

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

THAÍS DA SILVA FURTADO

TRABALHO E ORGANIZAÇÕES CAPITALISTAS:
ANÁLISE DOS ASPECTOS HUMANOS NO TRABALHO

CURITIBA

2011

THAÍS DA SILVA FURTADO

TRABALHO E ORGANIZAÇÕES CAPITALISTAS:
ANÁLISE DOS ASPECTOS HUMANOS NO TRABALHO

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a. Msc. Elaine C. Schmitt Ragnini.

CURITIBA

2011

Dedico este estudo às pessoas que direta ou indiretamente influenciaram para que esta construção pudesse ter início, desenvolvimento e fim, de forma satisfatória, ao ponto de proporcionar aos indivíduos um momento de reflexão.

Agradeço a vida, que nos conduz por caminhos de novas descobertas e aprendizados, os quais nós mesmos buscamos de diferentes maneiras.

Nossas conquistas são exatamente do tamanho daquilo que buscamos.

Thaís da Silva Furtado

RESUMO

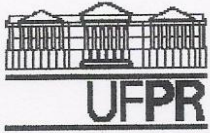
Neste estudo serão apresentados três aspectos do trabalho, sendo eles, o trabalho em sua essencialidade humana, como foi configurado nas organizações capitalistas, e como se apresenta na atualidade. O estudo apresenta também que o sistema capitalista estabilizou um constante consumismo para que pudesse manter seus níveis de produtividade em ascensão, e como isso influencia diretamente na continuidade da sobrevivência humana através de fatores ambientais e de sustentabilidade. Inicialmente, o estudo apresenta as primeiras concepções do trabalho, sendo atividade orientada para um fim, visando satisfazer as necessidades humanas, em consonância com a natureza e com o coletivismo. Posteriormente apresenta as passagens históricas que compuseram as escolas administrativas de Taylor, Ford e Fayol, até as relações humanas, sendo que tais passagens são apresentadas de forma crítica, para que se tenha o entendimento de que a essência do capitalismo instaurado está em proporcionar lucratividade somente a uma cúpula, enquanto a maioria da população se apresenta privada de compartilhar de riquezas, vivendo em um ambiente restrito à condição de sobrevivência. Estas passagens históricas também relatam a busca constante por tornar a população naturalmente conformada com a situação imposta, de modo que não questionem e não procurem alterar tal cenário. Desta forma as escolas buscam comprometer os trabalhadores de corpo e alma, durante o período do trabalho e também fora dele, para que o sistema capitalista seja mantido. A concepção do trabalho na atualidade foi moldada em consonância com o ocorrido no decorrer da história, portanto o estudo apresenta que atualmente têm-se ambientes organizacionais capitalistas que buscam através de metodologias de treinamento, desenvolvimento e ações de qualidade de vida, o manutenção e o aumento da produtividade dos trabalhadores. Através deste estudo é possível notar também que o sistema capitalista apresenta-se em ascensão tanto na parte produtiva, aumentando os níveis de lucratividade e produtividade dentro das organizações, quanto na parte consumista, incentivando os trabalhadores para que se tornem cada vez mais consumidores de produtos fabricados para durar pouco, afim de, abastecer um círculo vicioso capitalista. O marketing, mídia e publicidade fazem seus papéis em criar novas necessidades para que os indivíduos tenham que se adequar também nas categorias de *status*, diferenciação social e acessibilidades. A consequência de todo este sistema é a escassez de recursos naturais, o aumento da poluição, o afastamento da sustentabilidade necessária para que seja possível a sobrevivência humana e o manutenção da alienação dos indivíduos, de forma que os mesmos não percebem o ocorrido. Quanto mais passam as gerações, mais o sistema capitalista torna-se culturalmente algo natural que não deve ser questionado, por que sempre foi assim desde o início dos tempos. Finalmente o estudo relata que é possível modificar tal situação que se apresenta estável. Esta possibilidade se resume em estabelecer espaços de conscientização através de abordagens críticas, para que os indivíduos possam refletir a respeito da realidade atual e então considerar as possibilidades para modificação deste cenário.

Palavras-chave: Organização. Trabalho. Trabalho Humano.

ABSTRACT

This study presents three aspects of work, the work on the human essence, as started in capitalist organizations, and as it stands today. This study also presents that the capitalist system stabilized a constant consumerism to keep his productivity levels rising, and how it directly influences continuity human survival through environmental factors and sustainability. Initially, the study presents the first work conception, been an objective-oriented activity, in order to fulfill human needs, aligned with nature and collectivism. After presents the historical transformations that made up the administrative school's of Taylor, Fayol and Ford, to human relationships, and such passages are presented critically, in order to have an understanding of the capitalism essence established to provide profitability only one small part of the population, while the majority of the population don't have access to this profits and live restricted to a survival environment. These historical events also reported the constant search for making the population naturally resigned to the situation imposed, so do not question and do not seek change this scenario. In these administration schools seek to compromise workers body and soul during the period of work and also outside them, to maintain the capitalism system working. The design of the modern work has been shaped by this historical thinking, so the study presents that we currently have capitalist environments that seek through training methodologies, actions and development of quality of life, maintain and increased the workers productivity. Through this study can also notice that the capitalist system is rising on production, increasing profitability and productivity levels inside organizations, and on the consumer market, encouraging employees to become more and more consumers of products made to last less in order to fuel the vicious circle of capitalism. Marketing, media and advertising do their part in creating new needs for consumers and also have to fit into status categories, social differentiation and accessibilities. The consequences of all this system is the shortage of natural resources, increasing of the pollution, the removal of sustainability needed to the survival of human been, and the maintenance of the alienation, and the elimination of individuals so they do not realize what happened. The more passes generations, more the capitalist system becomes something natural, cultural that does not should be questioned, for it has always been that way since of the beginning of times. Finally, the study reports that it's possible to adjust this consolidated situation. This possibility is all about establishing awareness spaces, through critical approaches, so individuals can reflect on their reality and then consider the possibilities for modification of this scenario.

Keywords: Organization. Work. Human Work.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS HUMANAS LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PSICOLOGIA DO TRABALHO



Termo de Aprovação

Declaramos para fins de depósito legal que **Thaís da Silva Furtado** apresentou a Monografia intitulada **“Trabalho e Organizações Capitalistas: Análise dos Aspectos Humanos no Trabalho”** como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho da Universidade Federal do Paraná. A monografia foi avaliada e considerada **APROVADA** por banca constituída pelos professores do Curso.

Curitiba, 01 de Junho de 2013

Profa. Dra. Iara Picchioni Thielen
Coordenadora do Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho
FUNPAR CNPJ 78.350.188/0001-95

ESPECIALIZAÇÃO EM PSICOLOGIA DO TRABALHO – UFPR
Praça Santos Andrade, 50 – 1º andar – sala 114
E-mail: psicotrabalho@ufpr.br
Telefone: 3310-2746

Especialização em Psicologia do Trabalho
Universidade Federal do Paraná
Departamento de Psicologia – SCHLA – PRPPG

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 O TRABALHO	13
1.1 O TRABALHO HUMANO	15
1.1.1 Teleologia e Causalidade.....	16
1.1.2 Gênero Humano.....	18
1.1.3 Apropriação.....	19
1.1.4 Objetivação	20
1.1.5 Humanização	21
1.1.6 Desenvolvimento Humano	23
1.1.7 Alienação	25
2 O TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES	28
2.1 ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DO TRABALHO	29
2.1.1 Taylorismo.....	29
2.1.2 Fordismo	32
2.1.3 Princípios da Teoria Administrativa.....	34
2.2 PERSPECTIVA HUMANISTA	35
2.2.1 Cooperação Espontânea.....	35
2.2.2 Organização Informal.....	38
2.2.3 Teoria X e Teoria Y	41
2.2.4 Motivação e a Hierarquia das Necessidades	43
2.3 ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS	47
2.4 BEHAVIORISMO	51
2.4.1 Ordenamento e Identificação	51
2.4.2 Orgulho e Lealdade no Grupo.....	53
2.4.3 Conciliação de Objetivos.....	55
3 O TRABALHO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES ATUAIS	56
3.1 ESTRUTURALISMO	56
3.2 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	57
3.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	59
3.3.1 O discurso sobre QVT	60
3.3.2 As Ações de QVT.....	62
4 PERSPECTIVA PARA UM CENÁRIO DE MUDANÇA	68
4.1.1 O que representa ou pode representar a Mudança	69
4.1.2 Obsolescência Programada e Obsolescência Percebida	69
4.1.3 Perspectiva para o resgate do Trabalho Humano.....	71
CONCLUSÃO	73
REFERÊNCIAS	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Principais concepções do trabalho	14
Quadro 2	Elementos específicos da via social e psíquica humana	21
Quadro 3	Princípios administrativos propostos por Fayol.....	34
Quadro 4	Resumo sobre a proposta de Mayo	37
Quadro 5	Princípios para Chester I. Barnard.....	39
Quadro 6	Objetivos do âmbito da gestão capitalista.....	40
Quadro 7	Teoria X e Teoria Y de McGregor	41
Quadro 8	Pirâmide de Maslow.....	44
Quadro 9	Hierarquia das necessidades de Maslow.....	45
Quadro 10	Fatores motivadores segundo Herzberg	45
Quadro 11	Fatores não motivadores segundo Herzberg	46
Quadro 12	Pressupostos da ideologia gerencial para Drucker.....	50
Quadro 13	Pressupostos para o sucesso do DO para Bennis.....	57
Quadro 14	Pressupostos para o sucesso do DO para Lawrence e Lorsch	58

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APO	Administração por Objetivos
CAT	Comunicado de Acidente de Trabalho
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
DO	Desenvolvimento Organizacional
DORT	Doença Osteomusculares Esqueléticas Relativas ao Trabalho
EPI	Equipamento de Proteção Individual
LER	Lesão por Esforço Repetitivo
O&M	Organização e Métodos
OCT	Organização Científica do Trabalho
PCMSO	Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
RH	Recursos Humanos
SIPAT	Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento deste estudo foi motivado devido ao contato com a psicologia do trabalho, posterior a uma base e vivência acadêmica e prática essencialmente administrativas. A administração se apresenta para a maioria das pessoas de forma muito prática e lógica, fazendo com que as mesmas não percebam o que se esconde por trás dos discursos organizacionais, inclusive históricos. Sendo assim, a grande motivação em apresentar este estudo, se resume em proporcionar às pessoas, alienadas pela cultura e pela naturalidade estabelecidas através do sistema capitalista, um material para que possam refletir e tomar conhecimento sobre a necessidade de pensar e agir de forma diferente.

Segundo alguns autores, dentre eles, Semeghini, Albornoz e Carmo, na visão de Hegel, Lukács e Marx, o trabalho pode ser compreendido como uma atividade natural dos seres humanos, assim como respirar, comer, beber ou sentir. Considerando esse sentido, o trabalho é entendido como algo que não se faz necessário explicar, já que simplesmente faz parte da vida humana desde sua existência. No entanto, também é encontrada na literatura de Albornoz, Carmo e Codo a compreensão de que o trabalho é uma atividade de grande importância para a sociedade e necessária para a sobrevivência humana, além da ideia de que o trabalho é algo custoso, sofrido, ruim e muitas vezes sacrificante.

Outra perspectiva teórica neste estudo colocada através do autor Newton Duarte, enfatiza que cada indivíduo possui sua forma particular de significar o que seja o trabalho. Dentre algumas explicações para essa visão sobre o trabalho, existe a noção de que isso ocorre devido às inúmeras adaptações feitas, ao longo da história, para que fosse mantido, segundo o autor José Henrique de Faria, um sistema complexo de manipulação dos trabalhadores com a única finalidade de aumentar os níveis de produtividade e lucro das organizações.

Com o propósito de fazer algumas reflexões sobre as diferentes concepções de trabalho, esse estudo apresenta uma revisão teórica que tem como problema de pesquisa a análise do trabalho em sua essência humana e em sua representação capitalista atual. Foi dividido em quatro partes, sendo que a primeira apresenta a

concepção do trabalho em sua essencialidade humana, resgatando a visão marxista. A segunda apresenta uma revisão crítica também com base marxista, das concepções de trabalho nas organizações capitalistas, desde a administração científica de Taylor, Ford e Fayol, até as relações humanas. A terceira parte demonstra como o trabalho humano se apresenta nas organizações capitalistas atuais e o que de fato significam os projetos de desenvolvimento organizacional e qualidade de vida no trabalho. E finalmente a quarta parte apresenta uma reflexão de quais são as consequências de toda esta construção histórica, quais as perspectivas e como se pode iniciar os primeiros passos para modificar o cenário atual.

A expectativa com este estudo é proporcionar o esclarecimento sobre a necessidade de entender as passagens históricas de forma crítica, para que seja possível formular um mecanismo de fuga desta manipulação, instaurada através do cenário de alienação que se apresenta na atualidade. Este cenário pode ser combatido através de práticas de leitura e acompanhamento com visão crítica, sendo que somente desta forma será possível o entendimento sobre a situação atual da humanidade de modo que se possa fazer algo a respeito para que o cenário seja modificado visando o bem comum e, afim de, resgatar a verdadeira essência do trabalho humano para a vida das pessoas.

1 O TRABALHO

Inúmeros são os conceitos sobre o trabalho, porém poucos trabalhadores têm o entendimento do que exatamente ele pode significar, proporcionar, garantir ou resultar.

Albornoz (2004, p.10) apresenta em seu livro “O Que é Trabalho”, alguns destes conceitos e relata que trabalho está associado à esforço físico e também à esforço mental. A palavra trabalho, em sua origem etimológica, advém do latim *tripalium*, um instrumento de três paus que segundo Albornoz (2004, p.10), era utilizado por agricultores para bater trigo, espigas de milho e linho, afim de, rasgá-los e esfiapá-los. Porém ainda conforme Albornoz, na maioria dos dicionários, a palavra tem o significado de “instrumento de tortura”, o que a autora esclarece como advindo da palavra *tripaliare*, que significa torturar. Albornoz (2004, p.11) ainda cita colocações usuais para o significado do trabalho, tais como, “os trabalhos da assembléia do sindicato tiveram como resultado a greve” ou “a mulher entrou em trabalho de parto”.

O autor Carmo (2002, p.7), apresenta inicialmente o trabalho como designação de “atividade das plantas, abelhas, máquinas, atletas, pintores, alunos, bailarinas, religiosos, filósofos, etc., como se tudo na vida se resumisse a trabalho”.

Segundo Mass (2010, p.17), no contexto das organizações e do capitalismo, trabalho é o que se realiza em um determinado período do dia, em um local específico, visando atingir um objetivo econômico. Mendes é citado por Mass (2010, p.17) e demonstra que trabalho trata-se de uma atividade de subsistência, que proporciona sofrimento e castigo, a qual o trabalhador se obriga a realizar para que possa sobreviver.

“...há a compreensão do trabalho em oposição ao lazer e ao ócio (BETIOL, 2006), e neste sentido, trabalho diz respeito a atividades que exigem dispêndio de energia para a busca de algo necessário, mas que não está à mão, implicando em adiamento de satisfação, o que, do ponto de vista do sujeito, corrobora com essa visão negativa da atividade laboral”. (MASS, 2010, p.19).

Por outro lado, o período capitalista trouxe modificações no conceito, fazendo com que o trabalho fosse entendido como espaço para socialização e como fonte para a realização e felicidade pessoal (TÓFOLI, 2010, p.17), ou seja, existem diversos conceitos que se aplicam de acordo com o contexto no qual eles estão inseridos. Estes contextos podem ser apresentados através do quadro abaixo que sintetiza as principais ocorrências históricas pelas quais o trabalho passou, e que o fizeram ter as inúmeras significações acima citadas.

Quadro 1 Principais concepções do trabalho

Período histórico	Concepção do Trabalho
<p>Do final do império romano até o início da idade média</p>	<ul style="list-style-type: none"> - concepção negativa reforçada; - concepção positiva, sempre ligada ao sofrimento, numa perspectiva de expiação dos pecados (LANER, 2005); - ganha <i>status</i> com a consolidação do regime feudal;
<p>Período em que a igreja tinha um papel importante na conformação da ideologia dominante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - trabalho torna-se integrado na tríade oratores (religiosos), bellatores (guerreiros) e laboratores (trabalhadores, servos ou livres); - ordens religiosas pregavam que o ócio era inimigo da alma e o trabalho evitava a tentação dos pecados capitais e expiava as faltas cometidas (LANER, 2005).
<p>Protestantismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - concepções positivas reforçadas; - trabalho como atividade dignificante;
<p>Período de mudança do sistema feudal para o capitalista.</p> <p>Período de fortalecimento da ciência, declínio do poder da igreja e surgimento dos ideais iluministas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - queda da proibição religiosa sobre o lucro e a usura, permitindo o acúmulo de dinheiro, essencial para o desenvolvimento do capitalism; - acúmulo do capital é incentivado, pois admite investimento para a geração de mais trabalho, formando um círculo contínuo (WEBER, 2004).

<p>Revolução Francesa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - transformação radical das relações de poder, da ação laboral e da concepção de trabalho; - noção secularizada do trabalho; - as normas e práticas religiosas perdem influência sobre a atividade laboral e sobre o modo de ver o trabalho, submetendo-se, concreta e simbolicamente, ao mercado e ao Estado capitalista (LANER, 2005); - momento histórico em que o homem se liberta da submissão a Deus e busca tomar as rédeas de seu próprio destino;
<p>Período de fortalecimento do sistema capitalista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - o homem prevê e controla sua relação com a natureza e com o mundo; - a ciência tem um papel central, tomando a função de orientação da atividade humana, especialmente a atividade laboral; - as organizações de trabalho se fortalecem, crescem e se complexificam, demandando a necessidade de uma organização científica do trabalho; - os trabalhadores e empregados das empresas capitalistas são concebidos como recursos que podem ser previstos e controlados, sendo assim coisificados nesta relação; - atividade laboral torna-se estritamente instrumental, voltada para um resultado imediato, ofuscando seu caráter de desenvolvimento da subjetividade do trabalhador e de constituição do gênero humano (LEONTIEV, 1978).

Fonte: (MASS, 2010, p.19, 20 e 21).

1.1 O TRABALHO HUMANO

Semeghini (2009, p.75) apresenta que Lukács não trata o trabalho mediante pressupostos econômicos, e sim como atividade essencialmente humana, como problema efetivo do mundo dos homens.

Segundo a autora, Hegel foi o pioneiro em perceber a importância que o trabalho tem como atividade essencialmente humana, concebendo o homem como

resultado de seu trabalho. “A partir desta concepção, é possível concluir que o homem é processo, é produto de sua própria história e, portanto, é mutável” (SEMEGHINI, 2009).

Ainda conforme Semeghini (2009, p.75), a contribuição de Hegel, segundo Lukács, permaneceu no plano abstrato, e foi somente através do entendimento de Marx que o trabalho passou a ser tratado como atividade humana concreta do mundo dos homens. Segundo Marx, citado por Mass (2010, p.22), “o trabalho é condição humana, ou seja, a relação homem e natureza, em toda e qualquer cultura, em qualquer época, é mediada pelo trabalho”. (...) “trabalho, é toda atividade que transforma a natureza para atender às necessidades humanas”.

Trabalho é uma atividade produtiva, vital, de intercâmbio com a natureza, porém consciente, diferente da atividade animal.

“Esta diferenciação se dá por vários fatores, dentre eles um processo histórico que se inicia por uma preparação biológica possibilitadora da realização do trabalho (ENGELS, 2006), bem como o fato de que o homem realiza estas atividades de forma coletiva, gerando a necessidade de comunicação, a partir da qual, por um processo histórico e dialético, se desenvolve a linguagem (VIGOTSKI, 2001)”. (MAAS, 2010, p.22).

Albornoz (2004, p.12) apresenta a distinção entre trabalho humano e atividade animal sintetizada em liberdade e em diversas maneiras para se realizar o trabalho, ou seja, a atividade animal age por instintos enquanto a atividade humana acrescenta o pensamento, liberalidade e escolha, dentre diversas maneiras para se realizar tal atividade.

1.1.1 Teleologia e Causalidade¹

“Em Marx, afirma Lukács, só existe teleologia no trabalho, que é a única categoria que permite uma compreensão de todo o procedimento humano. Será na concretização dos atos para a obtenção dos bens necessários à vida, dentro do processo de produção e reprodução da existência humana, que os homens poderão se reconhecer enquanto seres sociais, tornando possível o conhecimento”. (SEMEGHINI, 2009, p. 95).

A teleologia em síntese é uma determinação ou orientação para um fim.

¹ ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Teleologia e Causalidade**. Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

A causalidade é a lógica de funcionamento das coisas, um sistema causal que determina os objetivos e processos da realidade. É uma atividade consciente dos fins, dos meios (como) e dos objetivos sobre os quais se age.

É necessário conhecer as causas, com apreensão das coisas existentes, para chegar à causa final. E o conhecimento é a propriedade da matéria para a propriedade do pensamento/ ideal.

“O conhecimento da teleologia do trabalho é algo que, para Marx, ultrapassa por isso as tentativas de seus predecessores tão grandes como Aristóteles e Hegel, uma vez que, para ele, o trabalho não é uma das muitas formas fenomênicas da teleologia em geral, mas é o único ponto onde uma posição teleológica como movimento real da realidade material é demonstrável”. (LUKÁCS, G., *Ontologia*, *apud* SEMENGHINI, 2009, p.80).

Segundo Marx, não existe teleologia na natureza, por que a natureza admite somente o passado e o presente, não admite futuro. O pensar no fim, só existe na consciência, no pensamento humano, que tem a característica de colocar finalidade nos fenômenos.

Com base nas concepções de Marx, Lukács afirma que “todo existente deve ser sempre objetivo, ou seja, deve ser sempre parte de um complexo concreto” e as “formas de existir” serão sempre “determinações da própria existência”. (LUKÁCS, G., “As bases ontológicas...” *apud* SEMENGHINI, 2009, p.80 e 81).

O trabalho é o ponto médio entre pensamento e ação, ou seja, a estrutura do trabalho resume-se em pensar a posição do fim, a busca dos meios, e o fazer. Este fazer realiza a síntese entre teleologia e causalidade.

Duarte (2004, p.49) descreve um exemplo de estrutura do trabalho quando relata a atividade de caça. O ser humano ainda primitivo desenvolve um instrumento, a pedra lascada para lhe ajudar a satisfazer sua necessidade primária, neste caso a fome. Após a percepção de que o instrumento lhe proporciona o alcance do fim, o ser humano passa a trabalhar mais nos meios aperfeiçoando os objetos para que possam ser utilizados. “Torna-se necessário conhecer mais a natureza, desenvolver mais as habilidades necessárias para à transformação de objetos naturais em objetos sociais”. (DUARTE, 2004, p.49).

Ainda segundo Duarte (2004, p.49) ocorre também a organização social entre os demais indivíduos, surgem os primeiros atos sociais da fala, um homem espanta a caça e o outro se posiciona adequadamente para aguardá-la e abatê-la, utilizando as devidas ferramentas, anteriormente produzidas,

Para que seja síntese de teleologia e causalidade, trabalho é uma atividade que se dá na base do reflexo psíquico consciente. O psiquismo consciente adentra na realidade das coisas e vai manipulando as atividades em um processo de transformação.

“Marx reconhece que, em todo processo da vida social não há apenas a causalidade, pois, juntamente com ela, opera um finalismo. Ou seja: na discordância entre aquela aplicação da vida fundada num princípio causal por meio da racionalidade e a busca de um sentido para a existência dada pela teleologia, percebe a presença de uma relação recíproca entre estas duas instâncias, sendo o trabalho que possibilita a síntese entre teleologia e causalidade como partes de uma mesma realidade”. (SEMEGHINI, 2009, p.96).

Trabalho então pode ser definido como a capacidade psíquica de abstração e fixação (registro) das propriedades das coisas (saber) e de se orientar por um fim (ideia).

“A partir deste pressuposto, Lukács vai entender que as intrincadas relações dos homens, tanto no intercâmbio com a natureza, como com os outros homens, não poderão ser analisadas do ponto de vista do conhecimento e de suas categorias abstratamente representadas. Deste ponto de vista, não se pode reduzir o homem a explicações fundamentadas em uma lógica formal, uma vez que, como processo, está sempre superando a si mesmo. Não que isso nos leve à impossibilidade de conhecê-lo em sua imanência. Por sua natureza social, somente poderemos compreendê-lo a partir da análise das suas realizações, ou seja, da exteriorização daquelas finalidades que foram possíveis pela atividade real de sua existência social. O trabalho será, então, a pista que permitirá reconhecê-lo em sua relação “crítico-prática” como ser capaz de intervir no mundo”. (SEMEGHINI, 2009, p.81 e 82).

1.1.2 Gênero Humano²

A partir da modificação da natureza, através do trabalho humano, surgem novas necessidades. O homem também se modifica e assim forma-se o gênero humano, onde “o homem rompe os limites dados por leis naturais e passa a ser regido por leis sócio-históricas”. (MASS, 2010, p.22).

² ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Gênero Humano**. Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

O gênero humano, expressa o resultado da história social humana, da história da atividade objetiva dos seres humanos. Trata-se do conjunto de características, habilidades e aptidões, postas em objetos genéricos.

“O gênero humano, enquanto a ampliação das possibilidades de existência do homem a partir de suas condições naturais constitui-se pelo processo de apropriação do que a humanidade já produziu e pela objetivação de algo novo, que não existia anteriormente à atividade de produção. Desta forma, considera-se trabalho humano a atividade que gera um resultado constituinte do gênero humano”. (MASS, 2010, p.22).

1.1.3 Apropriação³

Em síntese, apropriação é um processo sempre ativo pelo qual o indivíduo realiza uma atividade que reproduz, pela sua forma e conteúdo, os traços essenciais da atividade encarnada ou acumulada no objeto.

Ao realizar esta atividade, o indivíduo se apropria das aptidões e capacidades psíquicas superiores (motoras, cognitivas e afetivas) fixadas nos objetos humanos. Entrando em contato com o objeto, através da ação, o ser humano o conhece e o utiliza para um fim. O uso ocorre pela apropriação, onde existe a transfência das atividades humanas naturais contidas naquele objeto, para o indivíduo que o manipula.

Cada geração quando nasce não encontra um mundo sem significado. O indivíduo se insere no mundo humano e dele se apropria, mediado em comunicação e relação com outros indivíduos. A formação humana é sempre um processo educativo. A apropriação das objetivações não ocorre com um simples contato, direto, espontâneo e imediato, ou seja, é necessária uma mediação para se apropriar.

Apropriação, portanto, é um processo educativo de formação do homem, que pode se efetivar através da observação do uso das coisas, porém precisa da referência de alguém que já tenha se apropriado de tal objetivação anteriormente. Assim, produz e reproduz esse desenvolvimento.

³ ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Apropriação**. Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

Sem o processo de transmissão da cultura, a história humana se interromperia. Então, pode-se dizer que se aprende a ser humano fazendo uma conexão entre todas as gerações passadas e a que temos hoje.

A relação entre mecanismos de apropriação e objetivação consiste na dinâmica fundamental de formação, ou produção, de cada indivíduo como ser humano e, dialeticamente, de reprodução do gênero humano, como conjunto das objetivações existentes num dado momento e lugar, a humanidade externamente posta.

Toda objetivação é objeto de uma apropriação, ou seja, sem ocorrer a apropriação, as objetivações não existem. Sendo assim, a apropriação é basicamente o uso do objeto.

1.1.4 Objetivação⁴

Qualquer atividade que tem caráter produtivo imprime-se em um produto como uma propriedade em repouso. Segundo a estrutura interna do trabalho, que é o pensar e o fazer, as propriedades físicas e mentais para realizar esta atividade transferem-se para o produto.

A objetivação, em síntese, é o processo de materialização desta atividade. Ou seja, através do pensar e do fazer obtém-se um produto final que é objeto para realização de uma determinada atividade.

A atividade humana materializa as coisas em todos os sentidos. A fala materializa sentimentos, um martelo materializa a atividade de martelar, dentre inúmeros outros exemplos. Todos os produtos são aperfeiçoamentos para cumprir o que foi determinado para ser o seu uso.

Objetivações genéricas são as que encarnam o gênero humano, ou seja, os comportamentos e modos característicos da humanidade. A essência humana não é homogênea e sim heterogênea. Tais objetivações podem ser divididas em “genérica

⁴ ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Objetivação**. Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

em si apresentando a linguagem, uso de costumes, objetos e utensílios de uma sociedade; e genérica para si apresentando formas mais desenvolvidas de atividades, como a filosofia, arte, ciência, política, ética”.

1.1.5 Humanização⁵

O trabalho na sua forma originária funda, ou constitui, o mundo humano em pelo menos quatro aspectos.

- Trabalho produz objetividade, cultura, instrumentos e demais objetos da atividade humana;

- Trabalho é o modelo paradigmático de toda a atividade humana. Uma ação teleologicamente orientada com base no conhecimento das coisas;

- A partir do trabalho alteram-se os mecanismos de evolução do homem, modificam-se as leis que governam a evolução da espécie humana;

- A partir do trabalho tem-se a gênese de um conjunto de elementos específicos da vida social e psíquica tipicamente humana, conforme quadro abaixo.

Quadro 2 Elementos específicos da via social e psíquica humana

Formas de reflexo cada vez mais desenvolvidas.
Linguagem humana (ato de nomear coisas aprendidas).
Organização social do trabalho com divisão de tarefas orientadas para um fim.
Racionalidade com o domínio e controle dos comportamentos (agir) baseados em pensamentos conscientes das ações, vontades e instintos.
Superação biológica, por exemplo: não temos asas, mas voamos, não respiramos em baixo d'água mas mergulhamos, escolhemos ter filhos ou não.

⁵ ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Humanização**. Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

Valores para a busca dos meios. Melhor opção para realizar um fim. Sucesso ou fracasso, bom ou ruim, certo ou errado. Valor + Razão = Moral.

Moralidade com racionalidade. Capacidade de valoração.
--

Liberdade com alternativas. A busca dos meios leva a uma cadeia de escolhas e decisões. Possibilidades e consciência ampliada (liberdade x necessidade).
--

Fonte: (ROSSLER, João Henrique, 2010).

O trabalho então determina características do mundo humano e possibilita a origem e o desenvolvimento da subjetividade humana.

A partir do desenvolvimento da linguagem ocorre de fato a diferenciação da espécie humana, que segundo Engels, citado por Mass (2010, p.22), surgiu de uma necessidade de organização de atividades visando alcançar um fim.

“Neste sentido, a relação entre pensamento, linguagem e atividade confere ao trabalho características significativas e teleológicas, ou seja, o homem pensa, planeja e executa coletivamente suas atividades na busca de um objetivo futuro, dando significado para suas ações”. (MASS, 2010, p.22).

“...Lukács permite-nos entender o homem enquanto indivíduo e comunidade, sendo o resultado das objetivações criadas a partir de seu próprio trabalho. O trabalho será visto, assim, como a primeira atividade que implica numa ação conjunta, considerada essencialmente social e que tornará possível ao homem distinguir-se da natureza, passando a exercer sobre ela sua ação transformadora, tornando-se responsável por seu próprio destino enquanto homem”. (SEMEGHINI, 2009, p.83).

Para Lukács, o ser é estabelecido com base no pensamento, que nem sempre tem uma representatividade na vida social. Semenghini apresenta que Lukács destaca o pensamento de Aristóteles para uma adequada compreensão do ser, que ainda segundo Lukács, “inicia toda orientação metodológica para investigação de um primeiro esforço teórico que nos permite a compreensão do trabalho em seu caráter de possibilidade e de finalidade”. (SEMEGHINI, 2009, p.83).

Semenghini também cita que segundo Aristóteles, as atividades humanas manifestam-se por uma finalidade que, orientada pela alma, busca sempre o seu aperfeiçoamento.

“Aristóteles distingue no trabalho os componentes: o pensar (noésis) e o produzir (poiésis). Através do primeiro (noésis) torna-se colocada a finalidade e se exploram os meios para a sua realização, através da última (poiésis), obtém-se o fim posto para a realização”. (SEMEGHINI, 2009, p.83).

Através do método, é possível a ligação entre a intuição e o conhecimento sensível. Semenghini cita que Aristóteles apresenta a ideia de “pressupostos de um conhecimento anterior, que não podem ser demonstrados, mas apenas nomeados, descritos” e que “será através deste conhecimento que se pode realizar toda a atividade humana, tanto a práxis, considerada como a atividade ética e política, como a poiésis, vista como a atividade produtiva”. (SEMEGHINI, 2009. p.84 e 85).

Por fim a autora apresenta que Aristóteles afirma ser o homem orientado pela racionalidade, e todas as suas ações dirigidas harmoniosamente para esta causa final. E, ao contrário, quando ele desvincula suas ações desta finalidade, ocorre um distanciamento de sua natureza e seu caráter social.

1.1.6 Desenvolvimento Humano⁶

O desenvolvimento humano deriva do processo de apropriação e objetivação, então, diferente do desenvolvimento animal, o homem possui aprendizagens da humanidade que se acumulam objetivamente.

Exemplo: em 35.000 anos as características biológicas humanas não modificaram consideravelmente, porém houve uma grande mudança evolutiva. O trabalho alterou o mecanismo de evolução do homem e instaurou uma nova ordem ontológica (modo de ser) para esta forma de vida, a vida humana, o ser social.

O trabalho determina um novo conjunto de categorias ontológicas. E para o entendimento do ser humano é necessário compreender as categorias: apropriação, gênero humano, objetivação, humanização e alienação.

O mecanismo do trabalho é a dinâmica da apropriação e objetivação que ocorre através da transmissão cultural. Discutir e sistematizar os elementos mais importantes produz um trabalho. Portanto o trabalho em si é ação, linguagem e regras de conduta. Entrar em relação com as atividades humanas.

⁶ ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Desenvolvimento Humano**. Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

Não se deve confundir trabalho com emprego. A essência do trabalho é a mesma essência humana. A atividade humana se automatiza mas em essência, é a busca de um fim utilizando-se de meios, ou seja, conhecimento dos meios visando uma finalidade.

A autora Semenghini coloca que Lukács apresenta uma nova visão sobre a finalidade. Enquanto para Aristóteles é concebida na origem do ser, para Lukács “as novas possibilidades presentes no processo de trabalho multiplicam-se pela própria relação estabelecida nas múltiplas e complexas manifestações da efetivação das finalidades”. (SEMEGHINI, 2009. p.87).

O trabalho alterou o mecanismo de desenvolvimento humano através da evolução, desde a idade da pedra até os dias de hoje.

“...os homens podem orientar os resultados de processos para esta ou aquela direção, rompendo a cada momento com a forma anterior que o gerou. Não fosse assim, eles nunca poderiam ter superado a sua condição de natureza originária no processo de ruptura com o meio natural, criando mediações para uma existência social cada vez mais complexa e ramificada”. “...o trabalho seria o único elemento capaz de explicar os procedimentos do homem em sua vida em sociedade, pois permitiria, através de uma análise, a reconstrução de seus modos de vida ao longo de sua evolução”. (SEMEGHINI, 2009, p.87 e 88).

Ainda segundo Semenghini, diferente do pensamento de Aristóteles, que admite o fim como base para o conhecimento das coisas, Lukács aponta que há sempre a possibilidade de transformação da realidade. Neste sentido:

“O trabalho seria, assim, a possibilidade imanente do conhecimento necessário por meio do qual os homens, num ato decisivo de autonomia e escolha entre as alternativas presentes na esfera da vida social, tornariam possível esta transformação, encaminhando-se para formas cada vez mais elevadas do ser”. (SEMEGHINI, 2009, p. 88).

Porém, a divisão do trabalho implica em possibilidades distintas a cada indivíduo. Cada um entra em relação com a sociedade de uma maneira diferente. Isso, de certa forma, limita a existência desses indivíduos à esfera em si: da linguagem, uso de costumes, objetos e utensílios de uma sociedade. Em outras palavras, a divisão do trabalho aparta os indivíduos de determinadas esferas do gênero da humanidade e este fenômeno é aqui apresentado como alienação.

1.1.7 Alienação⁷

“A palavra alienação genericamente é empregada no sentido de ‘perda da consciência crítica acerca da realidade’ ou com relação ao indivíduo que está alheio ou desinteressado dos acontecimentos políticos e sociais. Especificamente emprega-se quando o trabalho assume o caráter de algo forçado, rotineiro e o trabalhador se encontra à mercê de um patrão que se apropria do produto do seu trabalho. O trabalhador vê aquilo que produz como algo estranho, que não se originou dele e pelo qual ele não se reconhece como responsável”. (CARMO, 2002, p.81).

Codo (1985, p.88) coloca que alienação apresenta diversos significados:

“Se você assiste muito televisão, é um alienado. Se não assiste, também. Se alguém insiste em se vestir diferente e um alienado, idem se usar terno e gravata. A lista é interminável”. (CODO, 1985, p.88)

Esta generalização, segundo o autor traduz duas conclusões, sendo a primeira a preocupação generalizada com o problema e a segunda a total falta de compreensão sobre o assunto.

Ainda segundo Codo (1985, p.20) alienação implica em ser e não ser ao mesmo tempo. “O homem alienado é um estranho perante si mesmo, perante o outro, perante a sua historicidade”. (CODO, 1985, p.70).

Alienação é o ato de estar longe da apropriação de determinada realidade. É o impedimento de se apropriar de determinada riqueza humana, das forças essenciais humanas com objetivo social, econômico e psíquico.

A alienação objetiva, ou social, é o impedimento de apropriação, e a alienação subjetiva, ou psíquica, é o não desenvolvimento de aptidões, capacidades.

Através da divisão social do trabalho, onde cada atividade, mesmo que isolada, é fundamental para o alcance de um fim todas as funções são vitais para a vida dos indivíduos. Porém com o capitalismo, várias foram as modificações e rupturas neste cenário do trabalho.

⁷ ROSSLER, João Henrique. **Composição e síntese sobre Alienação e a divisão do trabalho.** Curitiba, 2010. Aula ministrada durante o Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho na Universidade Federal do Paraná.

Ocorre a separação entre trabalho e moradia, trabalho e família, momento em que o trabalho não é mais em casa com a família, e sim em local externo dentro de uma organização.

Houve a separação do trabalho e do trabalhador, momento em que o trabalho não pertence mais ao indivíduo, ele vende sua mão de obra (trabalho) e ela pertence a quem comprou. A força de trabalho e força mental passa a ser da organização.

Ocorre a separação dos meios de produção e do produtor, ou seja, as ferramentas não pertencem mais ao indivíduo. Ocorre também a separação do produtor e do produto, que passa a ser da organização.

Houve a separação do controle e do planejamento, da execução do trabalho. Antes o indivíduo controlava o recurso, o tempo, o modo como executar o trabalho, o local, e agora ele somente segue as determinações da organização.

Com isso ocorre a separação do conhecimento sobre o trabalho e o trabalhador. Separação do pensar e do fazer. Separação do produtor e do consumidor do produto. Separação do valor de uso e do valor de troca do trabalho.

Houve a separação do lúdico, prazer e lazer do trabalho. Separação das esferas da necessidade e da liberdade. E por fim, houve a separação do trabalho e da vida.

No capitalismo, o trabalho está submetido prioritariamente aos interesses e as necessidades do capital. Trabalho não é somente alienado como também alienante.

“Ao passar da condição humana à de uma mercadoria, ao tornar-se coisa que produz coisas e perder sua própria humanidade, o trabalhador se torna ‘outro’ que si mesmo e os produtos do trabalho se tornam coisas ‘outras’ que o próprio trabalhador. Esse tornar-se outro constitui a alienação do trabalho”. (CHAUI, *apud* TÓFOLI, 2010, p.22).

Segundo MARX, o trabalho se converte em meios de subsistência, reduz-se a uma mercadoria cuja finalidade é produzir mercadorias.

“Quanto mais o trabalhador produz, tanto menos tem para consumir. Quanto mais valores ele cria, tanto mais se torna sem valor e sem dignidade. Tanto melhor formado o seu produto, tanto mais deformado o trabalhador. Tanto mais civilizado o seu objeto, tanto mais bárbaro o trabalhador. Tanto mais

poderoso o trabalho, tanto mais impotente se torna o trabalhador”.
(ROSSLER, 2010)

Desta forma, a alienação se dá tanto pelo afastamento do trabalhador e do produto de seu trabalho, quanto pela relação do trabalhador com sua própria atividade. O produto do trabalho torna-se cada vez mais inacessível ao trabalhador.

Segundo Santos, citado por Tófoli, (2010, p.22), “na medida em que o trabalhador perdeu o controle de sua vida profissional, ele foi reduzido à condição de objeto” corroborando a ideia de alienação a partir da divisão do trabalho, momento em que “produtor é despossuído de seu produto. O objetivo e a natureza do trabalho se tornam indiferentes”.

Com isso o sentido do trabalho cada vez mais se resume em salário, dinheiro e recursos para comprar coisas. O sentido se torna externo à atividade, que não realiza o trabalhador e não lhe satisfaz.

Trabalho passa a ser somente um meio de vida, não a vida propriamente dita. E ao invés de enriquecer a personalidade humana, ele a corrompe. Somente ocorre realização, fora do trabalho, no lazer ou em casa.

O trabalhador, neste sentido, sente-se livremente ativo em suas funções animais, ou seja, comer, beber, procriar, etc., e já em suas funções humanas, sente-se como um animal. “O que é próprio da animalidade se torna humano e o que é humano se torna animal”. (ROSSLER, 2010)

Ocorre uma inversão e o trabalho passa a não ser a vida do homem. Pela alienação o resultado do trabalho é arrancado do trabalhador, ele é privado de sua vida genérica, de sua humanidade.

Alienação, portanto, é a ruptura ou distanciamento entre o desenvolvimento do indivíduo e o desenvolvimento da humanidade, do gênero humano. Ruptura entre essência e existência. A essência como sendo enorme e rica e a existência como sendo particular de cada indivíduo. A existência pode ser vazia e pobre, quando o indivíduo é mais alienado à essência.

2 O TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Carmo (2002, p.7) a partir do surgimento do capitalismo, passou a imperar o produtivismo e surgiram exaltações do trabalho como única fonte de riquezas. Ocorre então a preocupação com as melhorias do desempenho humano no trabalho.

Para Faria (2010, p.24) “é o conjunto do pensamento da gestão capitalista e não da gestão em geral, que tem sido conhecido na literatura como uma teoria geral da administração - TGA”.

“A rigor, trata-se de um conjunto de proposições pragmáticas sobre como solucionar problemas administrativos ou gerenciais e, neste sentido, constitui-se em um sistema de ideias. Para ser mais preciso, em uma ideologia. Mas não é uma ideologia qualquer, que se desenvolve de qualquer forma para afirmar quaisquer ideias. A “Teoria da Administração” é uma ideologia que dá sentido aos mecanismos e às relações de poder nas organizações sob o comando do capital, ao mesmo tempo em que propõe formas de controle sobre o processo capitalista de trabalho com a finalidade de afirmar uma estrutura de dominação”. (FARIA, 2010, p.25).

Segundo Carmo (2002, p.16) a ideologia, em sentido amplo, pode ser considerada como uma “visão de mundo (um conjunto de doutrinas, ideias, crenças, normas, procedimentos, valores) que uma sociedade, classe ou grupo social tem da realidade e da qual se serve para agir sobre essa realidade e alterá-la”.

O autor ainda cita o uso da ideologia como imposição das ideias de uma classe sobre a outra, ou seja, um conjunto de ideias impostas para o exercício da dominação, e, também, uma falsa consciência.

Nesta mesma abordagem, Faria afirma que:

“Os trabalhadores que não foram apanhados na armadilha da idealização da empresa em que trabalham, que não “vestiram a camisa” da empresa, que não adotaram seu discurso, que não se deixaram ser submetidos inclusive ou principalmente em sua vida pessoal, organizam-se para viabilizar sua resistência e o fazem em associações tais como partidos políticos e sindicatos. Tais associações operárias, contudo, inseridas em um ambiente burocratizado e em uma sociedade baseada no princípio da separação entre dirigentes e dirigidos, corre o risco de reproduzir em seu interior os mesmos procedimentos adotados nas unidades produtivas sobre o comando do capital, não sendo raros os casos em que estas associações adotam programas de gestão com o mesmo fundamento dos adotados nas empresas”. (FARIA, 2010, p.20).

2.1 ORGANIZAÇÃO CIENTÍFICA DO TRABALHO

Segundo Faria (2010, p. 27), a partir da separação entre pensadores e executores do processo de trabalho, derivada da “função planejamento”, foi possível a condição para o desenvolvimento da Organização Científica do Trabalho - OCT e a chamada “gerência científica”.

Através da aplicação da OCT se busca uma rígida disciplina para a execução do trabalho, com base em padrões pré-estabelecidos pelos pensadores, da cúpula. Esta disciplina ocorre a partir do estabelecimento de níveis hierárquicos no processo produtivo, onde os superiores determinam, acompanham e controlam, e os subordinados apenas realizam o determinado. Segundo Faria (2010, p. 28) “o trabalhador não cria seu trabalho, mas adapta-se a um trabalho determinado, concebido em outra esfera da divisão parcelar”.

Segundo Faria, através da “racionalização organizacional” são impostos controles da organização dos trabalhadores nos locais de trabalho visando os seguintes pontos:

“(i) qualificação do trabalhador; (ii) suas aptidões; (iii) capacidade de manuseio e/ou operações de equipamentos, máquinas, ferramentas e instrumentos; (iv) quantidade, qualidade e ritmo de trabalho; (v) distribuição dos produtos por postos de trabalho em fases cíclicas de ociosidade; (vi) estabelecimento de prioridades e domínio das relações informais”. (FARIA, 2010, p.29).

Através da OCT e da aplicação de Organização e Métodos - O&M, segundo Faria, torna-se possível “distribuir de forma criteriosa e racional as tarefas que já vêm sendo realizadas pela empresa” e isso “funciona como instrumento de estudo da situação existente e de mudança para a situação desejada, quando da racionalização organizacional”.

2.1.1 Taylorismo

Frederick Winslow Taylor foi um engenheiro vindo de rica família protestante, com rígidos princípios sobre disciplina e veneração ao trabalho. F. W. Taylor, segundo Faria (2010, p. 29), “encarava o trabalho como uma obrigação a que todos deviam concorrer e a disciplina como um valor que todos os trabalhadores deviam seguir”.

Taylor propôs uma mudança nas regras gerais e tradicionais do trabalho nas fábricas, através de um estudo científico, por ele realizado. Segundo Faria, Taylor dividiu o trabalho em várias etapas, que correspondiam aos movimentos mais econômicos, e treinou um trabalhador com baixo nível de inteligência e fisicamente forte, medindo a quantidade produzida para cada peça em termos de tempo de produção até que o trabalhador testado executasse tais atividades no limite de suas possibilidades, isto é, a máxima produção no mínimo tempo.

Desta forma, seriam determinados procedimentos precisos após estudo criterioso de situações individuais. Taylor ficou conhecido através do método de decomposição do trabalho e sua cronometragem, e conquistou o aumento do resultado no trabalho através da administração de tempos e movimentos e de um sistema de aumento no pagamento diário dos trabalhadores, pela adaptação ao novo sistema.

Segundo Carmo (2002, p. 43), “Taylor parte da crença de que o homem é compelido ao trabalho não porque goste, mas por ser ele um recurso à sobrevivência, e, assim, sua única motivação são as recompensas econômicas e materiais”. “O trabalho é visto somente como um exercício de sobrevivência, não como um ato existencial”.

Desta forma Taylor sugere a intensificação do controle de tempos e movimentos através dos seguintes princípios:

“(i) definir o trabalho a ser executado, analisando-o e determinando seu processo ótimo; (ii) adaptar o operário à técnica, através da qualificação e treinamento dos executantes das tarefas; (iii) separar a concepção da execução no desenvolvimento e na realização do processo de trabalho, de modo que o trabalhador conheça suas funções e empregue nelas os melhores métodos definidos pela gerência; (iv) especializar as funções de direção ou gestão, especialmente no que se refere aos estudos para a fabricação e a coordenação das atividades funcionais”. (FARIA, 2010, p.30).

Porém segundo Carmo (2002, p.43), reduzindo a complexidade do saber operário, ocorre o desinteresse pela atividade, o tédio, monotonia. Faria (2010, p.30), corrobora com esta afirmação dizendo que “as consequências imediatas do sistema taylorista foram a fadiga, a monotonia, a sujeição do trabalhador a uma tarefa predeterminada para a qual não agregava nenhuma iniciativa”.

Devido ao fracionamento do trabalho, os operários passam a ficar cada vez mais distantes das atividades fim e tal alienação faz com que os trabalhadores passem a aceitar qualquer tipo de atividade desqualificada.

Segundo Carmo, o taylorismo demonstra um lado perverso ao identificar que poderia baratear a força trabalhadora através da simplificação das tarefas, devido aos trabalhadores não qualificados também poderem realizá-las.

“Com a apropriação do saber operário, cria a sujeição do trabalhador aos ditames do planejador, já não competindo àquele discutir o mérito das ordens por este emitidas. Organizar, agora, é controlar e vigiar até mesmo os mínimos detalhes da execução da tarefa, determinando o que e como fazer em um curto espaço de tempo”. (CARMO, 2002, p.43).

Faria, ressalta: “Não é a melhor maneira de trabalhar em geral, que Taylor busca, mas uma resposta ao problema específico de como controlar melhor o trabalho alienado – isto é, a força do trabalho comprada e vendida”. (BRAVERMAN, 1977, p.85-6, *apud* FARIA, 2010, p.31).

Segundo Faria (2010, p. 31), Taylor então ressalta a razão da gerência científica: “a divisão de trabalho entre a gerência e os trabalhadores, ou seja, a separação fundamental de cérebro e mão”.

Ainda segundo Faria o objetivo do estudo, desta forma, não é o de fornecer ao trabalhador conhecimento científico, fortalecer suas capacidades melhorando as técnicas, e sim, baratear a força de trabalho, diminuindo seu preparo e aumentando a sua produção. “A gerência científica de Taylor, portanto, cria o monopólio do conhecimento, através do que controla cada uma das fases do processo de trabalho e os modos como o trabalho é executado”.

Através da apropriação do conhecimento dos trabalhadores e direcionando tais conhecimentos para a gerência, “o taylorismo concorre para o estabelecimento de relações sociais antagônicas e de trabalho alienado”, segundo Faria (2010, p. 32), porque além de separar cérebro e mão, os divide e os torna hostis.

“A separação entre a concepção e a execução resulta, entre outras, em uma desumanização do processo de trabalho, na medida em que os trabalhadores, ficam reduzidos ao nível de trabalho em sua “forma animal”. Com Taylor, o controle adquiriu dimensões sem precedentes, na medida em que para a gerência é essencial impor ao trabalhador a maneira pela qual o trabalho deve ser executado. Planejando o trabalho, organizando-o, dirigindo-o e controlando-o, Taylor lança os termos básicos das funções

administrativas, que até hoje permanecem em essência inalterados”. (FARIA, 2010, p.32 e 33).

Conforme coloca Faria (2010, p. 34), pode-se definir o taylorismo como voltado especificamente para as organizações e o capitalismo, ou seja, orientado ao resultado monetário.

“...a organização científica do trabalho reforça a divisão entre uma elite administrativa e uma massa de trabalhadores: à primeira, apta ao comando, é dada a inteligência e, quem sabe, a bondade de simplificar o trabalho; à segunda, inapta à inteligência, é oferecida a liberdade de trabalhar ou não naquelas condições”. (FARIA, 2010, p.34).

2.1.2 Fordismo

Henry Ford foi um empreendedor industrial que criou o modelo de linha de montagem. Este modelo foi aplicado para a produção em massa, redução do tempo para deslocamento dos trabalhadores, gestão do processo de produção e do desperdício.

Ford estabeleceu maquinários e esteiras transportadoras, determinando que os operários ficassem parados aguardando que o produto chegasse próximo a eles. Neste momento os operários realizavam o movimento necessário, de acordo com a sua posição na linha de produção. Desta forma, “nenhum homem precisa dar um passo” segundo Ford. Conforme relata Carmo (2002, p. 44), “essa obsessão pelo produtivismo em sua plenitude teve excelente representação no filme Tempos Modernos, de Charles Chaplin”.

Segundo Faria (2010, p. 35), o modelo antecede toda a atual formulação do chamado modelo toyotista de produção, onde uma seção fornece matéria-prima para a próxima seção, conceito fornecedor-cliente. Ford apresenta uma concepção pioneira do chamado *just in time*, onde a peça deve estar na mão do operário, no exato tempo para ser utilizada.

“Os princípios fordistas da montagem (FORD, 1922), portanto, são: (i) trabalhadores e ferramentas devem ser dispostos na ordem da operação, de forma que cada componente percorra a menor distância entre a primeira e a última fase; (ii) os componentes para a montagem devem vir às mãos do operário e este deve colocar a peça que produziu diretamente nas mãos do operário seguinte; (iii) redes deslizantes distribuem as peças a serem montadas em lugares convenientes”. (FARIA, 2010, p. 38 e 39).

Ainda segundo Faria (2010, p. 40), para Ford uma empresa consiste em homens que se reúnem para trabalhar. “Cada um deve fazer seu trabalho, e uma seção não tem que saber o que se passa na outra, pois a tarefa de adaptar o esforço de cada parte para que se cumpra a finalidade comum cabe ao dirigente”.

Segundo Carmo (2002, p. 44), o modelo de linha de montagem apresentava um índice de rotatividade elevadíssimo, cerca de 380%. Por conta disso Henry Ford aumentou os salários de forma que tal medida foi considerada um marco nas remunerações de trabalho. Segundo Faria (2010, p. 44), esta medida fez com que diversos desempregados viessem inclusive de outras localidades, em busca de trabalho na Ford Motor Company, fez reduzir o índice de rotatividade, e principalmente, fez aumentar o índice de produtividade. Porém os trabalhadores relatam que as condições de trabalho eram as piores possíveis.

A intensificação de trabalho resultou em elevado número de acidentes. Ford também estabeleceu que o pagamento seria condicionado a condições alheias ao trabalho, tais como, não beber, não jogar, não ter problemas domésticos, comprar na condição de crédito, entre outras. Segundo Faria (2010, p. 45), “H.Ford pretendia controlar seus trabalhadores na fábrica e também definir seu modo de vida fora dela, seja pelo modo de vestir ou agir, seja através de programas de qualificações, seja através mesmo de um direcionamento de seu consumo”.

“Se, do ponto de vista do capital, Henry Ford foi, de fato, um inovador, cujos pressupostos generalistas da sociedade industrial permanecem atuais, do ponto de vista do trabalho foi um dos mais importantes ideólogos do poder do capital, da desumanização e da exploração extrema da força de trabalho, do nacionalismo e do preconceito. Sua filosofia, portanto, incluía tirar o máximo do trabalho que um operário poderia executar, exercer o máximo de controle sobre o processo de trabalho e de produção e controlar o máximo a vida dos trabalhadores dentro e fora das fábricas através de mecanismos que lhes roubavam a identidade, a cultura e a liberdade de pensar e agir. Sua ênfase no controle, porém, não se contentava somente com a intervenção na vida dos trabalhadores. A expansão de suas fábricas pelo mundo representava não apenas o alargamento das possibilidades de negócios, mas também, o exercício da dominação econômica e política a partir de uma visão imperialista que atualmente toma a forma de um globalismo. Sua vida e sua obra constituem-se, rigorosamente, em uma constante e obstinada declaração de poder do capital”. (FARIA, 2010, p. 53).

2.1.3 Princípios da Teoria Administrativa

Henri Fayol foi um engenheiro de minas racionalista, que segundo Faria (2010, p. 54), “encara o processo de organização como a definição e a criação da estrutura geral da empresa em consonância com fins pragmáticos, ou seja, dar forma a estrutura e determinar o lugar e as funções de cada elemento que a compõe”.

Fayol propõe os princípios administrativos que tem foco na organização como um todo. Esta abordagem foi instituída tendo base nas funções administrativas de planejamento, organização, comando, coordenação e controle.

Quadro 3 Princípios administrativos propostos por Fayol

*** Unidade de comando.**

Cada subordinado recebe ordens de um - apenas um - superior.

*** Divisão do trabalho.**

Os trabalhos administrativos e técnicos são sensíveis à especialização resultando em mais e melhor trabalho com a mesma quantia de esforço.

*** Unidade de direção.**

As atividades similares em uma organização devem ser agrupadas sob um único gerente.

*** Cadeia escalar.**

Uma cadeia de autoridade se estende do topo para baixo da organização e deve incluir todos os funcionários.

Fonte: Adaptação de DAFT, 2005.

Segundo Faria (2010, p. 61) Fayol é um dos pioneiros na proliferação dos princípios da teoria administrativa que são utilizados, desde então e até os dias atuais. E ressaltando a citação anterior, após apresentar os princípios Fayol avalia as funções administrativas destinadas a proporcionar racionalidade no âmbito da organização autocrática, sendo elas “o planejamento, a organização, a direção ou comando e a coordenação e o controle”.

Ainda segundo Faria (2010, p. 64), Fayol complementa, na administração, a concepção de Taylor e Ford, na produção. A gestão tem uma conotação de funcionamento universal das organizações sintetizado nas clássicas funções de planejar, organizar, dirigir e controlar.

2.2 PERSPECTIVA HUMANISTA

A perspectiva humanista, conforme colocado por Faria (2010, p. 65), tem início e desenvolvimento a partir do crescimento econômico ocasionado pela amplitude do capitalismo e sistemas produtivos. “O mercado de ações e de títulos mobiliários populariza-se, e a concepção de uma sociedade da opulência, da abundância, do emprego, das oportunidades e da divisão da riqueza torna-se predominante”.

Resolvidos os problemas econômicos, Faria ressalta que as organizações passam a se preocupar com o atendimento dos problemas humanos e sua motivação, visando o aumento da produtividade.

“É quando se dá o surgimento da Escola das Relações Humanas com Elton Mayo; é quando no quadro da microempresa a direção não é função unificada da organização e coordenação, mas sim, ponto de união em que se combinam as exigências políticas e funcionais da empresa”. (TRAGTEMBERG, 1977, p. 81, *apud* FARIA, 2010, p.65 e 66).

A perspectiva humanista enfatiza a importância do entendimento dos comportamentos, das necessidades e das atitudes dos indivíduos no ambiente de trabalho. Esta perspectiva contém várias concepções sobre o movimento das relações humanas, a perspectiva dos recursos humanos e a abordagem das ciências comportamentais.

2.2.1 Cooperação Espontânea

Georges Elton Mayo foi um sociólogo australiano positivista como Fayol e Taylor. Segundo Faria (2010, p.66), ele “defende a cooperação espontânea enquanto bem-estar social, ao mesmo tempo em que vê os métodos da democracia como inadequados à solução dos problemas da sociedade industrial”.

Segundo Faria (2010, p.66), Mayo é inspirado em Vilfredo Pareto acreditando que a condução da sociedade deve estar sob a responsabilidade da elite administrativa para que seja dirigida de forma construtiva, evitando conflitos. Ainda segundo o autor os conflitos impedem a cooperação e constituem problemas sociais que desintegram e destroem a sociedade. Faria (2010, p.66) coloca que para Mayo “Conflito é uma chaga social e a cooperação é o bem-estar social”.

Elton Mayo é considerado o fundador do movimento das Relações Humanas.

“A Escola das Relações Humanas surge na época em que se funda o sindicalismo vertical, por indústria, em substituição ao de ofícios. Cabe ao conselho de relações humanas a supressão das resistências informais às exigências administrativas. Enquanto a Escola Clássica pregava a harmonia pelo autoritarismo, Mayo procura-a pelo uso da Psicologia convertendo a resistência em problema de inadaptação através da manipulação dos conflitos por pessoal especializado em psicologia social e sociologia industrial, ou melhor, relações industriais”. (TRAGTEMBERG, 1977, p. 83, *apud* FARIA, 2010, p.65 e 66).

Segundo Faria (2010, p.66), o objetivo de Mayo é o estudo das relações de trabalho em indústrias para melhor qualificar a elite administrativa que deveria dirigir o processo de desenvolvimento em um período de problemas sociais e transformações econômicas. Foi o primeiro estudioso a utilizar, em sua metodologia de pesquisa, uma perspectiva multidisciplinar.

“A preocupação de Mayo era identificar quando o trabalhador entrevistado avaliava a situação do trabalho em si mesma e quando sua manifestação continha apreciações pessoais decorrentes de sua história de vida social, pois lhe interessava medir de que forma, fatores ou condições externas e individuais interferiam no processo de trabalho”. (FARIA, 2010, p.67).

Mayo realizou diversas pesquisas e ações com foco em redução de índices elevados de rotatividade e aumento da produtividade a partir de ações como remuneração variável, bônus por eficiência, dentre outras. Porém a pesquisa mais importante, pela qual se tornou conhecido, foi a dos estudos de Hawthorne em Chicago.

Segundo Faria (2010, p.66), a pesquisa tinha como objetivo verificar a relação existente entre a intensidade da iluminação e a eficiência dos trabalhadores, ou seja, o estudo do ambiente ou das condições externas aos trabalhadores, que estão presentes no processo de trabalho.

Neste período foram realizados diversos experimentos visando descobrir qual deles proporcionava o aumento na produtividade. Foram realizados experimentos com a intensidade da iluminação, presença de atividades repetitivas, aumento no pagamento dos trabalhadores que se sujeitaram ao estudo, dentre outros. Porém a conclusão foi de que o aumento na produtividade ocorria somente quando os gestores proporcionavam um melhor tratamento com os trabalhadores. A atenção fazia com que a produtividade aumentasse significativamente. Este estudo foi o primeiro passo para o processo motivacional que permanece nos dias atuais.

“Após exaustivas experiências Mayo constatou que as normas sociais exercem, também, uma força poderosa sobre o indivíduo. Fazendo algumas concessões aos trabalhadores, mostrou que as pessoas, quando motivadas e tratadas com atenção, agem positivamente e passam a realizar com afinco suas tarefas”. (CARMO, 2002, p.60).

Segundo Faria o taylorismo foi considerado sinônimo de gestão autoritária. Neste sentido, o autor afirma que o humanismo de Mayo pode ser considerado sinônimo de “manipulação das atitudes mentais e de sofisticação gerencial, pois a cooperação só tem sentido quando o que se considera são os objetivos definidos pela elite administrativa”.

“A gerência, para Mayo, deve fundamentar-se na compreensão, o que equivale dizer que a gestão das relações humanas está baseada na manipulação de supervisores suficientemente habilitados para manter a instituição da autoridade e da sujeição sem prejudicar a percepção acerca de uma aparente cooperação”. (FARIA, 2010, p.73).

“...Mayo afirma que um governo representativo não pode ser efetivamente exercido em uma sociedade dividida em grupos hostis, sendo que a falta de conhecimentos em métodos administrativos por parte de líderes políticos e sociais das democracias pode permitir o crescimento das inabilidades de uma cooperação”. (FARIA, 2010, p.74).

Segundo Faria (2010, p.74), os estudos de Hawthorne contribuíram para o desenvolvimento da ideologia da gestão das organizações, oferecendo para a direção, novas formas de aumentar a produtividade. Os estudos demonstram o que Taylor propôs anteriormente: que cabe a direção os assuntos relacionados a problemas dos trabalhadores. Demonstram também que os grupos constituem fator importante para o processo de organização da gestão.

Quadro 4 Resumo sobre a proposta de Mayo

Não se gerencia indivíduos e nem uma horda de indivíduos, mas grupos, com seus costumes, obrigações, rituais e rotinas. A colaboração do grupo não ocorre por acidente, devendo ser planejada e desenvolvida;
O papel da gerência deve se concentrar em como obter a cooperação de todos os membros do grupo;
Entre as funções de um gerente as principais são as de organização da produção e do grupo de trabalho cooperativo;
O grupo informal influencia o comportamento individual o que implica a necessidade de um conhecimento de quais são as atitudes e as condutas dos melhores trabalhadores;

As atitudes dos indivíduos são condicionadas pela demanda social dentro e fora da fábrica;
As relações sociais constituem-se no padrão primário da atividade do trabalho, sendo necessário estar atento às mudanças de uma sociedade estável para os problemas sociais de uma sociedade adaptativa;
A necessidade de reconhecimento, a segurança e o sentimento de pertença são mais importantes na determinação do estado de espírito e da produtividade dos trabalhadores do que as condições físicas do trabalho;
O desejo humano da cooperação deve ser inteligente e diretamente gerenciado.

Fonte: FARIA, 2010, p.75.

2.2.2 Organização Informal

Chester Irving Barnard foi um pensador das relações humanas junto à Mayo que, segundo Faria (2010, p.76), “acreditava na hierarquia organizacional, na estrutura formal de autoridade e de comunicação”. Seriam estas, portanto, “as mais elementares condições que dão certo sentido ao exame das funções do executivo: controle, gerência, supervisão e direção”.

“O que caracteriza o indivíduo, na concepção de Barnard, é o comportamento enquanto resultado de fatores psicológicos, o qual vai lhe permitir usar a capacidade de determinação e a liberdade de escolha. Entretanto, ao criar ou realizar um propósito relacionado com atividades organizadas, o indivíduo tem suas condições de escolha limitadas, em função das relações concretas que se reproduzem nas organizações a partir de uma ordem social determinada”. (FARIA, 2010, p.76).

Para Barnard, segundo Faria (2010, p.77), a “organização formal é um sistema de atividades ou forças, de duas ou mais pessoas, conscientemente coordenadas”. Barnard propõe que os trabalhadores devem ter consciência de quem são as lideranças na organização e de quais são os seus papéis dentro deste contexto.

“Tal conceito supõe a possibilidade de uma promoção mais efetiva ao mesmo tempo em que dá oportunidade a uma manipulação da cooperação, tornando maior a capacidade produtiva dos empregados, por quanto se baseia no comportamento de líderes e administradores”. (FARIA, 2010, p.77).

Porém Faria cita a ambiguidade de Barnard, que acaba o contradizendo em sua concepção.

“De fato, para Barnard a organização é um sistema de atividades de pessoas, mas, ao mesmo tempo, não são as pessoas que constituem uma organização, antes são os serviços, os atos, as ações. As pessoas devem apenas ter disposição em contribuir. Sendo assim, a lealdade é para Barnard, condição essencial da organização, de forma que o indivíduo deve, ao cooperar, estar disposto à autorenúncia, abdicação do controle da conduta pessoal e despersonalização.” (FARIA, 2010, p.77).

A ambiguidade é constatada porque Barnard coloca que antes das pessoas, os serviços são o que constitui uma organização. Neste contexto, não seria necessária a lealdade e autorenúncia das pessoas. Então Barnard coloca que a organização depende dos “motivos dos indivíduos e dos incentivos que os satisfaçam”, “a implícita suposição de que os indivíduos percebem apenas uma parte do sistema cooperativo, qual seja, a parte que a organização permite que seja percebida como seu todo, a cena da organização”. (FARIA, 2010, p.78).

Barnard preocupa-se com:

Quadro 5 Princípios para Chester I. Barnard

Técnicas de comunicação;
Definição e realização dos propósitos da organização;
Eficiência e efetividade dos esforços pessoais para o cumprimento daqueles propósitos;
Capacidade de oferecer estímulos que mantenham o equilíbrio interno.

Fonte: FARIA, 2010, p.78.

Barnard para resolver o dilema da ambiguidade, criada por ele, estabelece um novo conceito: o da organização informal. Segundo Faria (2010, p.77), “a organização informal, sem modelos e subdivisões, deve ser apreendida para evitar a desintegração social, garantindo assim a manutenção da dominação”.

Conforme coloca Faria (2010, p.79), para Barnard uma das principais funções da organização informal, fazendo parte da organização formal, é manter a coesão, a disposição para servir, a estabilidade da autoridade, o sentimento de integridade pessoal, respeito e liberdade de escolha. E para motivar os indivíduos a cooperar é necessário compreender as informalidades através dos métodos de incentivo e persuasão.

Segundo Faria (2010, p.79), ainda visando manter o cenário de dominação, as organizações passam a operar no âmbito ideológico. A partir disso Barnard apresenta a definição das funções do executivo, como sendo fundamental a comunicação, para que seja mantido o sistema de cooperação organizacional.

Os executivos passam a ser o canal de comunicação que deve passar por posições centrais na organização. Mantendo a comunicação formal os executivos devem evitar a desintegração provendo também, a formulação e definição dos propósitos organizacionais.

“O executivo atua, desta forma, na gestão do processo de trabalho (nível econômico) em três instâncias: jurídica (sistema legal de postos ou de comunicações), político-ideológico (definição de objetivos) e psicossocial (garantia da cooperação individual). De fato, o executivo atua, no sistema de comunicações: (i) na definição das posições da estrutura organizacional; (ii) na constituição da lealdade, da submissão pessoal (através do amor ao prestígio, do interesse pelo trabalho e do orgulho pela organização) e das habilidades, especialmente a de controlar; (iii) na manutenção da organização executiva informal como um meio essencial de comunicação, visando basicamente o controle dos conflitos de interesses e a promoção da autodisciplina”. (FARIA, 2010, p.82).

Quadro 6 Objetivos do âmbito da gestão capitalista

Aumento da produtividade;
Os incrementos da lucratividade;
A ideologia, ou, nas palavras de Barnard, a fé na compreensão comum do sucesso, na satisfação pessoal, na integridade de autoridade, no propósito comum;
A moral capitalista, segundo códigos de ética externos, superiores aos indivíduos, que devem ser inculcados nos trabalhadores pelos executivos e que definem o estabelecimento da moralidade dos padrões de mão-de-obra;
O fator estratégico, ou seja, a liderança, a criatividade e a integração;
O processo lógico de tomada de decisão e a seleção de um processo mental para a aplicação de ações específicas. Em resumo, enquanto a manipulação gerencial se sofisticava, o trabalhador se alienava subjetivamente.

Fonte: FARIA, 2010, p.82.

Faria conclui que a proposta de Barnard é uma releitura, sofisticada, das concepções de Taylor, Ford, Fayol e Mayo, reproduzindo fundamentos de

dominação para alcance dos objetivos citados acima, e que “enquanto a manipulação gerencial se sofisticava, o trabalhador se alienava subjetivamente”.

2.2.3 Teoria X e Teoria Y

Douglas McGregor foi psicólogo social, economista e professor, seguidor das concepções de Mayo com relação à necessidade de mudança da postura administrativa para o atingimento de melhor eficiência no trabalho.

Com tal propósito, segundo Faria (2010, p.82 e 83) McGregor propõe formas mais sutis de dominação e exploração dos trabalhadores através de recursos inovadores. A partir de diversas e expensas pesquisas McGregor coloca como Teoria X, os métodos até então praticados de rígido controle e coerção e propõe a Teoria Y, com métodos “liberais e justos” para dirigir o comportamento dos trabalhadores.

“...o comportamento continua sendo controlado, agora não mais por gestores autoritários (gestores X), mas por compreensíveis gerentes investidos do papel de motivadores (gestores Y)”. (FARIA, 2010).

Quadro 7 Teoria X e Teoria Y de McGregor

Suposições da Teoria X

- * O ser humano médio tem um desgosto inerente pelo trabalho e o evitará, se possível...
- * Por causa da característica humana de desgosto pelo trabalho, a maioria das pessoas precisa ser coagida, controlada, dirigida ou ameaçada com punição para fazer com que elas se esforcem para o alcance dos objetivos organizacionais...
- * O ser humano médio prefere ser controlado, deseja evitar a responsabilidade, tem relativamente pouca ambição, e quer, acima de tudo, segurança.

Suposições da Teoria Y

- * O desgaste de esforço físico e mental no trabalho é tão natural quanto brincar ou descansar. O desgosto pelo trabalho não é uma coisa inerente do ser humano médio...
- * O controle externo e a ameaça de punição não são os únicos meios de realizar os esforços para

atingir os objetivos organizacionais. Uma pessoa exercerá autodireção e autocontrole a serviço dos objetivos com os quais ela está comprometida...

* O ser humano médio aprende, sob condições adequadas, não apenas a aceitar, mas a buscar responsabilidade...

* A capacidade de exercitar um grau relativamente alto de imaginação, engenhosidade e criatividade na solução de problemas organizacionais é largamente, não estreitamente, distribuída na população.

* Sob condições da vida industrial moderna, as potencialidades intelectuais do ser humano médio são apenas parcialmente usadas.

Fonte: Adaptação de DAFT, 2005.

Em resumo apresenta-se a Teoria X como aplicação da perspectiva clássica na administração científica, e a Teoria Y como as organizações podendo aproveitar a imaginação e intelecto dos trabalhadores.

Faria (2010, p. 84 e 85), coloca a concepção de McGregor como uma nova forma de dominação que retira toda a responsabilidade dos dirigentes da organização, rumo a alcançar mais lucratividade e aumento da produtividade, compartilhando tal responsabilidade com os próprios trabalhadores, o que para Faria passa a ser um controle que se opera no plano subjetivo.

McGregor sugere que se os trabalhadores participarem das ações e se tais ações fizerem sentido para eles, o comprometimento e melhora produtiva serão consequências naturais. Desta forma "...para McGregor os limites da colaboração dos empregados na e com a organização não são de natureza humana, mas da engenhosidade da direção em descobrir como fazer atuar o potencial representado pelos seus recursos humanos".

Segundo Faria, isso significa na concepção clássica que, "uns nasceram para dirigir e outros para serem dirigidos", e que se alguns demonstram preguiça, indiferença, aversão às responsabilidades, intransigência, etc., a Teoria Y de McGregor determina que "as causas se encontram nos métodos de organização e controle empregados pela administração". Segundo o autor esta concepção difere no formato, porém indifere na aplicação da OCT, e tem o básico propósito de integrar os objetivos de organização e trabalhador. Desta forma Faria coloca que "o

sucesso do sujeito trabalhador não passa de um instrumento para o sucesso da empresa”.

“A Teoria Y se beneficia da necessidade de segurança e de reconhecimento que o sentimento de pertença confere ao indivíduo e, ao final, apenas uma das partes é realmente beneficiada: a organização”. (FARIA, 2010).

A Teoria Y de McGregor resulta então, em manipular o comportamento do trabalhador, de forma que ele aceite e permita com satisfação a direção. McGregor sugere também que a relação entre o supervisor e o subordinado é a mais importante relação humana nas organizações. Faria (2010, p.87), coloca que o subordinado tem necessidades de segurança/ realização e sente dependência com seu supervisor, comparado com um processo de treinamento animal, de forma que se cumprir o que dele se espera, receberá a realização de seus desejos, sendo compreendido, valorizado e admirado.

2.2.4 Motivação e a Hierarquia das Necessidades

Abraham Harold Maslow foi um psicólogo americano que propôs a hierarquia das necessidades a partir da observação de que os principais problemas de seus pacientes advinham da não satisfação de suas necessidades.

Maslow iniciou um trabalho de pesquisa com animais para definir quais necessidades seriam as mais importantes e, a partir disso, listou e classificou as necessidades humanas estabelecendo a hierarquia delas em termos de motivação.

A primeira hierarquia apresentada por Maslow foi formada por cinco necessidades fundamentais que, se atendidas, proporcionariam ao trabalhador mais bem estar em suas atividades. Necessidades fisiológicas, segurança, amor, estima e autorealização.

A necessidade de autorealização representa o desejo dos indivíduos de renovar e reciclar seu potencial, de tornar-se cada vez mais o que cada um seria capaz de ser, moralmente, criativamente e espontaneamente.

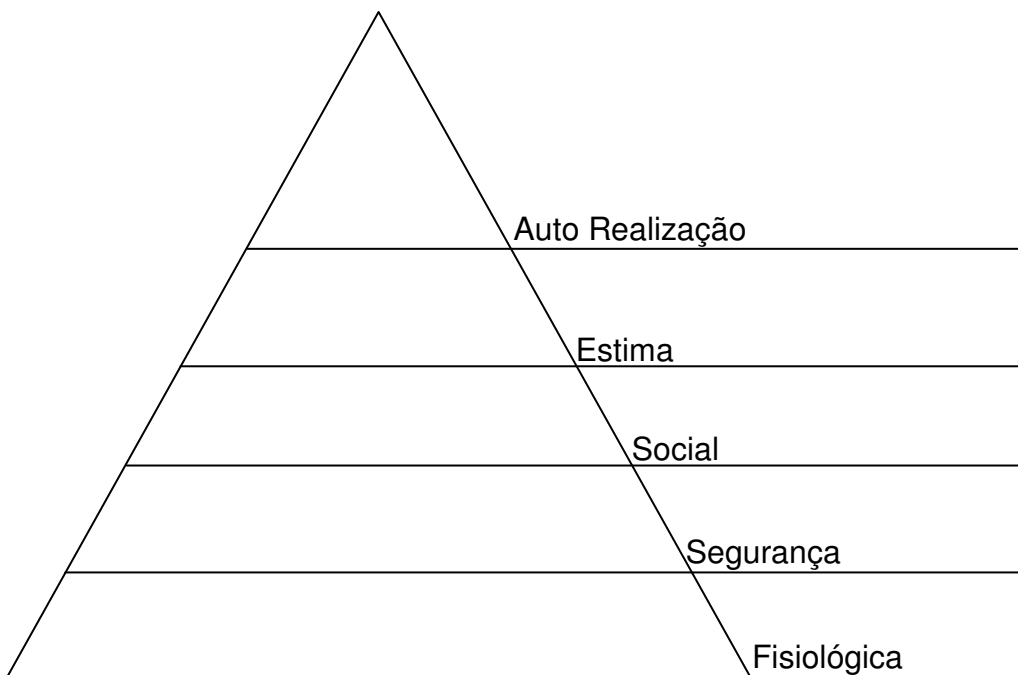
A necessidade de estima representa as pessoas sentirem-se valorizadas pelos que as rodeiam. Autoestima, confiança, conquista e respeito.

A necessidade social representa amor, amizades, vínculos familiares e intimidades.

A necessidade de segurança representa a contrapartida da insegurança natural das pessoas. Estabilidade, proteção, abrigo, estrutura, ordem, segurança da família, do emprego e da propriedade.

A necessidade fisiológica representa aspectos físicos como sexo, sede, fome, sono e respiração.

Quadro 8 Pirâmide de Maslow



Fonte: Adaptação de MARRAS, 2002, p. 34.

Segundo Faria (2010, p. 87), “a hierarquia das necessidades é ainda hoje considerada importante pelas organizações nos programas de motivação e treinamento gerencial”.

A última versão publicada da hierarquia das necessidades apresentava não mais cinco níveis e sim oito, conforme quadro abaixo:

Quadro 9 Hierarquia das necessidades de Maslow

NECESSIDADES	EXEMPLOS DE COMPONENTES
Biológica e Fisiológica	Ar, comida, bebida, calor, sexo, sono, etc.
Segurança	Proteção, ordem, lei, limites, estabilidade, etc.
Amor e Pertença	Trabalho em grupo, família, afeição, relacionamentos, etc.
Estima	Autoestima, realização, comando, independência, status, poder, prestígio, responsabilidade, etc.
Cognitiva	Conhecimento, saber, significado, etc.
Estética	Apreciação, beleza, equilíbrio, modo de ser, forma, etc.
Auto Realização	Alcance do potencial pessoal, auto-desempenho, busca de crescimento pessoal, alta experiência, etc.
Transcendente	Ajudar outras pessoas a obterem sua auto-atualização.

Fonte: Adaptação de FARIA, 2010, p.88.

Segundo Faria (2010, p. 87), “para Maslow, os níveis 1 a 4 constituem-se em motivadores baixos ou deficientes, enquanto os níveis 5 a 8 são motivadores altos ou desenvolvidos e relativamente difíceis de encontrar” e “a frustração na satisfação das necessidades, especialmente no nível 4, são, para Maslow, causa de *stress*”.

Frederick Herzberg ressaltou a importância da motivação no trabalho, colocando que o maior fator motivacional encontra-se no interior do próprio trabalho. Segundo Marras (2002, p. 35), a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg aponta para a idéia de que no campo motivacional existem os fatores que causam predominantemente satisfação e os fatores que causam, predominantemente, insatisfação.

Segundo Marras (2002, p.35) Herzberg apresenta o primeiro quadro com fatores que causam satisfação e motivação, e na sua falta causam desmotivação e insatisfação.

Quadro 10 Fatores motivadores segundo Herzberg

FATORES MOTIVADORES	DETERMINANTES
Realização	O término com sucesso de um trabalho ou tarefa; os resultados do próprio trabalho.
Reconhecimento pela realização	O recebimento de um reconhecimento público, ou não, por um trabalho bem-feito ou um resultado conseguido.
O trabalho em si	Tarefas consideradas agradáveis e que provocam satisfação.
Responsabilidade	Proveniente da realização do próprio trabalho ou do trabalho de outros.
Desenvolvimento pessoal	Possibilidade de aumento de status, perfil cognitivo ou mesmo de posição social.
Possibilidade de crescimento	Uma alavancagem dentro da estrutura organizacional, em termos de cargo ou responsabilidade.

Fonte: MARRAS (2002, p.36).

Já o segundo quadro apresenta fatores higiênicos que não motivam, ou seja, sua presença não causa necessariamente satisfação no trabalho, porém a sua falta causa insatisfação.

Quadro 11 Fatores não motivadores segundo Herzberg

FATORES HIGIÊNICOS	DETERMINANTES
Supervisão	A disposição ou boa vontade de ensinar ou delegar responsabilidades aos subordinados.
Políticas empresariais	Normas e procedimentos que encerram os valores e crenças da companhia.
Condições ambientais	Ambientes físicos e psicológicos que envolvem as pessoas e os grupos de trabalho.
Relações interpessoais	Transações pessoais e de trabalho com os

	pares, os subordinados e os superiores.
Status	Forma pela qual a nossa posição está sendo vista pelos demais.
Remuneração	O valor da contrapartida da prestação de serviço.
Vida pessoal	Aspectos do trabalho que influenciam a vida pessoal.

Fonte: MARRAS (2002, p.36).

Durante este período foram enfatizados projetos de tarefas para satisfazer as necessidades dos trabalhadores, de modo que eles utilizem ao máximo o seu potencial. Tais projetos para Faria (2010, p. 87), permitiram às organizações desenvolver mecanismos de controle e manipulação. “Controlando as necessidades, manipula-se o desejo, e, satisfazendo-se o desejo, obtém-se um comportamento adequado: este é o resumo da ideologia da gestão do capital”.

2.3 ADMINISTRAÇÃO POR OBJETIVOS

Peter Ferdinand Drucker foi o economista, analista financeiro, jornalista, conferencista, consultor, autor e professor, que propôs os princípios da administração por objetivos, privatização e descentralização.

Segundo Faria (2010, p. 92), Drucker pretendeu assim como Mayo, resolver questões de comunicação nas organizações, porém com abordagem na alta e média administração e com o trabalhador, porque, segundo o autor, cada um encara a organização de um ponto de vista diferente.

Drucker coloca que os objetivos da organização devem estar bem difundidos entre todos os níveis hierárquicos de forma que tenham uma continuidade garantida, o que o autor Faria (2010, p. 92), coloca como “garantir o princípio da oligarquia hereditária”.

Para Faria (2010, p. 93), a proposta da administração por objetivos sugere o máximo aproveitamento da contribuição dos trabalhadores, suas capacidades e ambições porque isso “conduz a um explosivo aumento da produtividade e da eficiência”. Ainda segundo Faria a nova abordagem não traz grandes novidades em

comparação com o modelo clássico senão que “a exploração da força de trabalho comprada, em termos de subsunção real, convenientemente rebatizada de atitude administrativa”.

Para Drucker, conforme relata Faria (2010, p. 93 e 94), a administração é responsável pelo aumento e a multiplicação da produção, não existindo mais uma relação capital-trabalho, mas sim uma relação administração-trabalho, que deve proporcionar resultados econômicos.

Faria (2010, p.94) coloca que “a administração é um órgão especificamente econômico de uma sociedade industrial” e a administração deve “transformar recursos humanos e materiais numa empresa produtiva”, sendo que os recursos “passíveis de ampliação são os humanos, na medida em que os demais estão submissos às leis da mecânica”. E ainda, cabe a administração “organizar o trabalho de modo a torná-lo o mais adequado possível aos seres humanos e organizar as pessoas de modo a fazê-las trabalharem da maneira mais produtiva e eficaz possível”.

Segundo Faria (2010, p. 96 e 97), para Drucker “um dos maiores objetivos da administração por objetivos foi o fato de ela ter permitido substituir-se a administração através da dominação pela administração através do autocontrole”. Porém o autor enfatiza que este determinado autocontrole na verdade é mais uma forma de dominação, porém sutil, que “isenta os controladores das responsabilidades diretas, evita os atritos, conflitos, transferindo ao controlado todos os problemas”. Trata-se apenas de uma sensação de autocontrole, que na prática não pertencem ao indivíduo, mas sim a organização.

“O controle, presente no cotidiano da organização, apenas torna-se mais fácil e eficaz, já que as práticas que Drucker recomenda buscam integrar o indivíduo em um empreendimento do qual nada tem, oferecendo-lhe recompensas e oportunidades de carreirismo, a partir da transformação do ideal da organização no ideal do indivíduo”. (FARIA, 2010, p.97).

Drucker considera, segundo Faria, que o trabalhador é um recurso e desta forma, busca a melhor maneira de utilizá-lo, e que as capacidades dos seres humanos são “coordenar, integrar, julgar e imaginar”, sendo estas, suas únicas superioridades. “Sob todos os outros aspectos as máquinas são capazes de trabalhar muito melhor”.

“A simpatia que Drucker afirma sentir pelo trabalhador, tal como Ford, Mayo, entre outros, serve apenas como capa que tenta esconder, sem sucesso, as exigências de um novo padrão de desempenho a validar uma relação de exploração inerente ao capitalismo”. (FARIA, 2010, p.98).

Faria (2010, p. 98), apresenta também a necessidade de o trabalhador considerar a lucratividade das organizações como “algo necessário e benéfico aos seus próprios interesses”.

Segundo Faria (2010, p. 100 e 101), o administrador continua exercendo as funções clássicas apresentadas por Fayol, de planejar, organizar, dirigir e controlar, sendo que a ideologia do capital fica submetida aos gerentes. Ou seja, aos gerentes cabe especificamente extrair a maior capacidade produtiva possível e aos trabalhadores cabe vender sua força de trabalho e sua autonomia. “...o trabalhador deve se submeter ao ideal da empresa e, alienar-se nela. O administrador deve definir o ideal da empresa, que aliena”.

Desta forma, Faria coloca que a concepção de Drucker não acrescenta a da OCT visto que “a centralização no desempenho econômico precisa ser incorporada ao trabalho das pessoas e ao espírito da organização”. “O que realmente importa é o trabalho de planejamento” sendo este o mesmo definido por Taylor e Ford, e sendo as funções do gestor, semelhantes às definidas por Fayol, ou seja, ser eficaz. O que significa:

“(i) aumentar a produtividade do trabalho; (ii) integrar o indivíduo na organização; (iii) inculcar nos empregados o ideal da organização; (iv) produzir o que dá lucro; (v) reproduzir as condições da produção”. (FARIA, 2010, p.101).

Sendo assim Faria esclarece que não é apenas o trabalhador que está alienado porque para Drucker “(i) o gerente, não obstante, é também um alienado, é um escravo da organização; (ii) deve estar sempre em atividade; (iii) pertence a uma organização; (iv) é parte de uma organização”. (FARIA, 2010, p.101).

O aumento da eficácia do gerente, que compreende o melhor uso das pessoas e o aumento da produtividade, está ligado somente às necessidades da organização, sendo uma alienação política, social e cultural, na medida em que é subordinada à organização e sua finalidade.

“Sua alienação é, em síntese, alienar os outros a partir da sua própria, não modificando os seres humanos, mas multiplicando a capacidade de

desempenho do todo, pondo em uso toda a força, toda a saúde, toda a aspiração que existe nos indivíduos”. (FARIA, 2010, p.101).

Quadro 12 Pressupostos da ideologia gerencial para Drucker

Todo o empreendimento é desenvolvido através de uma organização;
As organizações são responsáveis pela qualidade de vida, a qual terá que ser convertida pela gerência em um negócio lucrativo;
O conhecimento é, cada vez mais, produtivo;
A gerência está se tornando uma instituição;
A gerência produz desenvolvimento econômico e social.

Fonte: Adaptação de FARIA, 2010, p.88.

Faria (2010, p. 103), apresenta uma das diversas críticas sobre a concepção de Drucker através da perspectiva de Harry Levinson, para quem “a Administração por Objetivos - APO perpetua e intensifica a hostilidade, o ressentimento e a desconfiança”. Segundo ele, devido às metas já estarem preestabelecidas o que prevalece são os objetivos da organização, independente de algumas condições de livre critério. Ou, como coloca Faria, na concepção de Drucker “relações humanas são relações produtivas”. (FARIA, 2010, p.101).

“...sob a APO, é permitido que o indivíduo determine sua própria isca a partir de uma série de alternativas limitadas. Feito isto, o processo de APO (i) induz o indivíduo a trabalhar arduamente para obter o resultado que determinou para si mesmo; (ii) aciona, internamente, o indivíduo em virtude de seu comprometimento formal com os objetivos fixados; (iii) torna o indivíduo responsável, perante à organização, pelo cumprimento dos resultados”. (FARIA, 2010, p. 103).

Desta forma, Faria coloca que a APO é para Levinson, uma pressão psicológica sofisticada, racional e voltada para os objetivos da empresa, não levando em consideração as necessidades humanas.

Segundo Faria (2010, p.105), a administração por objetivos com o discurso de democrática, não pode concretizar-se em uma estrutura com todas as características de gerência autoritária, se apoiando em integração do trabalhador para os objetivos capitalistas, concedendo limitada participação na gestão do trabalho e encarando a gestão organizacional e a da sociedade dentro nos limites da minoria elitista.

2.4 BEHAVIORISMO

Segundo Faria (2010, p.110), os enfoques behavioristas com o desenvolvimento organizacional, sistêmico e estruturalista, poderiam ser agrupados em enfoque dos sistemas sociais com referência no funcionalismo e na teoria dos sistemas. Porém os enfoques utilizados são os mais diversos, tais como, psicossociologia, sócioanálise, teoria institucional, análise institucional, teoria pósmoderna, entre outros.

O autor enfatiza que com a inserção de diversas disciplinas no estudo das organizações, através do behaviorismo se inicia “uma tímida, porém fundamental, recusa à ideologia capitalista de gestão, devido a seus efeitos sobre a vida dos trabalhadores, empregados e sociedade em geral”. (FARIA, 2010, p.111 e 112).

2.4.1 Ordenamento e Identificação

Um dos estudiosos behavioristas foi Herbert Alexander Simon que, segundo Faria (2010, p.110), desenvolveu grande interesse no estudo das tomadas de decisões nas organizações, trabalhou com relações causais entre ordenamento e identificação, descobriu e provou junto com David Hawkins, a teoria sobre as condições de existência de soluções positivas em matrizes *input-output*, e desenvolveu, junto com demais especialistas, um programa computadorizado para controle de inventário. Sempre com foco em tomada de decisões evidenciou, junto com outros estudiosos, a necessidade de uma teoria a respeito da solução de problemas humanos para compreender as decisões.

James G. March, professor em ciência política e sociologia, teve área de pesquisa concentrada no estudo das organizações, comportamento, aprendizagem, liderança e processos decisórios.

Ambos são estudiosos e formadores de opinião sobre o comportamento humano nas organizações sob a ótica do processo decisório.

Simon reafirma a concepção de Barnard e para ele a organização é:

“um sistema completo de inter-relações que existe em um agrupamento humano e que proporciona a cada membro parte das condições (informação,

pressuposto, atitude e objetivo), que entram em suas decisões, como um conjunto de comportamentos racionais esperados - em função da racionalidade das condições que geram as decisões. A organização é, em suma, um sistema de racionalidades”. (FARIA, 2010, p.113).

A concepção de Simon segundo Faria (2010, p.113), é limitada porque identifica e vincula objetivos dos membros com a organização de maneira formal. Simon admite certa irracionalidade no comportamento humano dentro das organizações, o que não faz parte da concepção formal e racional.

“Para Simon, é precisamente na área em que o comportamento humano é intencional, embora limitadamente racional, que se concentram as maiores possibilidades para o desenvolvimento de uma autêntica teoria de organização e administração. Simon defende, assim, a ideia de que a principal preocupação da teoria administrativa reside nos limites entre os aspectos racionais e irracionais do comportamento social dos seres humanos”. (FARIA, 2010, p.114).

Conforme relata Faria (2010, p.114), o que Simon sugere é um “tipo que pode ser considerado como homem alienado” que não se opõe ao que é imposto por outro, através do planejamento, e que molda seu comportamento em concordância destas imposições. Neste sentido Simon coloca que os processos decisórios estão baseados na racionalidade “pois a organização retira de seus membros a faculdade de decidir independentemente e substitui por um processo decisório próprio”. Conforme esta colocação Faria afirma, com base em Simon, que “tudo, porque é racional, é formal, e sendo formal, tudo é racional”.

Segundo Faria (2010, p.115), Simon indica duas formas de influenciar o comportamento, sendo elas:

- formação de atitudes, hábitos, estado de espírito, que leva ao empregado tomar decisões vantajosas para as organizações pelo desenvolvimento da lealdade;
- imposição de decisões dependendo da autoridade e da função.

Ainda segundo Faria (2010, p.115), a organização permite que o indivíduo se aproxime da racionalidade objetiva, através do ajuste de seu comportamento ao sistema decisório organizacional, suprimindo assim a irracionalidade indesejada. Desta forma, a organização surge na concepção de Simon, “como uma espécie de centro de dominação, pois permite resolver conflitos, ou seja, as irracionalidades,

introduzindo, nas relações, as condições para o exercício da docilidade e, por conseguinte, da racionalidade na sociedade humana”.

Faria (2010, p. 115) apresenta ainda na afirmação de Simon, que para o alcance de melhores resultados é necessário envolver o indivíduo na organização, “cada membro do grupo deve conhecer seu lugar dentro do esquema”. A organização é percebida como benevolente e detentora do poder para realização dos desejos dos indivíduos que estejam dispostos a participar. Assim, Faria coloca que Simon sugere desenvolver nos empregados, “além da lealdade aos objetivos da organização, outro tipo de lealdade bem diferente: a lealdade à própria organização e o interesse na sua sobrevivência e desenvolvimento”.

Este processo de identificação dos valores individuais com os valores organizacionais, ou seja, onde os objetivos da organização são os mesmos dos indivíduos, torna-se o processo determinante para os padrões éticos e morais, e os valores presentes nas tomadas de decisão.

Faria (2010, p.116), identifica mais uma vez o uso da dominação e do controle, agora no comportamento administrativo que consiste em “processos decisórios que se destinam a influenciar o comportamento do pessoal de execução, ou seja, daqueles que realizam realmente o trabalho físico da organização”.

Simon e March escrevem o que Faria chama de uma tentativa de “teoria das organizações a partir do organismo humano que toma decisões”. Segundo Faria (2010, p.116), ao centralizar a análise no comportamento humano, sem considerar em que ele se desenvolve, os autores tiram o “organismo humano do âmbito de suas relações concretas, transformando-os em sujeitos passivos, dominados e alienados nas organizações”.

2.4.2 Orgulho e Lealdade no Grupo

Rensis Likert, segundo Faria (2010, p.117), ficou conhecido pela criação da “escala de Likert”, uma técnica muito útil em estudos sobre as relações humanas na organização, que mede de forma quantitativa, através de concordância/discondância, fatores originalmente qualitativos. Sua concepção ajuda na formação

de uma teoria generalizada de organização, com base em produtores de elevado rendimento onde “a ciência passa a estar a serviço do capital para acelerar o novo desenvolvimento”. (FARIA, 2010, p.117).

Segundo Rensis Likert (1961) *apud* FARIA (2010, p.117), “importante fonte de aumento de produtividade será o pleno desenvolvimento e a aplicação habilidosa das formas de organização social que os administradores mais produtivos estão utilizando com maior intensidade”.

Segundo Faria (2010, p.117), Likert apresenta como a gestão coercitiva afeta negativamente a produtividade, e que até mesmo a remuneração (salário) não é um motivador básico do trabalhador, pois o que objetivamente importa é a lealdade ao grupo e outros motivos de ego. Esta concepção baseia novos fundamentos de administração visando interessar e envolver o trabalhador com relação ao seu trabalho e à organização, “amar o grupo, os amigos organizacionais, a família organizacional e toda a retórica sentimentalista que se instala na ideologia capitalista de gestão e se torna uma forma de controle exercida pelos manipuladores de sentimentos”. (FARIA, 2010, p.118).

Faria (2010, p. 119) coloca que, como técnicas para tal manipulação Likert reforça a ideia de Simon, com o envolvimento na tomada de decisões e a adequada comunicação, gerando compromisso ético de grupo completando-se com “atitudes de identificação com a organização e seus objetivos e um alto senso de engajamento pessoal ao realiza-los”.

É preciso que, na constituição do esquema do logro institucionalizado proposto por Likert, (i) seja aplicado o princípio das relações solidarizantes para o sucesso da organização, de forma que esta seja encarada pelos agentes como autenticamente importante; (ii) os agentes sintam que tanto os objetivos da organização como sua tarefa são indispensáveis para a consecução dos objetivos da organização; (iii) os agentes percebam que suas tarefas são difíceis, importantes e significativas; (iv) os agentes tenham um sentimento de valor e importância pessoal”. (FARIA, 2010, p.119).

Desta forma, segundo Faria, ilusão e exploração tornam-se a chave do sucesso das organizações e estabelecem os novos padrões de administração, sendo eles, “máxima exploração, organização portadora de ideal do ego dos seus agentes; conflitos manipulativamente administrados; harmonia entre objetivos das organizações e desejos individuais”. (FARIA, 2010, p.119).

2.4.3 Conciliação de Objetivos

Outro estudioso que ressalta a abordagem behaviorista é Chris Argyris, que segundo Faria (2010, p. 123), percebe com clareza, o autoritarismo e a manipulação das propostas administrativas até então, compreendendo o indivíduo apenas como força de trabalho. Porém para Faria, Argyris somente melhora os conceitos, sofisticando as técnicas que ainda resumem-se na manipulação dos trabalhadores.

Conforme coloca Faria (2010, p. 124), Argyris retoma o porquê das condutas individuais concluindo que tais condutas advêm de necessidades contidas no que o autor chama de fonte da energia psicológica. Segundo Argyris “a felicidade individual está fechada pelo lado de dentro”, ou seja, a energia psicológica do trabalhador deve ser compreendida pelos gestores para que seja possível uma transformação deste em um “escravo feliz”, resultando assim em maior sujeição a manipulações e redução de “conflitos básicos entre o indivíduo e a organização”.

“Examinando o sistema formal de administração, a liderança autoritária e os controles administrativos, Argyris tem a sensação de que há dois mundos: o dos empregados e o da direção. Sua proposta é fazer um mundo só, sem alterar a forma de gestão e de apropriação do excedente. Argyris explicita sua compreensão deste mundo ao afirmar, corretamente, que liderança democrática não significa ausência de liderança, e que uma democracia dura provavelmente será mais, e não menos, democrática”. (FARIA, 2010, p. 124).

Trata-se da concepção de Mayo e Barnard:

“...a organização informal ajuda a reduzir as causas básicas do conflito, frustração e malogro”. “...o comportamento aparentemente incongruente de parte dos empregados coagidos pela organização informal é necessário para que os indivíduos saudáveis mantenham um nível mínimo de saúde e para que a organização formal obtenha a expressão máxima de suas exigências”. (ARGYRIS, 1957 *apud* FARIA, 2010, p.125).

Em síntese, segundo Faria (2010, p. 126), a concepção de Argyris implica em “aumentar o volume de energia psicológica disponível no trabalho, de forma a incrementar a eficiência, reduzindo as atividades improdutivas e liberando a energia psicológica para o esforço produtivo”.

3 O TRABALHO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES ATUAIS

Segundo Carmo (2002, p. 75), para a filósofa Hannah Arendt, “a era moderna trouxe consigo a glorificação do trabalho e, conseqüentemente, transformou o mundo em que vivemos em uma sociedade operária”.

Segundo Faria (2010, p.138), a partir da perspectiva de Etzioni, a sociedade moderna é uma sociedade de organizações e as pessoas até mesmo sentem-se mais satisfeitas nas organizações, do que se sentem com seus familiares, amigos e comunidades.

“as pessoas nascem nas organizações (hospitais), são educadas em organizações (escolas), trabalham em (empresas) e para organizações (clubes) rezam em organizações e para serem consideradas mortas necessitam de um atestado emitido em uma organização”. (FARIA, 2010, p.138).

Segundo Faria (2010, p. 138), Etzione coloca as organizações como sendo “unidades sociais construídas e reconstruídas de forma planejada, intencionalmente estruturadas, de forma a atingir objetivos específicos”, e caracterizadas por:

- divisão do trabalho, poder e responsabilidades de comunicação;
- presença de centros dinâmicos de poder que têm por função controlar e dirigir; e
- substituição de pessoal que não satisfaz os padrões organizacionais, por outras pessoas que atendam tais requisitos.

3.1 ESTRUTURALISMO

Segundo Faria (2010, p. 142) para Etzioni o estruturalismo seria uma síntese entre a escola formal (Administração Científica) e a informal (Relações Humanas), que combina as duas perspectivas “existem muitas maneiras de tornar o trabalho agradável, mas nenhuma que o torne satisfatório, num sentido absoluto”.

Segundo Faria (2010, p.143), para Perrow “é mais prático e eficiente trabalhar a estrutura, analisar os objetivos e compreender o ambiente, para tratar com os problemas organizacionais, do que tentar mudar o comportamento dos indivíduos”.

Faria apresenta a concepção de Perrow, que coloca ser muito difícil alterar o comportamento das pessoas através de quaisquer métodos de treinamento ou tratativas psicológicas, e então sugere estímulos para que se possam conduzir os indivíduos às respostas desejadas pelos objetivos organizacionais.

3.2 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Segundo Faria (2010, p.155), o desenvolvimento organizacional foi proposto para atender anseios dos trabalhadores e das organizações permitindo liberdades formais de expressão e de atitudes aos trabalhadores, visando tratar os sentimentos e conduzir os desejos dos mesmos, direcionando-os para os objetivos da empresa, o aumento da eficiência e o incremento da produtividade.

O desenvolvimento organizacional passa a ser uma proposta de consultoria a ser aplicada porque “cria um clima democrático nas organizações, administra os conflitos e busca uma intensa colaboração entre a direção e os empregados”. (FARIA, 2010, p.155).

Warren G. Bennis, conforme relata Faria (2010, p.155 e 158), foi um dos percursores do desenvolvimento organizacional, apresentado como uma “estratégia organizacional que tem por finalidade mudar as crenças, as atitudes, os valores e a estrutura das organizações”. Esta estratégia é variável e customizada de acordo com os interesses da cúpula organizacional e tem como pressupostos para o sucesso o que segue no quadro abaixo.

Quadro 13 Pressupostos para o sucesso do DO para Bennis

Implantar um sistema de concorrência para a fixação das metas de trabalho, de forma a maximizar os esforços de colaboração;
Aumentar em toda a força de trabalho o senso de propriedade dos objetivos da organização;
Auxiliar os administradores a administrar;
Mostrar que existem duas fontes de influência: a verdade e o amor;
Reconhecer que o homem é razoável, racional, cauteloso, e em um ambiente de confiança e de

amor colaborará na realização da mudança;
Fazer com que as energias do conflito sejam canalizadas na direção dos objetivos gerais;
Entender que o poder não é uma coisa má.

Fonte: FARIA, 2010, p.158.

Segundo Faria, Richard Beckhard apresenta o desenvolvimento organizacional como sendo um “esforço planejado de mudança”, recomendando ações como adaptação, colaboração, canalização de energia para a satisfação geral e eficiência para obter um ambiente motivacional, de pessoas satisfeitas que alcançam um nível cada vez maior de produtividade, “mobilizar, de forma ótima, recursos e energia humana para cumprir a missão da organização”. (FARIA, 2010, p.159).

“Desenvolvimento organizacional é um esforço planejado, que abrange toda a organização, é administrado do alto, para aumentar a eficiência e a saúde da organização através de intervenções planejadas nos procedimentos da organização, usando os conhecimentos fornecidos pelas ciências do comportamento”. (BECKHARD, 1972 *apud* FARIA, 2010 p.159).

Segundo Faria (2010, p.160), Lawrence e Lorsch apresentam o desenvolvimento organizacional como tendo uma ligação com a teoria da contingência a partir da empresa como sistema social. Desta forma as intervenções dependem diretamente das condições tecnológicas, de mercado, de produto, processo, produção e de como as organizações enfrentam tais condições e/ou alterações de ambiente. “Organização eficaz é a que oferece fontes de satisfação social e psicológicas aos administradores, em termos de realização, incorporação e poder, as quais são satisfeitas no trabalho”. (FARIA, 2010, p. 161).

Quadro 14 Pressupostos para o sucesso do DO para Lawrence e Lorsch

Conseguir comprometimento e envolvimento dos administradores afetados;
Induzir os agentes a desempenharem atividades definidas;
Canalizar e controlar o comportamento dos agentes na direção desejada (padrões de qualidade mais elevados);
Gerar contribuições dos agentes para com o crescimento de organização (embora estejam impedidos de participarem de sua propriedade);

Controlar as relações individuais segundo um critério ideológico definido (influindo na percepção de valores, treinando, selecionando, promovendo, elevando as expectativas, etc.);
Promover um envolvimento emocional dos agentes com as mudanças;
Acrescentar métodos adicionais de controle para garantir os fins almejados;
Aumentar a capacidade do gestor em controlar a organização;
Prover os gestores de ferramentas adequadas a implementar, de cima para baixo, as mudanças desejadas.

Fonte: FARIA, 2010, p.162.

O desenvolvimento organizacional ganhou desdobramentos, segundo Faria (2010, p. 162 e 163), que adentram questões até o nível da espiritualidade, para “compreender o ser humano além de seu aspecto profissional, ou seja, em sua integridade física, mental, emocional e espiritual”.

Faria (2010, p.163), coloca que a estratégia apresentada não passa de um aperfeiçoamento dos mecanismos de controle, agora em níveis mais elevados que vão até o “espírito”, fazendo com que tais mecanismos sejam cada vez mais sutis e imperceptíveis. Através desta “inteligência estratégica” as empresas planejam e executam o que o autor chama de um verdadeiro “sequestro da subjetividade” do trabalhador.

3.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A temática da qualidade de vida no trabalho - QVT tem sido utilizada pelas organizações, na atualidade, através de diversas práticas que visam, segundo Sampaio (1999, p.20), a busca da satisfação do trabalhador e tentativa de redução do mal-estar e do excessivo esforço físico no trabalho.

Através da observação dos discursos organizacionais, pode-se concluir que o objetivo da QVT é o mesmo advindo desde a administração científica, que enfatiza o manutenção do controle dos trabalhadores, até as abordagens comportamentais, envolvendo o trabalhador para que ele enxergue seus objetivos como comuns aos da organização.

Segundo Sampaio (1999, p.21), o tema QVT surgiu na década de 50, na Inglaterra, com o propósito de tratar o trinômio Indivíduo - Trabalho - Organização com base na satisfação do trabalhador no trabalho e com o trabalho. Na década de 70 emergiu o desenvolvimento da QVT nos Estados Unidos e atualmente está amplamente difundido. No Brasil o indicador inicial do tema foi a realização do Congresso Internacional em Gestão de Competências em Qualidade de Vida no Trabalho em 1998, São Paulo.

Sampaio (1999, p.22) cita Ballesteros, para quem qualidade de vida representa um conceito chave nas ciências do ambiente, sociais, médicas e psicológicas, bem como na vida das pessoas. Para o autor, qualidade de vida diz respeito justamente à maneira pela qual o indivíduo interage (através de sua individualidade e subjetividade) com o mundo externo, portanto à maneira como o sujeito é influenciado e como influencia.

“Uma tendência frequente tem sido considerar a empresa responsável pelos fatores determinantes de Qualidade de Vida dentro do trabalho, ao passo que a Qualidade de Vida, que inclui aspectos relacionados à saúde, educação, moradia, entre outros, constituiria responsabilidade de um projeto social de cunho político, que escapa às obrigações da empresa”. (SAMPAIO, 1999, p.25).

Sampaio completa que embora qualidade de vida global e qualidade de vida no trabalho sejam distintas, elas se inter-relacionam podendo a insatisfação no trabalho, causar desajuste na vida familiar, e a insatisfação fora do trabalho causar perda de excelência no exercício da atividade de trabalho.

3.3.1 O discurso sobre QVT

As organizações têm buscado formas de controle através do discurso de valorização das pessoas com ações de qualidade de vida no trabalho, RH estratégico, desenvolvimento de gestores, etc., sempre com vistas para o atingimento de suas metas e objetivos organizacionais.

A visão organizacional segundo Limongi-França (2003, p.25), apresenta características de expansão dos processos habituais de qualidade e produtividade, para os de qualidade de pessoal; política de gestão de pessoas, com valorização e capacitação; marketing objetivando a imagem corporativa e comunicação interna;

tempo livre, incentivando desenvolvimento cultural, hábitos de lazer e esporte; riscos e desafios como fatores de motivação e comprometimento.

Desta forma, mais uma vez as organizações visam controlar seus trabalhadores dentro e fora das empresas, objetivando estabelecer vínculos que façam com que os mesmos enxerguem seus objetivos mais próximos aos objetivos da organização.

“o desenvolvimento destes conceitos conduziu à definição como “a percepção do indivíduo sobre sua posição na vida, no contexto da cultura e do sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”. O reconhecimento da multidimensionalidade do constructo refletiu-se na estrutura do instrumento, baseada em seis domínios: físico, psicológico, nível de independência, relações sociais, meio ambiente e espiritualidade/ religião/ crenças pessoais”. (LIMONGI-FRANÇA, 2003 p.27).

A visão da condição humana no trabalho é uma forma de discurso organizacional, que segundo Limongi-França (2003, p.25), pode ser colocada como visão biopsicossocial e está fundamentada em três dimensões: a dimensão biológica que se refere às características físicas; a dimensão psicológica que se refere a afetos, emoções e raciocínios, conscientes ou inconscientes; e a dimensão social que se refere à cultura, crenças, papel da família, meio ambiental, etc.

Ainda segundo a autora estas dimensões envolvem questões de resistência, vulnerabilidade, percepção e posicionamento diante de pessoas e circunstâncias, organização social, participação e pertencimento. Revelam condições de vida e marcas das experiências vividas e desejadas, na mesma proposta da visão holística do homem.

Esta consideração retoma o conceito apresentado no desenvolvimento organizacional onde cada dia mais as organizações visam conhecer seus trabalhadores além do aspecto profissional. A partir disso são geradas ações, reuniões, palestras, *workshops*, etc., visando elaborar o que Faria (2010, p. 166), chama de “um sistema de controle do corpo e da mente com a finalidade de melhorar os resultados da empresa, aumentando sua produtividade”.

3.3.2 As Ações de QVT

Segundo Limongi-França (2003, p.39), o entendimento dos riscos ocupacionais é mais um fator que compõe a compreensão da condição humana no trabalho.

“A temática de QVT se estende a levantamentos de riscos ocupacionais no trabalho, ergonomia, questões de saúde e segurança do trabalho, carga mental, esforços repetitivos, comunicação tecnológica, psicologia do trabalho, psicopatologia, significado do trabalho, processos comportamentais, expectativas, contrato psicológico de trabalho, motivação, liderança, empregabilidade. (LIMONGI-FRANÇA 2003, P.21).

As ações de QVT são um discurso propondo promover a melhoria da saúde através de novas formas de organizar o trabalho, visando contribuir para a satisfação do empregado e conseqüentemente para a produtividade empresarial.

3.3.2.1 Ergonomia

Segundo Marras, (2002, p.223), ergonomia, do grego *ergos* - trabalho e *nomos* - leis, foi criada logo após a Segunda Guerra Mundial e propõe-se a estudar a relação entre o homem e o ambiente que o rodeia no trabalho, englobando as máquinas, equipamentos, etc., sob o ponto de vista da medicina, da psicologia e da engenharia.

A ergonomia tem apresentado um movimento contrário ao que ocorreu no período taylorista-fordista, onde o trabalhador se adaptava ao ambiente para exercer suas funções. Agora ocorre a busca pela adaptação do trabalho ao trabalhador, porém o objetivo final ainda é o aumento da produtividade nas organizações.

3.3.2.2 Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho

Segundo Marras, (2002, p.199), Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho é a área que atua na prevenção, correção e ações que envolvem acidentes no trabalho e saúde do trabalhador.

Ainda segundo o autor, cabe à área de higiene, saúde e segurança no trabalho, preservar a vida humana e possibilitar a continuidade do processo de produção com índices de produtividade adequados, através da prevenção de acidentes no trabalho e da eliminação das causas destes acidentes.

A legislação trabalhista através da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT prevê no artigo 163, a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA (MANUS, 1996, p.563).

“Art. 163. Será obrigatória a constituição da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA - de conformidade com instruções expedidas pelo Ministério do Trabalho, nos estabelecimentos ou locais de obra nelas especificadas. Parágrafo único. O Ministério do Trabalho regulamentará as atribuições, a composição e o funcionamento das CIPAs”. (MANUS, 1996, p.78).

Os trabalhadores integrantes da CIPA devem buscar conscientizar os demais sobre a importância de proteger sua própria vida através do levantamento e relato de situações inseguras, que possam causar acidentes e perda de produtividade.

Os chamados incidentes, são as ocorrências que não causam lesões que impossibilitem o trabalhador de continuar exercendo sua função no trabalho. Já os acidentes, são as ocorrências que causam lesões, impossibilitando o trabalhador de continuar em suas atividades de trabalho.

Por intermédio de um incidente, o cipeiro, integrante da CIPA, pode identificar as causas de um problema que deve ser resolvido para manter a segurança, saúde e higiene no trabalho e evitar causas de afastamentos que afetam a produtividade organizacional.

Para os casos em que ocorra um acidente, é necessário que a organização elabore um Comunicado de Acidente de Trabalho – CAT, o trabalhador deve ser encaminhado ao devido atendimento médico, afastamento e/ou retorno ao trabalho.

Desta forma, através do discurso de evitar o sofrimento do trabalhador, as organizações conseguem reduzir taxas de afastamentos por incapacidade para o trabalho, gastos com primeiros socorros, perdas de tempo produtivo, danos ou perdas materiais, etc.

EPI ou Equipamento de Proteção Individual (MANUS, 1996, p.584), são objetos que devem ser utilizados pelo trabalhador, a fim de diminuir o risco de acidentes em um ambiente de trabalho. A organização deve fornecer estes equipamentos, devidamente testados e certificados, de acordo com as atividades exercidas pelo trabalhador. Dentre os EPI's, podem ser encontradas luvas,

máscaras, capas, botas, protetores auriculares, óculos de segurança, capacetes, aventais, e outros.

SIPAT ou Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (MANUS, 1996, p.565), é um projeto customizado, pelo qual são movidas ações de conscientização das mais diversas, tais como, cidadania, responsabilidade, projetos sociais, igualdade, liberdade, preservação do meio ambiente, desenvolvimento sustentável, dentre outras.

A SIPAT é desenvolvida pelos próprios trabalhadores, habitualmente os participantes da CIPA, e está submetida, muitas vezes, a verbas insignificantes que são disponibilizadas pela empresa para sua realização. A criatividade do trabalhador nesta ação é utilizada em favor da organização para atingimento de seus objetivos, mascarados também através de tais projetos.

PCMSO ou Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional, é um programa estabelecido através da Portaria 24/94 NR 7 (MANUS, 1996, p.595), que determina algumas ações com o objetivo de preservar a saúde dos trabalhadores e principalmente evitar riscos trabalhistas para a organização com relação a responsabilidade por doenças pré-existentes, dentre outros.

PPRA ou Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, é um programa estabelecido através da Portaria 25/94 NR 9 (MANUS, 1996, p.560), que determina algumas condições básicas ambientais dos locais de trabalho, com o objetivo de preservar a saúde e integridade dos trabalhadores.

O PPRA apresenta as condições do ambiente de trabalho, que vão fundamentar o PCMSO, detalhando quais exames admissionais e periódicos serão necessários para cada trabalhador, de acordo com as atividades executadas por ele. O PPRA, também vai determinar os EPI's necessários para que o trabalhador possa executar suas atividades.

Tais ações foram criadas com o propósito de reduzir os níveis de doenças como a DORT, doença osteomusculares esqueléticas relativas ao trabalho e a LER, lesão por esforço repetitivo, que tem sido as principais causas de afastamentos do

trabalho nos últimos tempos. Estas doenças surgem a partir de problemas ergonômicos, tais como, postura incorreta e condições inadequadas de trabalho, que deverão ser detectadas através do PPRA e monitoramentos da CIPA.

3.3.2.3 Benefícios

Os benefícios são programas oferecidos pela organização, como sendo um complemento à remuneração de seus trabalhadores, visando atender os objetivos de ambas as partes.

Segundo Marras (2002, p.137), as organizações buscando competitividade, produzir mais e melhor, a custos menores, perceberam que os trabalhadores buscam certa compensação para o *stress* causado pelo ambiente organizacional, de pressão e metas visando resultados.

Então, as organizações sugerem o fornecimento deste “equilíbrio” através de uma iniciativa organizacional para o aumento na remuneração de seus trabalhadores, promovendo que os mesmos vivam qualitativamente melhor. Diversas organizações desenvolvem programas e políticas das mais variadas para atender este fim.

“Os objetivos organizacionais são satisfeitos na medida em que a empresa garante o atendimento das necessidades básicas (higiênicas, conforme a teoria de Herzberg) e, portanto, auxilia na manutenção de baixos índices de rotatividade e ausências, boa qualidade de vida dos empregados, redução do estresse, etc.”. (MARRAS 2002, p. 137).

Segundo Marras (2002, p.138), os benefícios podem atender as necessidades intrínsecas e extrínsecas dos indivíduos. As intrínsecas, seriam as relacionadas com o psicológico, questões sociais, de *status* e de relacionamento. E as extrínsecas, seriam as relacionadas com o fisiológico e fatores físicos, questões de saúde, alimentação e segurança.

Segundo Schmitt, em estudo de caso na empresa Metalux, os trabalhadores vêem valor nos benefícios oferecidos pela organização, e sentem estas iniciativas como algo com que eles não terão que se preocupar. A percepção é de que como a organização concede o plano de saúde, odontológico, alimentação, dentre outros, os

trabalhadores não precisam dispor de um valor de seu salário, para investir nestas necessidades básicas.

Os benefícios oferecidos atualmente pelas organizações variam entre vale alimentação, vale refeição, vale transporte, seguro de vida, assistência médica, assistência odontológica, aparelho celular, condução, cesta básica, vale combustível, estacionamento, empréstimo consignado, creche para filhos, subsídio à educação, assistência social, assistência psicológica, atividades ergonômicas, atividades de lazer, convênios, viagens, horários flexíveis, gratificações salariais, dentre outros.

Importante ressaltar que as organizações deduzem valores alocados para os benefícios, dos salários brutos de seus trabalhadores, e que a maioria dos benefícios compõem uma remuneração não tributada, ou com uma base tributária consideravelmente inferior à base salarial trabalhista, o que proporciona às empresas o valor percebido dos trabalhadores a custos expressivamente menores.

3.3.2.4 Treinamento e Desenvolvimento

Segundo Marras (2002, p.145), treinamento, é um processo de assimilação cultural de curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades e atitudes, relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.

“Desempenho humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada. É diretamente proporcional a duas condições do ser humano: o ‘querer fazer’, que explicita o desejo endógeno de realizar (a motivação), e o ‘saber fazer’, isto é, a condição cognitiva e experiencial que possibilita o indivíduo realizar com eficiência e eficácia alguma coisa”. (MARRAS 2002, p. 173).

Os projetos de treinamento e desenvolvimento, visam discursalmente objetivos de formação profissional, especialização, reciclagem, incentivo motivacional, modificação percebida das atitudes e comportamentos e aumento das habilidades. Porém os reais objetivos organizacionais visados e alcançados com tais ações são a redução de custos com retrabalho, redução no índice de acidentes, aumento da produtividade, aumento da qualidade dos processos, redução do absenteísmo e redução do *turnover*.

Absenteísmo é o nome que se dá para a ocorrência de ausências do trabalhador no trabalho, podendo englobar atrasos, faltas e saídas antecipadas.

Turnover é o nome que se dá para a ocorrência de desligamentos de trabalhadores da organização, podendo englobar pedido de demissão ou dispensa.

Todas as ações relatadas seguem um objetivo comum que Faria (2010, p. 166), coloca como sendo “artifício de envolvimento e controle que se opera na tradicional fórmula de participação consultiva de Likert”.

Segundo Limongi-França (2003, p.42), produtividade, é o grau de aproveitamento dos meios utilizados para produzir bens e serviços. Aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para alcançar resultados, cada vez mais competitivos e satisfatórios.

4 PERSPECTIVA PARA UM CENÁRIO DE MUDANÇA

De acordo com as concepções demonstradas nos capítulos anteriores pode-se sintetizar que a palavra trabalho, na atualidade, é referência para o conceito de emprego. E que esse emprego, nada mais é do que a venda de mão-de-obra como moeda de troca para se conquistar a sobrevivência em meio a um sistema capitalista.

O estudo inicialmente demonstra períodos históricos em que o trabalho não era entendido e reconhecido como sendo emprego, ou seja, períodos diferentes da forma capitalista e da forma alienada de trabalho.

Nestes períodos, os seres humanos trabalhavam essencialmente para satisfazer suas necessidades, fossem elas primárias (sede e fome), ou produtivas, de comunicação e de melhorias, realizadas através do processo de objetivação e apropriação (ato da fala, ferramentas e estratégias). Existia o entendimento do por que se realizava determinada atividade e existia um propósito de que o esforço espontâneo e coletivo levaria a um fim a ser alcançado, levaria à busca de um objetivo comum e consciente para todos os envolvidos. Os seres humanos eram extremamente próximos à natureza e esse era o entendimento do trabalho essencialmente humano.

Com o surgimento das organizações, inicia-se um processo de separação entre o propósito do trabalho e as atividades desempenhadas. A sociedade capitalista, que se instaura, separa o indivíduo de sua natureza de forma que qualquer trabalho realizado terá apenas o sentido de ser o mecanismo de troca de mão-de-obra por salário. Ou seja, o trabalhador pode exercer sua atividade em uma indústria automobilística ou em uma indústria de medicamentos, que salvam vidas, mas ele sempre obterá o mesmo sentido, que é o de conseguir a remuneração que proporcionará sobrevivência dentro dos moldes do sistema capitalista.

Este sistema capitalista foi se aperfeiçoando ao longo da história até alcançar um nível de dominação que fez com que os indivíduos enxergassem suas vidas sendo compostas por tal sistema. O trabalhador e o cidadão se renderam ao sistema capitalista e vivem, na atualidade, em função do capital.

Porém se o período onde não havia a forma alienada de trabalho já existiu no passado, é perfeitamente possível de ser resgatado no presente e para o futuro.

4.1.1 O que representa ou pode representar a Mudança

A filósofa Arendt, citada por Carmo (2002, p.75), entende que caminhar para uma libertação do sistema capitalista instaurado na atualidade, faria com que esta sociedade sentisse um vazio e se tornasse “uma sociedade de trabalhadores sem trabalho”, por conta de não entenderem o valor que pode existir em tal libertação.

Esta libertação segundo Carmo (2002, p. 75), poderia ser entendida ou poderia caminhar para o preocupante cenário do desemprego, situação em que as pessoas sentem-se incapazes de proporcionar a sobrevivência necessária para si e seus familiares.

Porém a contenção do cenário capitalista atual nas organizações pode representar muito mais do que se imagina superficialmente, em termos de sobrevivência humana. Um exemplo disso é a análise da iminente escassez de recursos naturais, utilizados para que a massa produtiva se mantenha em plena ascensão. Tais extrações, comprometem diretamente os níveis de sustentabilidade necessários para manter a sobrevivência humana.

4.1.2 Obsolescência Programada e Obsolescência Percebida

Segundo Carmo (2002, p.75), entende-se por obsolescência programada o fato de os produtos fabricados terem se tornado cada dia mais descartáveis e feitos para durar pouco, “é a lógica do sistema, fabricar produtos frágeis e rapidamente deterioráveis - sejam lâmpadas, automóveis ou eletrodomésticos - que logo serão substituídos por outros, geralmente mais sofisticados”.

O objetivo da obsolescência programada, ao fazer com que os produtos disponíveis para consumo sejam cada dia mais descartáveis, é tornar as aquisições mais constantes. Transformando os produtos em descartáveis, as fábricas precisam continuar aumentando seus níveis de produção e consequentemente sua lucratividade.

O entusiasmo estabelecido pelo capitalismo estimulou uma nova normativa do sistema, sendo ela, produzir bens de consumo como “objetivo de vida” não importando os objetivos referentes à saúde, transporte, educação ou mesmo os referentes à sustentabilidade, e sim o manutenção do sistema capitalista.

O grande problema é que isso tem sérias consequências que impactam diretamente no ambiente em que a humanidade vive, uma vez que aumentando os níveis de produção, aumentam também os níveis de extração de recursos naturais e de poluição advinda das fábricas.

Entende-se, portanto, a obsolescência programada como sendo uma forma de manipulação para que os indivíduos sejam levados ao consumo, a fim de manter o seu “padrão de qualidade de vida” ora alcançado através dos bens de consumo.

“Nossos desejos, gostos e vontades são manipulados ao extremo em uma sociedade alimentada pela ideologia da produção e do consumo, mantidos por falsas necessidades de bens materiais. Mas certamente o impacto da destruição desenfreada da natureza breará a crença na inesgotável universalização do consumo, incentivada por uma cultura do desperdício de recursos não renováveis”. (CARMO, 2002, p.77).

Por outro lado, a obsolescência percebida é entendida como o ideal construído para que as pessoas sintam a necessidade de acompanhar as novidades do mercado, a fim de serem bem vistas pela sociedade.

Trata-se de questões referentes a *status* e diferenciação social, a partir das quais as pessoas tendem a jogar fora produtos que ainda são perfeitamente úteis, para adquirir novos modelos, cores e funcionalidades.

O marketing, mídia e publicidade tem um papel fundamental para o estabelecimento dessas necessidades e direcionamento das pessoas, criando novos padrões e novas necessidades consumistas.

A produção capitalista demonstra e divulga informativos de que as indústrias estão em plena ascensão, e que com isso tem-se um grande número de geração de empregos, melhores condições de vida, dentre outras excelentes notícias. Esta é mais uma forma de o capital apresentar-se como sendo algo bondoso e necessário para a humanidade, porém não se comenta que quanto mais carros são produzidos, mais carros circulam gerando poluição, mais carros são descartados como sendo

inúteis e assim gerando um grande impacto ambiental, e mais matéria prima natural é extraída do ambiente para a produção gerando escassez.

4.1.3 Perspectiva para o resgate do Trabalho Humano

Todos os acontecimentos, no decorrer da história, fizeram com que os indivíduos fossem conduzidos para uma realidade plena e absoluta, onde a grande maioria dos trabalhadores da atualidade não tem o mínimo conhecimento do significado do trabalho humano.

A alienação foi, e é, extremamente eficaz ao ponto de as organizações seguirem com naturalidade o seu sistema capitalista, de modo que os trabalhadores o aceitem, como sendo algo que sempre apresentou-se desta forma e não pode ser questionado, modificado ou melhorado.

“...ao nascer, encontramos o mundo social já pronto, com seus valores estabelecidos de geração a geração. É comum ignorarmos por que agimos, pensamos ou sentimos de determinada forma: não nos damos conta da maneira como uma tarefa foi inculcada. Muitas vezes aceitamos, sem questionar, um ato ou uma conduta. Não percebemos que nossa maneira de ver, sentir e agir é resposta a um hábito cuja origem desconhecemos”. (CARMO, 2002, p.77).

Porém o sistema que se apresenta solidamente na atualidade foi criado pelas pessoas e neste sentido, é perfeitamente possível gerar outro sistema de produção, também através das pessoas.

Mas, por outro lado, caso seja criado um novo sistema, ele não será também corrompido pelo capitalismo, de acordo com o visto até agora nas leituras históricas sobre as escolas administrativas organizacionais? É muito provável que esse novo sistema, caso estabelecido, também seja corrompido, em decorrência da forte tendência à alienação, advinda da cultura apropriada e objetivada pelas últimas gerações.

Neste cenário, uma perspectiva mais palpável, afim de, alcançar o resgate do trabalho humano e da subjetividade, seria incentivar as pessoas não a criarem um novo modelo, mas sim a iniciarem um trabalho de conscientização através de pequenas frações no meio acadêmico, na mídia e até mesmo nas organizações. Estas frações, seriam o início de um cenário de mudança, abrindo canais de

comunicação e espaços de conscientização, onde as pessoas possam expor e discutir sobre o que está instaurado e quais os pequenos passos que elas podem dar, a fim de alcançar uma real e duradoura mudança.

“Dizia Marx que a riqueza de uma sociedade pode ser medida pela redução da quantidade de trabalho necessária para a sobrevivência. A liberdade começaria no momento em que desaparecesse definitivamente o trabalho. Na ideologia alemã, o autor deixa uma controversa questão, que muitos consideram utópica: a sociedade ideal é aquela onde todas as profissões se tornam, por assim dizer, passatempo. Uma parte do tempo seria ocupada com a pintura, de manhã as pessoas iriam à caça, à tarde pescariam ou criariam gado, depois do jantar seriam críticas de arte, sem que isso se transformasse em profissão. Se esse reino da liberdade é impossível de se realizar, pelo menos devemos lançar a semente do imperativo fundamental exigido pelos trabalhadores europeus: Trabalhar menos para que todos trabalhem e vivam melhor”. (CARMO, 2002, p.80).

Segundo Faria,

“o estudo marxista: considera o capitalismo como um modo particular de produção baseado na exploração do trabalho não pago; considera que o capitalismo não é o último e definitivo sistema de produção social na história; entende que a superação do sistema do capital não se realizará apenas com a superação do capitalismo; e acredita na possibilidade real de um outro sistema superior de produção, dê-se a ele o nome que desejar, no qual os homens e mulheres, crianças, jovens e idosos, independentemente de raça, credo, etnia ou outra classificação qualquer, poderão viver sem escassez, todos possam decidir o que, como e quando deve ser produzido e para quem, como e quando deve ser distribuído”. (FARIA, 2010, p.22).

Para que seja possível o alcance de uma real mudança, é necessário um processo de conscientização individual, e posteriormente coletivo, para que as pessoas possam obter a percepção de que o capitalismo e o consumismo devem ser contidos.

Caso as pessoas não obtenham tal percepção, continuarão alienadas ao sistema capitalista, que proporciona apenas o aumento da lucratividade de uma cúpula, enquanto a grande maioria da população não obtém os padrões mínimos para que possa sobreviver de forma digna, sem escassez, com auxílio mútuo, todos tendo a mesma possibilidade de obter o que precisam, divisão justa entre classes e riquezas, trabalho realizado por um propósito comum e enfim uma real qualidade de vida.

CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi resgatar conceitos sobre o trabalho em sua essência humana, contextualizar criticamente o desenvolvimento do trabalho na história das organizações e como ele se apresenta para o trabalhador na atualidade.

A partir deste estudo, foi possível concluir que o trabalho humano, de forma simplista, significa uma ação realizada a partir de um propósito para se alcançar um fim, sendo que esta ação deve fazer sentido para a pessoa que a realiza.

Com o surgimento e desenvolvimento do capitalismo, ocorreu o fracionamento deste propósito, e as pessoas passaram a realizar tarefas não conectadas com o objetivo final e muitas vezes sem saber qual seria o próximo passo, na linha de produção, para se alcançar o enfim produto.

Devido a esta alienação, as pessoas passaram a entender o trabalho como sendo algo custoso, sofrido e que não proporciona bem estar, realização pessoal e sentido para suas vidas.

Iniciaram diversos estudos e metodologias, para alienar o trabalhador, ou mantê-lo alienado, e desta forma alcançar níveis cada vez mais elevados de produtividade e resultados para as organizações. Tais estudos foram sendo aperfeiçoados, passando pelos aspectos formal e informal, até o extremo da identificação “de corpo e alma”, para que as organizações pudessem transformar os trabalhadores em “escravos felizes”.

Após o ápice da alienação as organizações passam a criar necessidades, através do marketing, mídia e publicidade, para determinar o que os trabalhadores devem fazer tanto dentro, quanto fora do ambiente de trabalho.

As pessoas não eram mais, agricultores, professores, artesãos ou mesmo mães e pais de família. Eram naquele momento, parte de um mecanismo que visa o lucro e a produtividade, sendo que esses também deveriam ser o seu objetivo pessoal. O discurso dizia que o manutenção deste sistema faria com que as

peças não fossem privadas de obter o seu “ganha pão”, que proporcionaria a elas continuarem sendo consumistas e “vivendo com qualidade de vida”.

O que é comum, em qualquer cenário, é a necessidade de pessoas, tanto para a produção, gerenciamento, direção, quanto para o consumo e a necessidade de manter o círculo cíclico e vicioso de trabalhar e assim ganhar o dinheiro para satisfazer as necessidades criadas pelo próprio sistema capitalista.

Os trabalhadores realizam suas atividades estressantes, estafantes e desgastantes, devido às metas e ao alto nível de pressão presente nas organizações, se obrigando a trabalhar por uma questão de sobrevivência no mundo do capital.

Devido ao trabalho ser entendido como uma obrigação, as pessoas sentem a necessidade de “desopilar” e se livrar de tal nível de *stress*, adquirido durante o trabalho. Sendo assim, essas pessoas são levadas ao consumismo, para comprar roupas, se alimentar em locais pomposos, comprar carros com grande representação de *status*, dentre outras coisas que mantêm o capitalismo em plena ascensão.

Faz-se necessário um espaço para proporcionar a conscientização sobre a alienação instaurada, sendo que somente a partir disso iniciarão os primeiros passos para o entendimento do cenário atual e uma possível mudança que aproxime o indivíduo de sua humanidade, fazendo com que os valores percebidos na atualidade sejam desviados da produtividade e consumismo para o que realmente importa.

REFERÊNCIAS

- ALBORNOZ, Suzana. **O Que é Trabalho**. 3º ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.
- CARMO, Paulo Sérgio. **A Ideologia do Trabalho**. São Paulo: Editora Moderna, 2002.
- CODO, Wanderley. **O que é Alienação**. 4º ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985.
- DAFT, Richard L. Bases Históricas da Administração. In:_____. **Administração**. São Paulo: Thomson, 2005. p. 28-42.
- DUARTE, Newton. **Formação do Indivíduo, Consciência e Alienação: O Ser Humano na Psicologia de A. N. Leontiev**. Cad. Cedes, Campinas, vol.24, p.44-63, abril, 2004. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 15/08/2011.
- DUARTE, Newton. **A Individualidade Para – Si (Contribuição a uma teoria histórico-social da formação do indivíduo)**. Campinas: Editora Autores Associados, 1993.
- FARIA, José Henrique. **Economia Política do Poder Uma crítica da teoria geral da administração vol 2**. Curitiba: Juruá Editora, 2010.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Escolas de Pensamento em Qualidade de Vida no Trabalho. In:_____. **Qualidade de Vida no Trabalho – QDT**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 19-50.
- MANUS, Pedro Paulo Teixeira. Seção III – Dos órgãos de segurança e de medicina do trabalho nas empresas In:_____. **CLT Consolidação das Leis do Trabalho**. São Paulo: Malheiros Editores, 1996. p. 78.
- MANUS, Pedro Paulo Teixeira. Segurança e Medicina do Trabalho – Normas Regulamentadoras In:_____. **CLT Consolidação das Leis do Trabalho**. São Paulo: Malheiros Editores, 1996. p. 560-595.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Editora Futura, 2002.
- MASS, Mauricio Alexandre. **O Sentido do Trabalho para Executivos de Organizações Capitalistas de Grande Porte. Parte 3 O Sentido do Trabalho**. 47 f. Monografia (Graduação Psicologia). Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2010.

SAMPAIO, Jader dos Reis, e Outros. Qualidade de Vida no Trabalho. In: SAMPAIO, J.R.; GOULART, I.B. **Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social: Estudos Contemporâneos II** São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999. p. 20-30.

SEMENGHINI, Maria Inês Carpi. **Trabalho e ser Social. Uma reflexão da Ontologia de György Lukács.** 2009. Disponível em <http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs2/index.php/contradictio/article/viewFile/15414/10344>. Acesso em 10/08/2011.

SCHMITT RAGNINI, Elaine. C. **Os desafios de se trabalhar na Metalux de Curitiba.** In: DAVEL, Eduardo e COLBARI, Antônia. Dinâmica social das organizações: experiências e casos brasileiros. São Paulo: DP&A Editora. No prelo.

TÓFOLI, Luiz Claudio. **O Valor do Trabalho e a Vivência da Aposentadoria para Professores Aposentados da Universidade Federal do Paraná. Parte 3 Trabalho.** 15 f. Monografia (Graduação Psicologia). Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ SISTEMA DE BIBLIOTECAS. **Normas para Apresentação de Documentos Científicos.** v. 2 Teses, Dissertações, Monografias e outros Trabalhos Acadêmicos. 2^o ed. Curitiba: Editora UFPR, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ SISTEMA DE BIBLIOTECAS. **Normas para Apresentação de Documentos Científicos.** v. 3 Citações e Notas de Rodapé. 2^o ed. Curitiba: Editora UFPR, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ SISTEMA DE BIBLIOTECAS. **Normas para Apresentação de Documentos Científicos.** v. 4 Referências. 2^o ed. Curitiba: Editora UFPR, 2007.