ser considerado um empregado com baixas capacidades de aprendizado, ao ser comparado com indivíduos mais jovens e “flexíveis”.

Para Ricardo Antunes e Giovanni Alves⁵⁹, o mundo de trabalho moderno tem rejeitado tanto trabalhadores oriundos da “cultura fordista”, quanto os jovens que crescem sem perspectiva de emprego, ou quando muito, em trabalhos precários, fatos que são resultantes do desemprego estrutural.

A falta de perspectivas e ambições para o futuro pode ser exemplificada pelo alto grau de rotatividade e desemprego que assola os trabalhadores do mundo todo. Em notícia divulgada pelo *site* da Organização Internacional do Trabalho – Escritório no Brasil⁶⁰, tem-se que em relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT),

⁵⁸ POCHMANN, Marcio. A contemporaneidade das transformações do trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região**. Florianópolis, v. 14, n. 23, 2007, p. 126.

⁵⁹ ANTUNES, Ricardo e ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 25, n. 87, maio/ago. 2004. p. 339.

⁶⁰ **Tendências Globais de Emprego para a Juventude – 2010: Crise econômica mundial causou um aumento recorde do desemprego de jovens**. Data da notícia: 11/08/2010. Acessado em 12/08/2010. Disponível em: <http://www.oitbrasil.org.br/content/tend%C3%AAncias-globais-de-emprego-para-juventude-2010>. “O estudo acrescenta que estas tendências terão ‘consequências significativas para os jovens e as gerações futuras vão engrossar as fileiras dos desempregados já e alerta para o risco de um legado de crise de uma ‘geração perdida’, composta de jovens que abandonaram o mercado de trabalho, tendo perdido toda a esperança de serem capazes de trabalhar para uma vida decente. [...] O relatório indica que nos países desenvolvidos e de algumas economias emergentes, o impacto da crise sobre a juventude é sentida principalmente em termo de aumento do desemprego e os riscos sociais associados com o desânimo e inatividade prolongada.”

a taxa de desemprego juvenil atingiu seu maior nível já registrado e deverá aumentar até o final de 2010 – época em que a notícia havia sido divulgada.

O que a referida notícia nos traz é o que se pretende mostrar: a tendência da falta de perspectivas para o futuro por parte dos jovens. Tem-se que 90% dos jovens vivem nas economias em desenvolvimento, as quais são mais suscetíveis ao subemprego e à pobreza. Nos países de baixa renda, a redução de salários para os que possuem um emprego, e o aumento dos empregos informais e vulneráveis são reflexos dessa crise da “geração perdida”.

Outro fator indissociável das novas técnicas de gestão empresarial com as consequências negativas advindas é a alta rotatividade nos empregos. Ora, uma vez que a terceirização, a precarização de contratos, a dinamicidade e a competitividade do trabalho exigem menor vinculação dos trabalhadores às empresas de modo formal – e, de modo inverso, exige-se uma vinculação psicológica sem os ônus de tal vínculo – o que se assiste, em modo conjunto com a desilusão em relação ao emprego ou à perspectiva de adquirir um novo emprego, é a alta rotatividade, que pode ser exemplificada pela notícia veiculada pelo *site* G1⁶¹ no ano de 2009, com números fornecidos pelo Dieese – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Econômicos.

A notícia destaca a fala do então Ministro do Trabalho Carlos Lupi:

É um número assustador [o percentual de desligamentos]. Praticamente não existe restrição à demissão no Brasil. Não tem estabilidade e a legislação trabalhista é flexível. Para que flexibilizar mais? Se já é flexível. É tão flexível que circularam 20 milhões de vínculos [em 2009]. Se fosse tão caro assim, porque (sic) demitem tanto? Eu não vou demitir se é caro para mim. É muito alta a flexibilização.

Segundo dados do Dieese veiculados na notícia⁶², tem-se que os desligamentos com menos de seis meses superaram 40% do total dos vínculos desligados em cada ano. Cerca de metade dos desligamentos não atingiram três meses de duração. Dois terços dos vínculos desligados não atingiram um ano de

⁶¹ MARTELLO, Alexandre. **Taxa de rotatividade no trabalho ultrapassa 35% nos últimos anos.** G1: globo.com. Data da notícia: 17/12/2010. Acessado em 17/12/2010. Disponível em <http://g1.globo.com/economia/noticia/2010/12/taxa-de-rotatividade-no-trabalho-ultrapassa-35-nos-ultimos-anos.html>.

⁶² Deve-se mencionar também, conforme o Dieese e relatado por Alexandre Martello na notícia, que a taxa de rotatividade pode ser considerada ainda maior: “Dos vínculos desligados no último ano, porém, 6,34 milhões, ou 31,87% do total, voltaram a ficar ativos no mesmo ano. Se forem excluídos os desligamentos por transferências, aposentadorias, falecimentos e demissões voluntárias, a taxa de rotatividade de 2009 sobe um pouco mais: para 36%.”

trabalho e entre 76% a 79% não se chegou a dois anos de duração. O tempo médio de trabalho no mercado era, em 2000, de 5,5 anos, em 2001, de 5,3, em 2006, de 5,2 e em 2009 caiu para 5 anos.

Diante desses dados e fatos aqui expostos, pergunta-se: Como deve se sentir uma pessoa que, ao iniciar sua vida profissional, depara-se com uma estatística desse porte e, ao tentar conseguir um emprego, percebe que a remuneração é muito baixa? Ou, numa expectativa positiva de crescimento dentro daquele emprego, descobre que aquele cargo não possui perspectivas de promoção e que aquele serviço, se não for executado por ele, o será por outra pessoa, e ele terá perdido, assim, a “chance” de ser incluído no mercado formal?

Em ponto de vista diferente, imagina-se como deve se sentir o trabalhador que está próximo à faixa etária dos quarenta anos e que, por não ser considerado apto – entenda-se como não flexível, não adaptável a funções diversas, ou mesmo muito custoso para mantê-lo na empresa, em comparação com um jovem recém saído da faculdade – não vê perspectivas de aquisição de um novo emprego no qual consiga manter o seu padrão de vida, e que na maior parte dos casos inclui o sustento de uma família.

Essas duas situações propostas acima são muito corriqueiras, e é sobre elas que os autores falam como consequências do novo mundo de trabalho.

Segundo Ève Chiapello e Luc Boltanski⁶³, há nessa sociedade há um mal-estar ligado à dificuldade de identificação da origem da ameaça e de planos para contorná-la – ao que ele chama de *inquietação*. No mundo conexcionista, entendem que, conforme o conceito de *anomia* de Durkheim, o aumento dessas inquietações deve ser relacionado com os indicadores de anomia. O conflito e a perturbação causada nas pessoas (trabalhadores precarizados e jovens sem perspectiva) têm origem no fato de as normas protegerem uma dada situação que se protraí no tempo, portanto, presume-se uma estabilidade, em sentido contrário ao que ocorre na vida real das pessoas, em que a condição humana sofre mutações conforme variam as situações. Nessa linha de raciocínio, dizem os autores:

[...], todos os indicadores nos quais Durkheim nos ensinou a ler o signo da anomia estão em alta desde a segunda metade da década de 70, o que pode ser interpretado não só como resultado mecânico do desenvolvimento

⁶³ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 420.

da precariedade e da miséria, mas também como marca do desaparecimento dos pontos de apreensão que as pessoas podem ter sobre seu meio social, com resultante enfraquecimento da crença que elas podem ter quanto ao futuro, como ponto de fuga capaz de orientar a ação e, portanto, de conferir algum sentido ao presente, por retroação.

A frustração decorrente da incapacidade de se realizar no emprego, na formação de família, pode ser considerada um indicador de anomia, conforme Durkheim, pois as normas e convenções tácitas que regulam as expectativas mútuas já se encontram enfraquecidas⁶⁴.

Ricardo Antunes e Giovanni Alves também retratam a exclusão e a falta de perspectivas dos jovens e das pessoas mais velhas, que já não possuem um plano de carreira no qual se apoiar a fim de realizar planos⁶⁵:

Outra tendência presente no mundo do trabalho é a crescente exclusão dos jovens, que atingiram a idade de ingresso no mercado de trabalho e que, sem perspectiva de emprego, acabam muitas vezes engrossando as fileiras dos trabalhos precários, dos desempregados, sem perspectivas de trabalho, dada a vigência da sociedade do desemprego estrutural.

Paralelamente à exclusão dos jovens vem ocorrendo também a exclusão dos trabalhadores considerados 'idosos' pelo capital, com idade próxima de 40 anos e que, uma vez excluídos do trabalho, dificilmente conseguem reingresso no mercado de trabalho. Somam-se, desse modo, aos contingentes do chamado trabalho informal, aos desempregados, aos 'trabalhos voluntários' etc.

Sobre estes indivíduos sem qualquer perspectiva positiva para o trabalho, para a construção ou manutenção familiar, ou seja, para a construção de futuro, fruto da dualização da autonomia, Fábio Campinho diz tratar-se de situação limite, mas que diz respeito aos desempregados e precarizados "cada vez mais 'libertos' para viver trajetórias de aventuras, insegurança e miséria"⁶⁶. O mesmo autor ainda cita Viviane Forrester, a qual traduz em poucas palavras a situação destes que estão à

⁶⁴ Ainda que Durkheim tenha tratado em sua obra acerca da fábrica taylorizada, o seu pensamento pode ser aplicado aos novos métodos de gestão empresarial, tendo em vista o impacto das transformações na vida particular e social: "As novas condições da vida industrial reclamam, naturalmente, uma nova organização; porém, tais transformações aconteceram com extrema rapidez e os interesses em conflito ainda não tiveram tempo de se equilibrar". DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. 2ª Ed. Companhia Editora Nacional. São Paulo, 1960, pp. XVIII-XXXI e 52-60 (tradução de Maria Isaura Pereira de Queiroz); *De la division du travail social*, 7ª Ed., Presses Universitaires de France, Paris, 1960, PP. 73-8, 205-06, 98-102, 237-44 e 356-65 (trad. de Lara de Lorenzi Raggio); *Sociologie ET Philosophie*, Presses Universitaires de France, Paris, 1963, PP. 32-7 (trad. de Lara Lorenzi Raggio). Trechos reproduzidos com autorização de M. I. Pereira de Queiroz e das Presses Universitaires de France.

⁶⁵ ANTUNES, Ricardo e ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 25, n. 87, maio/ago. 2004, p. 339.

⁶⁶ CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009. p. 44.

margem da sociedade do emprego: “viver, na atualidade, não é um direito incondicionado, mas algo que se tem que merecer”⁶⁷.

Robert Kurz trata de uma perspectiva ampla, global, fazendo uma análise do sistema produtor de mercadorias capitalista e a sua evolução desde o segundo pós-guerra até os anos noventa. Ele retrata que a maior parte da população mundial não conseguiu se encaixar em nenhuma forma de organização social, sendo obrigadas a viver num “leprosário social que compreende a maior parte do planeta”⁶⁸. Ele critica de forma veemente o capitalismo como um sistema que cava a sua própria cova, tendo esse sistema vencido o socialismo não por ser o melhor para a população – exceto aquela minoria que sai beneficiada – mas por ser um sistema destrutivo que levou à ruína a economia, e conseqüentemente, a sociedade de diversos países. Retrata o autor a possibilidade de uma guerra civil em escala mundial, tendo por participantes essas pessoas que já nem são consideradas seres humanos pela minoria elitizada do planeta. Robert Kurz fala que o sistema de produção de mercadorias modernas chegou ao seu fim, e que o Ocidente, única região “vencedora” na guerra da concorrência e lucratividade global, experimentará a crise desse sistema e se tornará então o último “perdedor”⁶⁹. Nesse sentido, o autor prevê que essa exclusão não perdurará para sempre, pois haverá um limite:

É impossível que um elemento particular do sistema mundial moribundo se defenda a longo prazo contra a maioria da população mundial e contra uma crescente minoria interna. Não é infinita a paciência daqueles que “caíram fora”.⁷⁰

Essa falta de perspectivas para o futuro é certamente uma consequência na vida dos trabalhadores que acarreta distúrbios de ordem mental. Nessa perspectiva, Christophe Dejours analisa em sua obra⁷¹ como a organização do trabalho é capaz

⁶⁷ FORRESTER, Viviane. **O horror econômico**. 4 ed. São Paulo: Unesp, 1997.

⁶⁸ KURZ, Robert. **O colapso da modernização: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992. p. 182.

⁶⁹ *Ibid.* p. 185-186. O autor ainda complementa: “O jogo do mercado mundial, que absorveu e assimilou todas as outras formas já não permite que os perdedores voltem depois para casa em sossego, mas sim está destruindo sucessivamente para eles toda possibilidade de uma existência digna. Quando esses homens, povos, regiões e Estados perceberem que nunca mais terão alguma chance de vencer e que as futuras derrotas inevitáveis os privarão de qualquer possibilidade de viver, lançarão, mais cedo ou mais tarde, o tabuleiro no chão e dispensarão todas as regras da chamada civilização mundial.”

⁷⁰ *Ibid.* p. 182.

⁷¹ DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1992. Trad. de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira.

de fazer com que o trabalhador produza defesas com o intuito de não se sentir angustiado ou ansioso em relação ao seu trabalho, seja pela natureza repetitiva ou periculosidade da atividade. Dejours, no entanto, trabalha sob a perspectiva do trabalho taylorizado, ou seja, aquele baseado no tripé da divisão, vigilância e sistematização. Se for considerado que grande parte das técnicas empresariais atuais utiliza, na prática, expedientes tayloristas, conforme entende Fábio Campinho⁷², o raciocínio de Dejours pode ser aplicado na sua inteireza, tanto nos aspectos da repetição de movimentos quanto dos problemas mentais. Nesse caso, afirma o autor francês que o homem está condicionado ao comportamento produtivo da fábrica e o reproduz fora da fábrica. Seria a contaminação involuntária do tempo fora do trabalho⁷³. O ritmo fora do trabalho é uma estratégia destinada a reprimir os comportamentos espontâneos que porventura fossem destoar da lógica dentro da produção.

No entanto, ao se dar ênfase às novas técnicas de gestão empresarial aplicadas aos trabalhadores que não executam atividades repetitivas, o estudo de Dejours também apresenta aspectos muito válidos.

É inegável que o não funcionamento de maneira normal da parte psíquica do ser humano refletirá em desordens na sua parte física, pois esta é um elemento de integração do funcionamento dos diversos órgãos. Dessa forma, ambientes de trabalho com ausência de nocividade por agentes físicos, químicos ou biológicos também são passíveis de gerar doenças não somente somáticas, mas psíquicas.

Retoma-se, nessa parte do trabalho, aquilo que Fábio Campinho chamou de “gerenciamento do *stress*”⁷⁴ como fator de produtividade e tática empresarial e que já foi citado em tópico anterior. Dejours defende que a carga psíquica não é mero efeito acessório do trabalho, mas é uma condição para que o trabalhador submeta

⁷² “Se a regra, como observado em parte das montadoras (com exceção da Volvo), é a heteronomia radical típica do taylorismo-fordismo (ainda que com alguns elementos toyotistas), simplesmente segue-se a cadência imposta. Desta forma, a própria noção de metas perde parte de seu sentido. Adapta-se o trabalho ao ritmo externo da linha. O objetivo não é cumprir metas, mas harmonizar o corpo À velocidade estipulada por outrem.” CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009.p. 133.

⁷³ DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1992. Trad. de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. p. 46-47.

⁷⁴ Sobre o assunto do gerenciamento do *stress*, Ricardo Antunes trata em sua obra no tocante ao processo de liofilização organizacional. “O trabalho em equipe, a transferência das responsabilidades de elaboração e controle da qualidade da produção, anteriormente realizadas pela gerência científica e agora interiorizadas na própria ação dos trabalhadores, deu origem ao *management by stress*” (GOUNET, Thomas. *La Stratégie ‘Japonaise’ de lorissen*. Études Marxistes: 1997, nº 37, mai-jun. Bruxelas. p. 77). ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2002. 6 ed., p. 56.

seu corpo. Seria uma condição sem a qual não se conseguiria a organização do trabalho, para Dejours, no modo taylorizado.

Aparece a *alienação* como elemento importante para mostrar a contradição presente no capitalismo próspero que se prometia: quanto mais tecnologia se tem na produção, nas formas de organização do trabalho e na automação, mais a alienação toma conta dos agentes no mercado de trabalho⁷⁵. Conforme Dejours⁷⁶ leciona:

‘Alienação no sentido em que Marx a compreendia’ nos manuscritos de 1844, isto é, a tolerância graduada segundo os trabalhadores de uma organização do trabalho, que vai contra seus desejos, suas necessidades e sua saúde. ‘Alienação no sentido psiquiátrico’ também, de substituição da vontade própria do Sujeito pela do Objeto. Nesse caso, trata-se de uma alienação, que passa pelas ideologias defensivas, de modo que o trabalhador acaba por confundir com seus desejos próprios a injunção organizacional que substituiu seu livre arbítrio. A organização do trabalho aí aparece como veículo da vontade de um outro, a tal ponto poderosa que, no fim, o trabalhador se sente habitado pelo estranho.

Essa alienação possui ligação com a outra consequência a ser tratada, que é a não separação das vidas pessoal e profissional do trabalhador.

7.4 AS VIDAS PROFISSIONAL E PESSOAL: ANTES DOIS LADOS DE UMA MESMA MOEDA, AGORA REUNIDAS EM UM SÓ LADO

Diante dos percalços enfrentados pelo trabalhador que não tem mais qualquer tipo de garantia do seu emprego, bem como pelos empregados que devem ser flexíveis e atender às diversas ambições que as empresas esperam dele, o título do presente tópico não poderia ser diferente.

Da mesma forma que antigamente havia o trabalhador caracterizado por empregar certas horas do seu dia na empresa, e outras dedicadas ao convívio familiar, bem como ao consumo dos bens produzidos pelos próprios trabalhadores,

⁷⁵ ANTUNES, Ricardo e ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 25, n. 87, maio/ago. 2004, p. 348.

⁷⁶ DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez, 1992. Trad. de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. p. 137.

na sociedade atual surge outro perfil de trabalhador: aquele que é flexível. No entanto, a característica da flexibilidade faz com que ele deva se adaptar aos diversos projetos e sem estar protegido por um vínculo formal de emprego. Contudo, mesmo que haja o vínculo formal, não significa que este na prática respeitará os ditames legais previstos na legislação trabalhista.

O que se quer dizer é que, conforme o capítulo 3, as novas aptidões exigidas pelas empresas fizeram surgir um novo tipo de trabalhador que é capaz de captar a lógica da empresa e pensar como se fosse um elemento importante para a sua manutenção, não somente pela produção em si esperada logicamente dele, mas peculiarmente caracterizado pela resolução de problemas, pela proposição de melhorias, identificação de pontos de desperdício, pela fiscalização dos colegas de serviço. Ou seja, pretende-se, com um único empregado e empregando-se a lógica da liberdade na organização da sua produção, fazer com que o trabalhador “pense por si mesmo” na execução dos trabalhos.

Contudo, nem tudo é tão bonito quanto se propõe o discurso de libertação do novo modo de produção capitalista. Para que o empregado proponha-se a pensar em soluções para a empresa, ele incorpora a lógica da empresa, e acaba sendo totalmente influenciado, de modo que chega a trabalhar em casa, sem ser remunerado na mesma proporção. De outra forma, vê-se a internalização de hábitos adquiridos na empresa e que antes não faziam parte da vida do indivíduo.

A separação da vida pessoal e da vida profissional é importante na medida em que nos momentos em que o trabalhador passa fora da empresa, ele tem este tempo para poder se auto-afirmar, para executar as atividades que lhe aprouver. Não importa onde e como, o trabalhador deve se encontrar totalmente livre da lógica da empresa, pois se assim não se encontrar, aproxima-se do desenvolvimento de atividades atinentes ao seu trabalho, sem necessariamente obter a contrapartida monetária esperada. O maior envolvimento e interação do trabalhador com a maquinaria informatizada e também com os projetos o aliena de forma que impede a manifestação da sua subjetividade autêntica; a alienação tende a impedir a auto-determinação da personalidade e suas manifestações múltiplas.⁷⁷ Quanto à separação da vida profissional e pessoal, André Gorz sugere na parte final de sua

⁷⁷ ANTUNES, Ricardo e ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 25, n. 87, maio/ago. 2004. p. 349.

obra⁷⁸ – de forma resumida – a redução das horas de vida dedicadas ao trabalho sem a redução da renda percebida⁷⁹. Só assim, trabalhando menos tempo que as tradicionais quarenta ou quarenta e quatro horas semanais, seria possível ao trabalhador se dedicar a atividades externas ao trabalho que lhe permitem ter idéias e encontrar um sentido para a sua vida, fora do trabalho, desenvolvendo o seu próprio ser, sem estar alienado ao trabalho.

Conforme mostram Bolstanski e Chiapello, o trabalhador no mundo das redes e conexões deve ser peculiar, mas sem manifestar a sua característica pessoal, seus valores ou manter-se preso a si mesmo. Ele deve ser único na reunião de diversas características profissionais que os demais não têm. As capacidades de possuir fácil engajamento e desprendimento exigem que ele pressuponha a idéia de transitoriedade, de instabilidade. Obviamente, são muitas as características que não condizem com a condição natural do trabalhador. Exige-se que ele seja móvel, capaz de atender a diversos projetos, demandas, expectativas. Também é esperado dele que se qualifique quando não está a serviço da empresa. Mas o que seria então a qualificação como condição de manter o emprego se não a dedicação de um tempo particular a serviço de outrem, com finalidade totalmente diversa daquela pretendida pelo sujeito, senão a manutenção do seu emprego?

Na prática, verifica-se que os indivíduos estão aceitando a lógica das empresas, seja pelo fato de estarem se especializando apenas para se manter no emprego, seja pela realização de atividades fora do seu horário contratual de serviço, bem como pelo atendimento de serviços não previstos contratualmente, com o único intuito de manter-se empregado, de manter-se vivo, de garantir o sustento seu e eventualmente de sua família.

Assim como o gerenciamento do *stress*, o trabalho autônomo, seja no interior das empresas ou fora delas, é visto como nova forma de produtividade e, numa visão crítica, forma renovada de exploração. Negri e Lazzarato citam as pesquisas de Sérgio Bologna sobre trabalho autônomo na Itália e comentam que se trata de um trabalho com: capacidade empreendedora, por capacitar a cooperação, gestão e inovação da organização e comercialização; existente sob a forma de

⁷⁸ GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003. Trad. Ana Montoia.

⁷⁹ No mesmo sentido, defendendo a redução da carga horária: FONSECA, Maíra S. Marques da; RAMOS FILHO, Wilson. Capitalismo Descomplexado e Duração do Trabalho. In: RAMOS FILHO, Wilson (coordenador) **Trabalho e Regulação no Estado Constitucional**. Curitiba: Juruá, 2011. v. 3. p. 233-264.

redes e fluxos, aspectos que já foram desenvolvidos no presente trabalho; e, principalmente, pelo fato de que a “temporalidade coincide com o tempo de vida”, ampliando novamente a coincidência do aspecto pessoal com o profissional, pois “os trabalhadores autônomos trabalham sempre”, não havendo a possibilidade de separar “os espaços de não-trabalho, de ‘refugo’, de resistência, como a continuidade da relação salarial permitia.”⁸⁰

No entanto, como se verificou, a empresa exige o engajamento mais completo de forma mais complexa que a simples maquinização do homem no método taylorista. Ao utilizar-se das contruibuições da psicologia e proporcionar maior liberdade na utilização dos sentidos humanos como o senso moral, a honra e seus afetos, elas

[...] penetram mais profundamente na interioridade das pessoas esperando-se que elas ‘se doem’ ao trabalho, como se diz e possibilitam a instrumentalização e a mercadização dos homens naquilo que eles têm de propriamente humano.⁸¹

Nesse sentido, destaca-se a política de Recursos Humanos da empresa a partir de outro ponto de vista: graças a momentos de crise foi possível perceber que os trabalhadores preocupavam-se também com aspirações não-econômicas e que isso poderia ser fator que influenciaria a produtividade dos empregados; assim, não é difícil concluir que a partir dessa percepção a empresa passou a utilizar e investir nesses fatores extra-econômicos como fatores estimulantes da eficácia e aumento de desempenho⁸².

Em se tratando da sociedade estabelecida por redes, tem-se que diante do fato de ser interessante ao indivíduo realizar o maior número de contatos e que, quanto mais diversificados estes forem, melhor, confundem-se as relações de âmbito pessoal com aquelas de cunho profissional. Ou seja, uma amizade pode não

⁸⁰ NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p.93-94. Nos dizeres dos autores: “a jornada de trabalho fica porosa.”

⁸¹ BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009. p. 471.

⁸² GORZ, André. **Metamorfoses no trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003. Tradução de Ana Montoia. p. 67. Nesse sentido, o autor conclui que a ideologia dos Recursos Humanos prepara a instrumentalização “pela racionalidade econômica das aspirações não-econômicas: a empresa de novo tipo fará o possível para considerar tais aspirações, porque são fatores de produtividade e de ‘competitividade’ de um tipo particular.”

ser verdadeira na medida em que se faz com outros interesses que não sejam unicamente de afeto, mas outros, em especial, profissionais.

Utilizando-se essa sociedade por redes, a pessoa não tem mais a liberdade de agir como queira, sob pena de ser avaliada negativamente pelas demais conforme a sua conduta e, dessa forma, perder a oportunidade de realização de um novo elo, que porventura poderia ser fonte de uma nova conexão e manutenção por mais outro tempo na rede, sem ser excluído dela.

Há aqui outro ponto contraditório nessa ideologia empresarial da autoafirmação da subjetividade operária, quando incentiva os trabalhadores a serem criativos: por mais que se incentive alguém a ser criativo, este só poderá sê-lo se tiver como inspiração o seu ser, sem qualquer objetivo exterior, que é o que ocorre com o espírito capitalista ao produzir-se tendo em vista a maior lucratividade possível. O que se deseja dizer é que o trabalho, conforme expressado por Ricardo Antunes acerca do trabalho imaterial: “assume uma forma ativa de subjetividade, desde que seu objetivo precípua seja colocá-la a serviço do capital e suas necessidades de acumulação”⁸³. Assim, a carga de subjetividade presente nesse processo de trabalho está subordinada à valorização e reprodução do capital: “mesmo no trabalho dotado de maior significado intelectual, imaterial, o exercício da atividade subjetiva está *constrangido* em última instância pela lógica da *forma/mercadoria* e sua realização”⁸⁴.

Ou seja, o conjunto de exigências que as novas técnicas de produção empresarial fazem dos trabalhadores é capaz de fazer com que eles confundam suas vidas pessoal e profissional. Resultando, assim, na alienação que produz seres inautênticos, seres sem personalidade, que não pensam e simplesmente consomem, sem definir o que é importante para suas vidas conforme seus verdadeiros desejos. Suas decisões são influenciadas pela lógica da empresa, pela lógica do capitalismo, pela lógica das redes e da fugacidade dos acontecimentos e das relações.

Wilson Ramos Filho entende que as dinâmicas empresariais pioneiras no início do século XXI conduzem a um novo tipo de servidão, na qual o tempo livre e

⁸³ ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2002. 6 ed. p. 128.

⁸⁴ *Id.*

tempo subordinado não se distinguem⁸⁵. Consequentemente, surge a possibilidade de se discutir como regular estas novas formas de relações laborais, cuja inspiração está fora da estrutura tradicional, esta fundada na subordinação do empregado às ordens do seu patrão, nos moldes tayloristas.

Sobre a valorização da subjetividade no trabalho imaterial, assim como nas novas formas de produção pós-tayloristas, Negri e Lazzarato⁸⁶ falam que os trabalhadores clássicos não têm como dar conta do trabalho imaterial, pois nessa atividade – o trabalho imaterial - quase não se pode distinguir entre o que é tempo de produção e o tempo livre, ou seja, de lazer, como antes era possível nas formas fordistas e tayloristas de produção, relativas ao trabalho material, em que se relacionava diretamente tempo à disposição do empregador e produção.

Pode-se argumentar – porém, não é o objetivo deste trabalho – que essa unificação da vida social e profissional é passível de ser considerada um fato social, na terminologia sociológica estabelecida por Émile Durkheim⁸⁷. O fato social pressupõe coerção externa, objetividade e generalidade, os quais podem ser analisados de maneira breve e simplificada da seguinte forma:

- A *coerção externa* suscetível de exercer nos indivíduos pode ser vista pela exclusão que sofrerá aquele que não se qualificar, que não propuser soluções, que não pensar pró-ativamente: ele será excluído do mercado de trabalho, será dispensado, ou seja, não fará mais parte da rede, o que dificultará novos elos, entendidos aqui como outras oportunidades de trabalho.
- A *objetividade* é percebida no fato de que a unificação das vidas pessoal e profissional pode ser manifestada por diversas formas, e não somente por uma que siga determinado padrão, como se vê pelo fato de o indivíduo mudar seu perfil nas redes sociais cibernéticas, empregando termos mais formais e com maiores cuidados, tendo em vista possíveis verificações de contatos profissionais, ao invés de

⁸⁵ RAMOS FILHO, Wilson. Trabalho e Regulação: o Direito Capitalista do Trabalho e as crises econômicas. In _____. **Trabalho e Regulação no Estado Constitucional**. Curitiba: Juruá, 2010. Coleção Mirada a Bombordo, v. 1. p. 371.

⁸⁶ NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 30.

⁸⁷ DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. 8ª Ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1977. Trad. Maria Isaura P. de Queiroz. p. 01-11.

manifestar-se a seu bel prazer, por esta fazer parte da sua vida pessoal.

- A *generalidade* é observada pela constatação de que as técnicas de gestão empresarial passaram a ser empregadas em escala mundial, e a exclusão (coercitividade) e as formas diversas que apresentam a unificação dessas vidas pessoais e profissionais (objetividade) é vivenciada por vários grupos, pela coletividade.

No sentido que se deseja defender, André Gorz fala⁸⁸ que a possibilidade de os indivíduos se reconciliarem com o trabalho – isto é, reconhecerem que a mentalidade do indivíduo pode ser diferente da do trabalho e que o trabalho pode ser uma atividade impessoal na qual o indivíduo não se realize completamente – passa pelo

reconhecimento que, mesmo submetido ao controle operário, o trabalho não é e nem deve ser o essencial da vida. Deve ser apenas um de seus pólos. A liberação dos indivíduos e da sociedade, assim como a regressão ao assalariamento e das relações de mercado, passa pela preponderância das atividades autônomas sobre as heterônomas.

Logo, coaduna-se com a posição defendida que é possível algo semelhante ao que o mesmo autor chamou de concepção dualista: atividades autônomas e heterônomas. A parte autônoma diria respeito ao lado pessoal do trabalhador, qual seja, a parte da sua vida dedicada à sua realização pessoal, de produção de bens e serviços materiais e imateriais de acordo com seus desejos, gostos e fantasias de cada um; e a parte heterônoma, que diria respeito ao trabalho socialmente determinado, como uma necessidade exterior para a vida dos indivíduos e da sociedade, que ocuparia um lugar marginal na sua vida⁸⁹.

O que deve ocorrer é que os indivíduos devem ter consciência dessa necessidade de sobreviver em razão de uma atividade laboral, e que pode ou não ter relação com a sua vida pessoal. Deve haver, na mente dos trabalhadores, a consciência de que o serviço pode não ser identificado com a sua ambição pessoal, mas sem que isso reflita no não reconhecimento de que não pertençam à classe

⁸⁸ GORZ, André. **Adeus ao proletariado: para além do socialismo**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982. Tradução de Angela Ramalho Vianna e Sérgio Góes de Paula. p. 19.

⁸⁹ *Ibid.* p. 117-118.

operária. Obviamente, haverá casos em que o trabalhador estará realizando atividade na qual se sentirá identificado.

Contudo, o crescimento da auto-afirmação merece ser valorizado, não no sentido de se negar o trabalho, mas para que haja uma separação na vida pessoal e profissional do trabalhador, a fim de que este não seja manipulado pela mentalidade da empresa. A esse tipo de trabalhador, que vive o trabalho como obrigação exterior, André Gorz o chamaria de “não-trabalhador”, por entender que este perde a vida ganhando-a, tendo por objetivo não a apropriação, mas a abolição do trabalho e do trabalhador. A este trabalhador estaria relacionada a evolução do seu nível cultural e do tipo de qualificação requerido pela maioria dos empregos: eles tendem a exigir maiores capacidades intelectuais, sem necessariamente estimular ou satisfazer a possibilidade intelectual dos trabalhadores⁹⁰.

Essas consequências estão atreladas à racionalidade econômica, estudada por André Gorz em outra obra⁹¹, na qual entende que quando o indivíduo é livre para determinar por si só o nível de suas necessidades e o nível de esforço despendido para alcançá-las, a razão econômica não se aplicaria a ele. No espírito capitalista – dentro do qual está localizada a razão econômica -, o significado de vencer – que por si só já carrega um quê de competitividade – é medido pela quantidade de dinheiro e fortuna acumulada, e nada é considerado excessivo. Para se rentabilizar a quantidade crescente de capital almejada, deve haver compradores, por isso, cria-se uma demanda, criam-se consumidores, reproduzem-se carências: procura-se elevar o nível de consumo sem aumentar a taxa de satisfação, para que sempre haja consumidores, compradores, e que o dinheiro possa ser posto em circulação para a aquisição de mercadorias e acúmulo de capital.

Por fim, ao concluir este estudo, demonstrar-se-á como o Direito, por meio da edição de leis e súmulas, respondeu ante as diversas transformações ocorridas no âmbito laboral mostradas no presente estudo, questionando-se, assim, a concepção mais propagada acerca do Direito do Trabalho: a de que se trata do ramo do Direito que protege o trabalhador.

⁹⁰ GORZ, André. **Adeus ao proletariado: para além do socialismo**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982. Tradução de Angela Ramalho Vianna e Sérgio Góes de Paula. p. 16.

⁹¹ GORZ, André. **Metamorfoses do Trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003. Tradução de Ana Montoia. p. 112.

8 COMO O DIREITO REAGE ÀS TRANSFORMAÇÕES OPERADAS

Em primeiro lugar, merece destaque a abordagem que a nossa Carta Magna atribui aos direitos trabalhistas, em especial os contidos no art. 7º. É inegável o avanço ocorrido nesse aspecto e no *status* conferido a esses direitos sociais.

O que deve merecer destaque pelo aspecto peculiar é como a mentalidade empresarial busca contornar a quantidade de regulamentação trabalhista, seja ela de caráter constitucional, legislativo, regulamentar e as pactuadas entre as partes. Contudo, a quantidade de regras estabelecidas para proteger o empregado - na visão empresária - serve para garantir um mínimo de condições dignas para que o trabalhador possa executar suas tarefas e viver sua vida de maneira modesta. Garante-se um mínimo de regras a serem cumpridas porque é sabido que a exploração empresarial, a depender de muitos empregadores, não tem limites. É claro que temos exceções à regra: empregadores que mesmo sem a legislação garantiriam direitos aos empregados, mas, também, o oposto, com empregadores que, diante das normas, as ignoram. Por essa razão é importante avaliar o modo de produção: não é o que um ou outro empregador faz de bom para o empregado, mas sim a estrutura do modo de produção capitalista que funciona baseada, tradicionalmente, na apropriação da mais valia pelo capitalista, concepção fordista que é aplicada ainda no pós-taylorismo.

Algumas técnicas existentes aqui nem sempre causam prejuízos ao trabalhador, contudo, quando causam, devem ser reparadas, indenizadas, devendo o trabalhador ser protegido pela legislação à qual está vinculado. Quanto mais a legislação atribui direitos aos trabalhadores, mais isso é interpretado como obstáculos a serem superados pelos empresários na busca da competitividade no mercado e do lucro. Vale dizer que a legislação não brinda ou dá direitos aos trabalhadores, como boa parte dos livros de história quer transmitir: tudo o que se tem como parte legislativa conferida como bônus aos proletários, é fruto de anos e décadas de lutas dessa classe, com evoluções parcas ao longo do tempo, tendo sempre como pano de fundo a resistência empresarial⁹².

⁹² Conforme defende Wilson Ramos Filho em sua obra acerca da história e evolução do Direito do Trabalho no Brasil, que se encontra em fase de elaboração.

Um exemplo disso é como as empresas buscam estar desvinculadas de seus empregados mediante a contratação de pessoas jurídicas a fim de se tornarem prestadoras de serviço, assim como ocorre com a terceirização e os cooperados. Na prática, o que ocorre é que esses trabalhadores acabam por prestar um serviço tecnicamente semelhante, ou igual, ao dos empregados da contratante, sem, no entanto, possuir qualquer proteção jurídica no que diz respeito a direitos e garantias referentes ao trabalho.

Assim, as empresas têm como justificativa a não concessão de direitos aos que lhes prestam serviços, pois uma vez que não possuem vínculo empregatício, nenhuma responsabilidade trabalhista há para com estes.

Trata-se do critério da subordinação, que se entende não ter havido. Logo, não havendo subordinação, não há relação de trabalho a ser protegida pelo direito. Deve-se atentar, todavia, para o princípio da primazia da realidade sobre a forma, o qual, conforme Mauricio Godinho Delgado⁹³, faz com que o conteúdo do contrato não fique adstrito apenas ao que está disposto no instrumento formal (o contrato escrito), ele incorpora as características que afloram do cotidiano da prestação dos serviços.

Ou seja, deve o operador do direito, em especial o juiz, avaliar as circunstâncias do caso concreto a fim de se verificar a existência de uma relação de trabalho ou se, ao contrário, há realmente uma prestação de serviços, relação de consumo, ou outra forma de contrato que não guarde relação com a natureza do contrato de trabalho. Assim procedendo, o indivíduo não estará incluído no rol de pessoas sob o manto da legislação trabalhista. Em caso contrário, ficando adstrito à literalidade da lei e à forma contratada, sem observar as provas que marcam o caso concreto e que podem levar à constatação de uma relação de consumo com trabalho subordinado em pano de fundo, o juiz não estará atingindo os fins da justiça e do direito.

Um exemplo concreto dessa tentativa de não aplicação do “contrato-realidade” é o parágrafo único do art. 442⁹⁴ da CLT, o qual Fábio Campinho explica

⁹³ DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 9ª Ed. São Paulo: LTr, 2010. p. 192-193. Ainda segundo o autor, este princípio “autoriza, assim, por exemplo, a descaracterização de uma pactuada relação civil de prestação de serviços, desde que no cumprimento do contrato despontem, concretamente, todos os elementos fático-jurídicos da relação de emprego (trabalho por pessoa física, com pessoalidade, não eventualidade, onerosidade e sob subordinação).” p. 193.

⁹⁴ BRASIL, **CLT**, redação atual (2011), art. 442: “Contrato individual de trabalho é o acordo tácito ou expresso, correspondente à relação de emprego. Parágrafo único. Qualquer que seja o ramo de

tratar-se de intenção legislativa não consolidada na prática, uma vez que a jurisprudência, por meio do TST, manifestou-se em sentido contrário⁹⁵.

Essa modificação trazida no parágrafo único do art. 442 da CLT, por intermédio da Lei nº 8.949 de 1994, trata-se apenas de um elemento integrante de toda uma série de medidas legislativas de cunho flexibilizador no âmbito juslaboral.

Importante contribuição para o presente tema há no artigo de Cláudio Victor de Freitas, que trata do trabalho *parassubordinado*, cuja definição é, de forma singela:

uma relação de trabalho que se situa em uma zona grise, pairando entre o trabalho subordinado juridicamente e o trabalho autônomo, possuindo algumas semelhanças com o trabalho subordinado típico, sem se confundir com este, e indo além do conceito tradicional de trabalho autônomo. É um tipo especial de trabalho autônomo, também sendo denominada de colaboração coordenada e continuativa.⁹⁶

O relatório *Supiot* merece igual ou maior relevância para o tema. Coordenado por Alain Supiot, uma comissão de pesquisadores elaborou um relatório acerca das transformações ocorridas no mundo do trabalho e seus impactos no Direito do Trabalho. Conforme Cláudio Victor de Freitas explica, o relatório mostra que diversas vezes adotam-se formas de relações de trabalho buscando a redução de custo e a não aplicação do Direito do Trabalho, como já foi dito anteriormente. Também, conforme o autor e ainda sobre o relatório *Supiot*, busca-se a diminuição do peso do trabalhador em termos de custos, mas aumentando a sua contribuição em competência, qualificação e iniciativa⁹⁷.

Trata-se, portanto, de rever o conceito tradicional de subordinação que, se for levado ao pé da letra, deixa de incluir uma série de trabalhadores que estão

atividade da sociedade cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados, nem entre estes e os tomadores de serviço daquela.”

⁹⁵ CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009. p. 39-40. “A jurisprudência sobrepôs a primazia da realidade ao texto do art. 442, prevalecendo a doutrina e o princípio sobre a lei. O TST deixou claro em diversas ocasiões que não haveria ofensa à literalidade da lei [...] quando o tribunal ‘a quo’ identificasse o caráter fraudulento da cooperativa.”

⁹⁶ FREITAS, Cláudio Victor de. A parassubordinação, o contrato de trabalho a projeto e o direito brasileiro – uma análise das novas relações de trabalho sob uma ótica globalizada. In **Revista LTr**, vol. 73, nº 10, outubro de 2009. p. 1248.

⁹⁷ *Ibid.* p. 1251. O autor cita ainda os três níveis de transformações apontados pelo relatório Supiot, quais sejam: “a) promoção do trabalho autônomo em relação ao assalariado; b) exteriorização ou terceirização do trabalho para empresas dependentes economicamente da contratante; e c) reconstrução do critério da subordinação que caracteriza o contrato de trabalho.”

inseridos numa zona gris, justamente por fazerem parte das novas transformações ocorridas no mundo de trabalho.

A solução mais adequada, portanto, seria considerar uma ampliação desse conceito. Nesse sentido, o relatório *Supiot* aponta duas tendências contrárias⁹⁸, cuja aplicação da segunda é aqui defendida:

1ª. Redução do campo de aplicação da legislação do trabalho a uma interpretação estrita da subordinação. Utiliza-se o conceito legal para enquadrar alguém como tutelado ou não pelo direito. Isso pode levar à exclusão de empregados temporários ou intermitentes da definição do *status* de empregado protegido.

2ª. Ampliação do campo de aplicação legislação trabalhista, utilizando-se outro critério para tutelar as relações de trabalho, e não somente o da subordinação. Nesse caso, sugere-se o da dependência econômica e o nível de integração na empresa, porém as posições que discutem qual o melhor não são unânimes.

Em que pese não se ter chegado a uma conclusão sobre qual o melhor critério a ser adotado – e que também não é o objetivo deste trabalho - , é importante reconhecer que as conclusões do relatório *Supiot* apontam, em conjunto com o que foi explanado aqui, que o conceito de subordinação não deve ser utilizado como único critério a definir a aplicação ou não do Direito do Trabalho ao indivíduo.

Outrossim, defende-se a ampliação do conceito de subordinação, a fim de garantir que os trabalhadores que ganharam maior autonomia, mas nem por isso se tratam de autônomos, sejam tutelados pelo direito, não tendo de suportar todos os riscos que surgem da sua exclusão dos direitos trabalhistas. Deve-se mencionar a posição de Lorena Vasconcelos Porto, que defende a não adoção pelo Brasil do conceito de trabalhador parassubordinado, por ser algo que reduz a aplicação de direitos a um trabalhador que os teria, caso tal conceito não fosse normatizado⁹⁹. Ainda conforme a autora, deve-se utilizar o exemplo estrangeiro como inspiração

⁹⁸ ARTUR, Karen. Beyond employment: changes of work and the future of Labour Law in Europe. In: Tempo Social, São Paulo, v. 16, n. 2, Nov. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702004000200017&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 15 de julho de 2011.

⁹⁹ PORTO, Lorena Vasconcelos. **A parassubordinação: aparência X essência**. Jus Navigandi, Teresina, ano 14, n. 2105, 6 abr. 2009. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/12572/a-parassubordinacao-aparencia-x-essencia>>. Acesso em: 15 jul. 2011.

não somente daquilo que merece ser copiado, mas também tendo como escopo a observação do que não se deve realizar – conforme Lorena: *contra-exemplos* – na nossa realidade. Ela utiliza o exemplo da legislação italiana a fim de subsidiar a sua demonstração de que a tutela jurídica aplicada aos parassubordinados é muito menor que a dos empregados em geral.

Em relação à parcela variável do salário, representada – a grosso modo – pela PLR (Participação nos Lucros ou Resultados), utilizar-se-á a defesa que Fábio Campinho faz sobre a irredutibilidade salarial em conjunto com o salário fixo. Entende-se que a irredutibilidade é uma conquista histórica que permite o abrandamento da exposição do trabalho em relação ao capital e permite alguma previsibilidade na vida do trabalhador. Assim, defendendo-se o salário fixo e a sua irredutibilidade, procura-se proporcionar às pessoas que trabalham a perspectiva de caminhos e histórias de vida, com projetos de consumo, lazer, uniões afetivas, entre outros¹⁰⁰. Ainda conforme Campinho “o trabalho deve se recusar a vivenciar os riscos do capital”¹⁰¹.

É exatamente isso que se defende: o trabalhador depende do seu trabalho para garantir o sustento de sua família e o planejamento de uma vida digna, conforme princípio que rege a nossa Constituição. Assim, não é justo que este, sem assumir os riscos e os bônus do capital, fique à mercê das variações do mercado, com possibilidades de amargar prejuízos decorrentes da má utilização da mão de obra por parte do empregador ou de estratégias de mercado que o tornaram menos competitivo e agora o obrigam a reduzir os salários de seus empregados.

A série de medidas legislativas aprovadas e sancionadas no Brasil, principalmente no decorrer da época sob a influência neoliberal entre os anos 90 e 2000, destacam-se por flexibilizar a legislação trabalhista tendo por pretexto a necessidade de tornar o mercado de trabalho brasileiro adaptado às tendências mundiais de competitividade empresarial. Alegou-se que elas tornariam o mercado brasileiro mais atraente para o capital estrangeiro e, inclusive, seriam impulsionadoras de novos postos de emprego. Apesar de tal tese, verifica-se que o ocorrido na prática estimulou a descentralização da produção industrial, facilitando a mobilidade e o deslocamento dos investimentos para os locais onde se oferecem os

¹⁰⁰ CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009. p. 88.

¹⁰¹ *Id.*

melhores benefícios – leia-se: menores custos – sem oferecer uma contrapartida segura para os locais que se dispõem a oferecer tais benefícios. Conforme Marcio Pochmann¹⁰², nesse período as empresas transnacionais mantiveram como estratégia o afastamento de investimentos de longa duração. Procurou-se explorar as oportunidades no menor tempo possível, obtendo os lucros de maneira rápida, abrindo e fechando fábricas quando fosse necessário¹⁰³. Aclara-se a relação entre deslocamento de investimentos e suas consequências negativas com o seguinte trecho do mesmo autor:

Assim, os países periféricos e semiperiféricos, no intuito de oferecer condições mais satisfatórias à atração das corporações transnacionais, aceitam, em grande parte das vezes, o programa de agências multilaterais como FMI e BIRD, o que termina por provocar o rebaixamento ainda maior do custo do trabalho (usando recurso público para qualificar mão-de-obra, criando contratos de trabalho especiais, ampliando jornada de trabalho, entre outras medidas) e a desregulamentação dos mercados de trabalho. Além de provocar a piora na distribuição da renda, não há garantias de que não possa existir um novo deslocamento do processo produtivo para outra localidade, tão logo isso seja comprovado.

A título exemplificativo, serão citadas algumas das medidas podem ser consideradas como flexibilizadoras e precarizadoras das condições de trabalho.

Primeiramente, o §2º do art. 59¹⁰⁴ da CLT, originalmente previa a compensação de horas trabalhadas a mais na mesma semana. Posteriormente, pela

¹⁰² POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu**. São Paulo: Boitempo, 2007. p. 31.

¹⁰³ *Ibid.* p. 30.

¹⁰⁴ BRASIL, **CLT**, redação atual (2011), art. 59, disponível em <www.presidencia.gov.br/legislacao>: “A duração normal do trabalho poderá ser acrescida de horas suplementares, em número não excedente de 2 (duas), mediante acordo escrito entre empregador e empregado, ou mediante contrato coletivo de trabalho.

§ 1º – Do acordo ou do contrato coletivo de trabalho deverá constar, obrigatoriamente, a importância da remuneração da hora suplementar, que será, pelo menos, 20% (vinte por cento) superior à da hora normal.

§ 2º – Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias.

§ 3º – Na hipótese de rescisão do contrato de trabalho sem que tenha havido a compensação integral da jornada extraordinária, na forma do parágrafo anterior, fará o trabalhador jus ao pagamento das horas extras não compensadas, calculadas sobre o valor da remuneração na data da rescisão.

§ 4º – Os empregados sob o regime de tempo parcial não poderão prestar horas extras.

Lei 9.601, de 21 de janeiro de 1998¹⁰⁵, o referido artigo sofreu alteração para permitir a compensação em cento e vinte dias. Não obstante essa alteração, ampliou-se largamente esse período para até um ano, por meio das Medidas Provisórias de nº 1.709 de 1998¹⁰⁶ e 2.164-41, de 2001¹⁰⁷. Conforme Mauricio Godinho Delgado, a nova redação do referido artigo, a partir de 1998, foi uma evolução sociojurídica nesse aspecto por eliminar a reciprocidade de vantagens que o artigo originalmente trazia às partes; ademais, a pactuação de horas complementares à jornada padrão, por diversas semanas e meses, cria riscos adicionais à saúde e segurança do trabalhador, deteriorando suas condições de saúde, higiene e segurança no trabalho¹⁰⁸. A flexibilização que se critica diz respeito a esse aumento do período compensatório, pois a redação original, antes da edição da Lei 9.601/1998, era capaz de favorecer tanto empregador quanto empregado, este nos seus afazeres pessoais que eventualmente tomassem mais tempo, aquele quanto à produtividade do trabalho por meio de adequações circunstanciais no horário laborativo. Ademais, conforme Valdete Souto Severo, o sistema “banco de horas” não corresponde com a previsão de valorização do trabalho e de promoção do pleno emprego, na medida em que permite a exploração do trabalho humano por um número superior de horas, negando a possibilidade de pagamento do adicional constitucionalmente assegurado e evitando com isso a contratação de novos trabalhadores¹⁰⁹.

A alteração contratual do regime original adotado para o regime em tempo parcial, com a correspondente redução salarial, pode ser considerada uma medida precarizadora também. Originalmente, o §2º do art. 58-A da CLT, instituído pela Medida Provisória 1.709 de 06.08.1998 previu que tal redução poderia ser pactuada bilateralmente, sem a negociação coletiva, o que abriria margem a imposições por parte do empregador, sob pena de o trabalhador não se manter no emprego, ante a pouca margem de negociação direta com seu empregador. Posteriormente, diante

¹⁰⁵ BRASIL. Lei 9.801 de 21 de janeiro de 1998. **D.O.U. de 22.1.1998**. Dispõe sobre o contrato de trabalho por prazo determinado e dá outras providências. Disponível em <www.presidencia.gov.br/legislacao>.

¹⁰⁶ BRASIL. Medida Provisória Nº 1.709-4, de 27 de novembro de 1998. **D.O.U. DE 28.11.1998**. Disponível em <www.presidencia.gov.br/legislacao>.

¹⁰⁷ BRASIL. Medida Provisória Nº 2.164-41 de 24 de agosto de 2001. **D.O.U. de 27.08.2001**. Disponível em <www.presidencia.gov.br/legislacao>.

¹⁰⁸ DELGADO, Mauricio Godinho. DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de Direito do Trabalho. 9ª Ed. São Paulo: LTr, 2010. p. 812.

¹⁰⁹ SEVERO, Valdete Souto. **O mundo do trabalho e a flexibilização**. Jus Navigandi, Teresina, ano 13. n. 1946, 29 out. 2008. Disponível em: <http://jus.com.br/revista/texto/11903/o-mundo-do-trabalho-e-a-flexibilizacao>. Acessado em 11 de abril de 2011.

das inúmeras críticas sobre a forma de pactuação, alterou-se por meio de outra Medida Provisória, de nº 1.709-1, de 03.09.1998, para “opção manifestada perante a empresa, na forma prevista em instrumento decorrente de negociação coletiva”. Ainda que haja a negociação coletiva, critica-se¹¹⁰ a adoção de tal medida flexibilizadora por permitir uma afronta ao direito constitucional de irredutibilidade do salário previsto no seu art. 7º, VI¹¹¹, bem como o art. 468 da CLT¹¹² e o princípio da inalterabilidade contratual lesiva.

A contratação de trabalho temporário por empresa especializada na contratação de trabalhadores devidamente qualificados, que se trata, na prática, do fenômeno da *terceirização*¹¹³. Novamente, não se questiona o que diz o texto da lei n. 6.019/74, que trata do trabalho temporário, mas sim o que ocorre na prática, que é o desrespeito à situação prevista no art. 2º da referida lei¹¹⁴. Trata-se de uma lei que flexibiliza os direitos dos trabalhadores na medida em que diminui o rol dos direitos conferidos a esses trabalhadores e estabelece, na prática, uma discriminação remuneratória que vai de encontro ao princípio constitucional da não distinção entre trabalhos técnicos, manuais e intelectuais (art. 7º, XXXII) e da remuneração equivalente à percebida pelos empregados da mesma categoria da empresa tomadora de serviços, prevista no art. 12, “a)” da lei 6.019/74. Como já foi dito ao longo do trabalho, a *práxis* nos mostra que os terceirizados pertencem à categoria de trabalhadores que possuem menos direitos, mesmo executando tarefas semelhantes às dos trabalhadores da empresa tomadora dos serviços. A falta de regulamentação acerca da terceirização levou o Tribunal Superior do Trabalho a

¹¹⁰ DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 9ª Ed. São Paulo: LTr, 2010. p. 855.

¹¹¹BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Redação atual (2011). Art. 7º: “São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: VI – irredutibilidade do salário, salvo o disposto em convenção ou acordo coletivo;”

¹¹²BRASIL. **CLT**. Redação atual (2011). Art. 468: “Nos contratos individuais de trabalho só é lícita a alteração das respectivas condições por mútuo consentimento, e, ainda assim, desde que não resultem, direta ou indiretamente, prejuízos ao empregado, sob pena de nulidade da cláusula infringente desta garantia.

Parágrafo único. Não se considera alteração unilateral a determinação do empregador para que o respectivo empregado reverta ao cargo efetivo, anteriormente ocupado, deixando o exercício de função de confiança.”

¹¹³Cabe ressaltar que a Lei n. 6.019/74 trata apenas do trabalho temporário, sendo a terceirização um fenômeno que é cuidado juridicamente pela jurisprudência e doutrina, não possuindo qualquer tratamento legislativo.

¹¹⁴BRASIL. Lei n. 6.019 de 3 de janeiro de 1974 **D.O.U. de 4.1.1974**. Redação atual (2011). Art. 2º: “Trabalho temporário é aquele prestado por pessoa física a uma empresa, para atender à necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou à acréscimo extraordinário de serviços.”

editar a Súmula 331¹¹⁵, que veda a contratação de trabalhadores por empresa interposta, dando uma resposta jurisprudencial ao que ocorre na prática, que é a interposição de mão de obra para atividades não temporárias ou excepcionais. Com base nos incisos I e III da Súmula 331, é possível interpretar-se que é vedada a terceirização na atividade-fim, e que, nesses casos, ocorre a intermediação ilícita da mão-de-obra. Na realidade, o que essa Súmula fez foi ampliar as hipóteses de terceirização, sendo prejudicial ao trabalhador. Deve ser acrescentado a isso o fato de não ser pacífico o entendimento do que seja “atividade-meio”, tornando possível diversas interpretações prejudiciais à classe trabalhadora.

O parágrafo único do art. 442 da CLT, incluído pela Lei n. 8.949/94, trata da não formação de vínculo entre a sociedade cooperativa e seus associados. Fábio Campinho, Marcius Cruz da Ponte Souza e Cláudio Victor de Castro Freitas são veementemente contra tal dispositivo, uma vez que se trata de subterfúgio legal com fim de diminuir os custos da produção¹¹⁶, frustrando a proteção social direcionada aos trabalhadores empregados¹¹⁷.

Em suma, usou-se o discurso de flexibilização para defender que, ante a competitividade mundial, que é produto do sistema produtor de mercadorias, para a sobrevivência das empresas e em benefício dos empregos, medidas que prejudicassem em parte os trabalhadores deveriam ser tomadas a fim de garantir-

¹¹⁵ BRASIL. **Tribunal Superior do Trabalho**. Súmula nº 331: “CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE.

I - A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974).

II - A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988).

III - Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a personalidade e a subordinação direta.

IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial.

V - Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada.

VI - A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral.”

¹¹⁶ FREITAS, Cláudio Victor de. A parassubordinação, o contrato de trabalho a projeto e o direito brasileiro – uma análise das novas relações de trabalho sob uma ótica globalizada. In **Revista LTr**, vol. 73, nº 10, outubro de 2009. p. 1247.

¹¹⁷ SOUZA, Marcius Cruz da Ponte. **Neoliberalismo e globalização: reflexos no direito do trabalho**. Jus Navigandi, Teresina, ano 12, n. 2231, 10 ago 2009. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/13300>>. Acesso em: 11 abr. 2011.

lhes um mínimo de proteção ao emprego, sob pena de ocorrer um desastre muito maior em virtude da legislação ultrapassada existente nos países e que, corriqueiramente é tida como defensora dos trabalhadores. Ocorre que o Direito do Trabalho não tem por escopo defender os trabalhadores, ou seja, conceder-lhes direitos como se os trabalhadores fossem dignos de receber. Conforme defende Wilson Ramos Filho, trata o Direito do Trabalho de servir como um instrumento à manutenção do sistema capitalista de produção. A atribuição de direitos foi fruto de lutas da classe trabalhadora, que custou a conquistá-los, e não uma benesse vinda do Estado e da classe patronal. Os direitos são concedidos a fim de que a forma de produção capitalista se perpetue, ou seja, a ordem e o *status quo* sejam mantidos, sem que a classe proletária insurja-se de maneira revolucionária contra essa ordem já estabelecida há anos e inculcada como natural na mente das pessoas.

Um adendo que merece respaldo, apesar do pouco destaque em sua obra, é o que André Gorz retrata, dizendo que nem sempre o crescimento é benéfico¹¹⁸. Ou seja, vulgarmente utiliza-se a expressão crescimento para indicar que algo está a ser desenvolvido e que, quanto maior o seu índice ou taxa em relação ao paradigma comparativo, melhor será o resultado. Tal avaliação nem sempre pode ser considerada positiva, pois, ao avaliar-se somente a taxa de crescimento, não se toma por avaliação as consequências negativas advindas desse crescimento, seja ele econômico, populacional, tecnológico, etc.

A crise que os empresários atribuem ao Direito do Trabalho possui o seu alvo equivocado. Trata-se da crise do sistema capitalista, como bem assevera Valdete Souto Severo em seu artigo e Robert Kurz trata minuciosamente em sua obra. O sistema capitalista é um sistema auto-destruidor, pois para a apropriação da mais-valia ele não conhece limites, destruindo inclusive as matérias naturais utilizadas nesse processo, “cavando a sua própria cova”, ao acabar com sistemas

¹¹⁸ GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume. 2003. Tradução de Ana Montoia. p. 122. Diz o autor, sobre o tema: “[...] maneira pela qual o termo ‘crescimento’ é empregado: carregado de juízo de valor, designa o bem e o fim supremos; seu conteúdo é totalmente indiferente, o que importa é o índice desse crescimento, [...] O valor afetivo, quase religioso, que cerca o termo não procede do raciocínio, mas de um juízo normativo, a priori. O raciocínio, com efeito, permitiria a controvérsia a respeito das vantagens e dos inconvenientes, das finalidades e das contra-finalidades do crescimento contínuo, acelerado, diminuído ou negativo. O juízo normativo, ao contrário, julga de antemão as possíveis soluções advindas do debate: ele não afirma que o crescimento é necessário ao sistema econômico tal qual existe [...] mas que ele é bom em si mesmo: mais vale mais.”

ecológicos nos Estados devedores empobrecidos, o que atingirá toda a humanidade, sem qualquer dinheiro que possa preservar os ricos¹¹⁹.

A noção do cálculo, conforme André Gorz, como medida de tudo que pode ser rentável, sem a busca do prazer no trabalho, mas do lucro pelo lucro, do prazer fora do trabalho medido pela quantidade de dinheiro acumulado, é marca indelével desse sistema capitalista, que é a expressão da racionalidade econômica livre de qualquer entrave¹²⁰. Ou seja, o que dizia Giovanni Alves acerca do caráter neocorporativo do sindicalismo atual, soma-se ao que André Gorz trata sobre a crise da esquerda européia: quando se aceita a competitividade como imperativo número um da sociedade - sendo isso uma ideologia imposta pelo mercado - verifica-se que a sociedade está a serviço do mercado, como uma auxiliar deste. Desta forma, não há como negar que o espírito capitalista reine na sociedade e que os trabalhadores, isto é, os que têm “sorte” (do ponto de vista empresarial) de estar empregados em alguma atividade salarial, tornem-se reféns desse sistema que os oprime nas duas vias possíveis: explícita e implícita, encontrando-se o Direito do Trabalho como um mero motor ou auxiliar que legitima esse sistema, sem propor soluções concretas que combatam suas causas e efeitos.

Enquanto atividades laborativas forem submetidas à lógica do capital e da acumulação de lucro, o trabalhador ficará impedido de expressar a sua subjetividade autêntica: “o trabalho assalariado que dá sentido ao capital gera uma subjetividade inautêntica no próprio ato de trabalho”¹²¹. Assim, o direito do trabalho deveria sugerir propostas – e esse não é o objetivo desse trabalho, pois extrapolaria em muito a capacidade de pesquisa aqui empreendida – que levassem em conta não somente o caos social e econômico que ocorreu por vezes na história de diversas nações, mas também o caos ecológico que vem ocorrendo indiscriminadamente ao redor do mundo, para impedir que as ambições de lucro não estejam acima de tudo, uma vez que, como se defendeu até agora, o sistema capitalista é um sistema autodestruidor e aos poucos está deixando ilhas de sobreviventes envoltos por um mar de pessoas que estão excluídas e não suportam mais viver à margem desse sistema.

¹¹⁹ KURZ, Robert. **O colapso da modernização: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992. p. 189-190.

¹²⁰ GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003. Tradução de Ana Montoia. p. 123.

¹²¹ ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2002. 6 ed. p. 182.

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É indubitável que boa parte dos trabalhadores e das empresas atuais adquiriram novas formas de ser nos últimos trinta anos, variando esse decurso em razão das atividades predominantes na economia de cada país, bem como o grau de industrialização e desenvolvimento dos mesmos. Apesar de ter ocupado grande parte desse estudo, ressalta-se que esses novos tipos de trabalhadores, flexíveis e polivalentes, não são exclusividade no mercado de trabalho: boa parte dos trabalhadores ainda é composta por operários de “chão de fábrica”.

Quanto ao novo perfil de trabalhador, pode-se destacar que ele, dentre outros atributos, deve estar inserido na lógica da empresa, empregando grande parte do seu tempo fora do local de trabalho pensando em soluções e inovações para a empresa, seja no resultado do produto ou na forma de produzi-lo, bem como se aperfeiçoando, entrando em contato com outros clientes e pessoas possíveis de produzir resultados positivos para si e para a empresa, sobretudo. Ao mesmo tempo em que deve estar inserido na lógica da empresa, ele deve ser uma pessoa atenta a todos os fatores externos que possam afetar seu trabalho, seja de maneira negativa ou positiva. Em suma, deseja-se uma pessoa polivalente, capaz de adaptar-se a diversas situações fáticas, a crises, a demissões, contratações, a readaptações de tarefas, e que, sobretudo, sirva para a empresa enquanto estiver dando lucro. Também se diferenciariam o trabalhador produtivo do improdutivo e o trabalho material do trabalho imaterial, no qual os primeiros seriam atinentes ao trabalhador do começo da fase industrial - que tinha seu trabalho mensurado pela quantidade de produtos produzidos em um determinado tempo, ou seja, o trabalhador fruto do taylorismo e fordismo; em oposição, nas últimas décadas há o surgimento do trabalhador que continua a ser assalariado, porém, é improdutivo a partir do ponto de vista que seu resultado não pode ser mensurado diretamente: ele contribui com idéias, com sugestões acerca da organização da produção, como é o caso dos líderes motivacionais e do profissional de recursos humanos, cujo trabalho não é mensurável diretamente, mas influi sobremaneira para que os resultados finais sejam os melhores possíveis do ponto de vista empresarial.

No que tange ao perfil empresarial, assistiu-se a uma reestruturação produtiva, com o emprego de diversas técnicas de gestão e produção que fizeram com que muitas empresas se diferenciasssem de outras, driblando crises econômicas, aumentando exponencialmente a lucratividade ao mesmo tempo em que “se produzia mais com menos”. Fruto de uma razão econômica sem obstáculos, que tem em vista vender o máximo para que se acumule a maior quantidade possível de lucro, o espírito capitalista conseguiu se impor de maneira a incutir no seio da sociedade uma lógica na qual o dinheiro vale mais que qualquer outra satisfação pessoal: o dinheiro é a satisfação pessoal acima de todas as emoções e sentimentos possíveis. Para se produzir mais e mais, as técnicas empregadas foram as mais diversas possíveis: incremento de tecnologia para substituição da mão de obra, produção sincronizada no método *just-in-time*, terceirização, gestão por projetos, controle de qualidade, dentre outras.

Assim como o sistema capitalista, as novas técnicas de gestão empresarial apresentam incongruências e consequências negativas das mais diversas ordens para os seus autores e, principalmente, coadjuvantes. Enquanto se aumenta a quantidade de riqueza produzida pela sociedade, diminuem-se os beneficiados por tal feito. Na lógica empresarial ocorre o mesmo fenômeno: enquanto as taxas de lucro aumentam, inversamente ocorre a diminuição do proletariado beneficiado por esse fenômeno. As empresas de novo perfil realizaram – para a obtenção de tais resultados – uma grande redução do pessoal efetivo e com estabilidade no emprego, transferiram o serviço que não consistia na sua atividade principal para outras, em um primeiro momento, para, depois, transferir a terceiros inclusive atividades atinentes ao seu fim, apenas porque não era mais rentável dedicar-se a estas: passam, portanto, a incumbir-se somente da gestão da marca já consolidada. Houve, também, a desterritorialização, deslocalização e reterritorialização das empresas, motivadas pelos mesmos fatores das outras mudanças na gestão.

No perfil pessoal e profissional do trabalhador, assiste-se a três fenômenos de perceptividade diferenciada. O primeiro, de ordem profissional e notavelmente perceptível, é a *dualização salarial* que ocorre no interior de um mesmo local de trabalho: pessoas terceirizadas, subcontratadas, empregados estáveis, chefes e colaboradores realizam muitas vezes um trabalho semelhante, buscando o mesmo resultado para o produto, sem, no entanto, perceberem uma renda de valor igual. Enquanto um pólo central, o cérebro representativo da empresa, possui emprego

estável, com garantias e benefícios, outros, no entanto, não possuem garantia alguma de emprego, salário digno, ou até mesmo condições dignas de trabalho. E não se deixa de mencionar os que estão desvinculados da empresa e não são terceirizados: seu trabalho é regido por projetos, que começam e terminam com duração indeterminada, porém sabendo de antemão que se trata de algo provisório, não-estável.

Com isso chega-se ao segundo fenômeno, que é a *falta de perspectivas para o futuro*, relativamente perceptível pelo trabalhador e que o influencia em sua ordem pessoal. Diante da incerteza quanto à permanência no trabalho, seja pela terceirização, pela legislação que desprotege o trabalhador contra dispensas arbitrárias, ou, principalmente, pela gestão por projetos, o jovem não consegue traçar um plano de carreira, e conseqüentemente, de vida, a fim de realizar o planejamento familiar, a satisfação pessoal, entre outras ambições de ordem não profissional; ele se vê obrigado a trabalhar apenas para sobreviver, para tentar conseguir algo melhor, e não para se realizar; quando não é o jovem, é o ex-gerente de meia idade que não consegue reinserção no mercado de trabalho, e quando não este, o negro, a mulher, entre outros.

Já o terceiro aspecto é o menos perceptível dos três, pois diz respeito ao âmbito mais íntimo do trabalhador, ou seja, seus desejos, suas aptidões, e como isso é captado e desejado pelo mercado, no intuito de fazer lucro. Justamente por esse objetivo de fazer lucro, a subjetividade dos trabalhadores é incentivada, e não mais natural: reside nesse aspecto aquilo que se deseja que o trabalhador tenha, que é a percepção de qual parte de si diz respeito ao seu ser, em contraposição à parte de si que, por ter sido tão desejada pelo mercado com intuito lucrativo, deixa de ser autenticamente sua. A *subjetividade, portanto, quando está a serviço do capital, deixa de ser autêntica e passa a ser inautêntica*: todavia, dada a sutileza empregada pelo espírito capitalista, o trabalhador não percebe tal ação da razão econômica sobre ele. Um grande exemplo disso é o artista que produz não pelo simples prazer de produzir, mas produz quadros ao gosto do cliente, pois produz para a venda, e não para sua satisfação pessoal; o trabalhador pensa que está a agir por conta própria, quando o que motiva suas ações é a lógica capitalista. Portanto, impede-se a subjetividade autêntica de se manifestar, maquiando-a ao fazer com que as poucas expressões de autenticidade sejam transformadas em lucro.

A importância dessa distinção entre a parte da personalidade que é própria do empregado e a que é influenciada pelo trabalho é ressaltada por José Aparecido dos Santos, quando diz que a importância do Direito do Trabalho, isto é, sua singularidade perante os outros ramos jurídicos, reside no fato de que o empregador não dirige somente a parte física do empregado, ele também molda a personalidade do empregado, inculcando seus valores, interligando elementos sociais, econômicos e morais, indissociando-os¹²².

Como bem exposto por André Gorz, ao dizer que o espírito capitalista é a razão econômica sem entraves, verifica-se que a sociedade está a serviço do mercado, e não o contrário. Dessa forma, quanto menos forças políticas forem mobilizadas para impedir a sequência de autodestruição perpetrada pelo capitalismo, mais se assistirá passivamente a esse fenômeno de dominação do dinheiro pelo dinheiro, sem levar em conta satisfações e ambições pessoais.

No dizer de Wilson Ramos Filho, vivenciamos um “capitalismo descomplexado, que prescindir de legitimação por ausência de alternativa”¹²³. Assim sendo, devemos aprender a conviver com esse sistema que reina sozinho, vez que não precisa mais se justificar, como antes fazia, ao oferecer contrapartidas, isto é, “cedia os anéis para não ceder os dedos”¹²⁴.

E o Direito, aqui entendido como leis e construções jurisprudenciais, tem papel fundamental para a defesa da subjetividade proletária ante os fascínios construídos pelo capitalismo, que não mede consequências e destrói as nações nas mais diversas formas que as caracterizam, seja pela adoção de uma cultura universal ante as peculiaridades nacionais, seja pela “mercadorização” da cultura local, e, também, pela destruição de ecossistemas e recursos naturais, os quais trazem benefícios de grande monta apenas para alguns, enquanto outros, além de viverem na miséria, não possuem perspectivas de melhora futura.

Deve-se questionar a sociedade em que se vive, verificar as mudanças pelas quais o mundo passa, em especial o aspecto laboral, para que se almeje uma sociedade com perspectivas positivas a todos, onde cada um possa se afirmar,

¹²² SANTOS, José Aparecido dos. Crítica aos Critérios Indicadores da Subordinação Jurídica. In RAMOS FILHO, **Trabalho e Regulação no Estado Constitucional**. Curitiba: Juruá, 2010. Coleção Mirada a Bombordo, v. 2. p. 212.

¹²³ RAMOS FILHO, Wilson. Trabalho e Regulação: o Direito Capitalista do Trabalho e as crises econômicas. In _____. **Trabalho e Regulação no Estado Constitucional**. Curitiba: Juruá, 2010. Coleção Mirada a Bombordo, v. 1. p. 363-364.

¹²⁴ *Id.*

tendo a noção de distinção entre o que é que se deseja e o que é desejado pelos outros de nossa parte, sem sutilezas e mecanismos ocultos quanto às atitudes que são esperadas uns dos outros. Assim, como contribuição, o Direito, em especial o Direito do Trabalho, deve buscar duas vias alternativas para possibilitar a sua contribuição para esse tipo de sociedade: ou utilizar os instrumentos legislativos que já estão em vigor, dando-lhes nova roupagem, interpretando-os de acordo com o que deve ser buscado ante as novas tendências laborais, ou, de outra forma, pela via legislativa, criando novos recursos normativos que dêem conta das situações novas, e também daquelas que não são tão novas assim mas demandam uma regulação e proteção maiores, como é o caso da terceirização.

10 CONCLUSÃO

Procurou-se demonstrar, a partir da leitura de doutrinadores, da legislação nacional e de notícias relacionadas ao tema, que o Brasil está inserido num espectro global de mudanças relativas à produção de mercadorias e ao ambiente laboral.

Foi traçado um perfil comparativo entre o trabalhador concebido tradicionalmente pela indústria de bens de consumo, sobretudo, e o novo tipo de trabalhador, que ainda não é predominante, mas é reconhecido pelos empregadores como essencial para a organização da produção e para o rendimento da empresa, valorizando-se, por exemplo, aspectos como a polivalência e a capacidade de engajamento com os colegas e com os projetos almejados pelo empregador.

É curioso destacar que o nascimento desse novo perfil de trabalhador veio a partir de uma tendência global: a reestruturação produtiva pós fordista e pós taylorista, da qual o Brasil não foi exceção, tendo apenas sofrido um atraso temporal para a sua inserção. Discorreu-se acerca dessa reestruturação produtiva a partir de técnicas como *just in time*, círculos de controle de qualidade, incentivos à participação dos empregados na produção e melhoria dos produtos, bem como à participação destes nos lucros e resultados das empresas. Destacou-se, desta forma, o toyotismo, por ser um conjunto técnicas de produção utilizadas a fim de auferir maior volume de lucro para as empresas do final do século XX e início do século XXI.

Assim como essas e outras técnicas trouxeram maiores margens de lucro à classe empresarial, tratam-se de elementos que acentuaram distorções e incongruências dentro e fora do ambiente laboral, tais como a dualização salarial e a falta de perspectivas para o futuro. Consequências negativas como essas também foram abordadas no presente estudo, mostrando que apesar de o discurso empresarial ter se renovado a fim de contribuir para a realização pessoal dos trabalhadores, em uma perspectiva global seus efeitos são mais adversos que benéficos, pois são poucos os beneficiados por tal sistema, podendo, desta forma, ser considerados uma classe privilegiada.

Por fim, afirmou-se como o direito, por meio de elementos como a doutrina, a jurisprudência e a lei, contribuiu para atenuar as relações de conflito entre as classes patronal e trabalhadora. Apesar de seus avanços no campo protetivo do empregado, sustentou-se que este ramo jurídico também é um instrumento do sistema capitalista para a sua perpetuação, ao contrário do discurso comumente propagado, de que se trata unicamente de um direito que protege o trabalhador e que obstaculiza o desenvolvimento econômico e social das empresas e da sociedade como um todo.

Em que pese as poucas perspectivas como soluções para os problemas aqui apresentados, desejou-se ao menos que os pontos aqui expostos sirvam como base para uma reflexão crítica e futuras respostas perante a face negativa das consequências advindas da sociedade capitalista em que se vive, com enfoque especial no âmbito laboral e das suas técnicas de gestão que causam males de maneira individual e global.

REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. Boitempo: São Paulo, 2005. 1ª reimpressão.

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, vol. 25, n. 87, maio/ago. 2004, p. 335-351.

ANTUNES, Ricardo. A era da informatização e a época da informalização. In: _____. **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Ed. Boitempo, 2006.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. Boitempo: São Paulo, 2002.

ARTUR, Karen. Beyond employment: changes of work and the future of Labour Law in Europe. In: **Tempo Social**, São Paulo, v. 16, n. 2, Nov. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702004000200017&lng=en&nrm=iso>. Acessado em 15 de julho de 2011.

BOLTANSKI, Luc. CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti; São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.

CAMARGO, Wanda. O novo desenho (digital) do trabalho. **Jornal Gazeta do Povo**. Curitiba, 6 de fevereiro de 2011. p. 13.

CAMPINHO, Fábio de Almeida Rego. **Participação nos lucros ou resultados: subordinação e gestão da subjetividade**. São Paulo: LTr, 2009.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 9ª Ed. São Paulo: LTr, 2010.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Trad. de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. São Paulo: Cortez, 1992.

FREITAS, Cláudio Victor de. A parassubordinação, o contrato de trabalho a projeto e o direito brasileiro – uma análise das novas relações de trabalho sob uma ótica globalizada. In **Revista LTr**, vol. 73, nº 10, outubro de 2009.

GORZ, André. **Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica**. Tradução de Ana Montoia. São Paulo: Annablume, 2003.

_____. **Adeus ao proletariado: para além do socialismo**. Tradução de Angela Ramalho Vianna e Sérgio Góes de Paula. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1982.

KURZ, Robert. **O colapso da modernização: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

MARTELLO, Alexandre. **Taxa de rotatividade no trabalho ultrapassa 35% nos últimos anos**. G1, portal globo.com. Data da notícia: 17/12/2010. Disponível em <http://g1.globo.com/economia/noticia/2010/12/taxa-de-rotatividade-no-trabalho-ultrapassa-35-nos-ultimos-anos.html>. Acessado em 17/12/2010.

MARX, Karl. **O capital: extratos por Paul Lafargue**. Tradução de Abguar Bastos. 2 ed. São Paulo: Conrad Editora do Brasil, 2005. Caps. I-IV. p. 12-79.

NEGRI, Antonio; LAZZARATO, Maurizio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

POCHMANN, Marcio. **O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu**. São Paulo: Boitempo, 2007.

_____. A contemporaneidade das transformações do trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região**. Florianópolis, v. 14, n. 23, 2007.

PORTO, Lorena Vasconcelos. **A parassubordinação: aparência X essência**. Jus Navigandi, Teresina, ano 14, n. 2105, 6 abr. 2009. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/12572/a-parassubordinacao-aparencia-x-essencia>>. Acesso em: 15 jul. 2011.

RAMOS FILHO, Wilson. Trabalho e Regulação: o Direito Capitalista do Trabalho e as crises econômicas. In _____. **Trabalho e Regulação no Estado Constitucional**. Curitiba: Juruá, 2010. Coleção Mirada a Bombordo, v. 1. p. 341-381.

SANTOS, José Aparecido dos. Crítica aos Critérios Indicadores da Subordinação Jurídica. In RAMOS FILHO, Wilson. **Trabalho e Regulação no Estado**

Constitucional. Curitiba: Juruá, 2010. Coleção Mirada a Bombordo, v. 2. p. 161-223.

SOUZA, Marcius Cruz da Ponte. **Neoliberalismo e globalização: reflexos no direito do trabalho.** Jus Navigandi, Teresina, ano 12, n. 2231, 10 ago 2009. Disponível em: <<http://jus.uol.com.br/revista/texto/13300>>. Acesso em: 11 abr. 2011.

TAPSCOTT, Don. **Revista VEJA.** Edição 2212 – ano 44 – nº 15. 13 de abril de 2011. p. 19-23.

Tendências Globais de Emprego para a Juventude – 2010: **Crise econômica mundial causou um aumento recorde do desemprego de jovens.** Data da notícia: 11/08/2010. Acessado em 12/08/2010. Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/content/tend%C3%AAs-globais-de-emprego-para-juventude-2010>>.

WEITZMANN, L. Martin. **A economia participativa: superando a estagflação.** São Paulo: Pioneira (USP), 1987, p. 34.