

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**TRABALHADORES DE ALTA COMPLEXIDADE NA CONDIÇÃO PÓS-MODERNA**

**César Martins Guimarães**

**Orientador: Prof. Dr. Arnaldo José França Mazzei Nogueira**

**SÃO PAULO**

**2006**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Profª Drª Suely Vilela  
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Carlos Roberto Azzoni  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Isak Krugliankas  
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Lindolfo Galvão de Albuquerque  
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

**CÉSAR MARTINS GUIMARÃES**

**TRABALHADORES DE ALTA COMPLEXIDADE NA CONDIÇÃO PÓS-MODERNA**

Dissertação apresentado ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientador: Prof. Dr. Arnaldo José França Mazzei Nogueira**

**SÃO PAULO**

**2006**

## **FICHA CATALOGRÁFICA**

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Guimarães, César Martins

Trabalhadores de alta complexidade na condição pós-moderna /  
César Martins Guimarães. -- São Paulo, 2006.

147 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2006

Bibliografia.

1. Trabalhadores 2. Pós-modernidade 3. Administração de carreiras  
I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e  
e Contabilidade. II. Título.

CDD – 331.11

**Para Irene, Rosane, Lída e Estêvão**



## AGRADECIMENTOS

Registro meus agradecimentos a todos que colaboraram para a realização deste trabalho, em especial:

- ↪ À Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, através de seu programa de pós-graduação, pela oportunidade de desenvolvimento acadêmico, incluindo professores e funcionários;
- ↪ Ao meu orientador, Prof Dr Arnaldo José França Mazzei Nogueira, pela orientação e amizade valiosas;
- ↪ À banca do exame de qualificação, nas pessoas do Prof. Dr. Iram Jácome Rodrigues e da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ana Cristina Limongi França pelas sugestões pertinentes e enriquecedoras;
- ↪ Aos funcionários da secretaria de pós-graduação da FEA-USP, pela gentileza e presteza dos serviços;
- ↪ À Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Rosane Torres Guimarães e ao Prof. Dr. Diógenes de Souza Bido pelo apoio na realização deste trabalho;
- ↪ Aos amigos que colaboraram no processo de coleta de dados;
- ↪ A minha família pelo exemplo e estímulo contínuo na conquista de mais essa etapa.





## AGRADECIMENTOS

Registro meus agradecimentos a todos que colaboraram para a realização deste trabalho, em especial:

- ↪ À Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, através de seu programa de pós-graduação, pela oportunidade de desenvolvimento acadêmico, incluindo professores e funcionários;
- ↪ Ao meu orientador, Prof Dr Arnaldo José França Mazzei Nogueira, pela orientação e amizade valiosas;
- ↪ À banca do exame de qualificação, nas pessoas do Prof. Dr. Iram Jácome Rodrigues e da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ana Cristina Limongi França pelas sugestões pertinentes e enriquecedoras;
- ↪ Aos funcionários da secretaria de pós-graduação da FEA-USP, pela gentileza e presteza dos serviços;
- ↪ À Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Rosane Torres Guimarães e ao Prof. Dr. Diógenes de Souza Bido pelo apoio na realização deste trabalho;
- ↪ Aos amigos que colaboraram no processo de coleta de dados;
- ↪ A minha família pelo exemplo e estímulo contínuo na conquista de mais essa etapa.



O exemplo máximo do homem prático, porque reúne a extrema concentração da ação com a extrema importância, é a do estratégico. Toda a vida é guerra, e a batalha é, pois, a síntese da vida. Ora, o estratégico é um homem que joga com vidas como o jogador de xadrez com peças do jogo. Que seria do estratégico se pensasse que cada lance do seu jogo põe noite em mil lares e mágoa em três mil corações? Que seria do mundo se fôssemos humanos? Se o homem sentisse deveras, não haveria civilização.

*Fernando Pessoa*

O tempo de curto prazo, flexível, do novo capitalismo parece excluir que façamos uma narrativa constante de nossos labores e, portanto, uma carreira. Mas não arrancar dessas condições algum senso de continuidade e propósito seria literalmente faltarmos a nós mesmos.

*Richard Sennett*



## RESUMO

Este estudo discute a recente produção teórica sobre o mundo do trabalho contemporâneo e, em particular, o mundo do trabalho para trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964, tendo como referência a abordagem teórica proposta por André Gorz, que busca entendimento acerca do mundo do trabalho a partir das esferas de auto e heteroregulação do trabalho, em diálogo com outros teóricos do tema. Além disso, explora, por meio de técnicas de levantamento e análise de dados quantitativos, a interpretação desses trabalhadores sobre o mundo do trabalho contemporâneo e sua percepção acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal, de acordo com os aspectos realçados pelo referencial teórico abordado. A partir de um modelo de equações estruturais, este trabalho explora a hipótese de que há uma correlação entre a interpretação que o trabalhador em estudo faz das esferas do mundo do trabalho propostas por Gorz e destas com sua percepção sobre a cisão entre vida profissional e vida pessoal, retratando, desta forma, o sentido do trabalho para esse grupo de trabalhadores.

Palavra-chave: Trabalhadores, Pós-modernidade, Administração de carreiras



## ABSTRACT

This work discusses to recent theoretical developments about the world of work and, in special, the world of work for high complexity workers born from 1946 to 1964, making reference to the theoretical approach proposal by André Gorz, that seeks understanding about the world of work from the spheres of auto and heteroregulation of work, in dialogue with others theoreticians of the subject. Beyond that, explores, by means of quantitative techniques, the interpretation that those workers expresses about the world of work and the perception about the split between professional life and personal life, according to the aspects highlighted by the theoretical yardstick approached. Using a structural equations modeling approach, explores the hypothesis that there is correlation between the interpretation that the worker in study does of the spheres proposed by Gorz and of these with his perception about the split between professional life and personal life, portraying, in this way, the sense of the work for that group of workers.

Key words: Workers, Postmodernity, Career management





## SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS.....	9
LISTA DE TABELAS.....	10
LISTA DE GRÁFICOS.....	11
LISTA DE FIGURAS.....	12
1 APRESENTAÇÃO.....	13
1.1 Formulação das situações-problema.....	14
1.2 Justificativa.....	14
1.3 Objetivos do estudo.....	15
1.4 Hipóteses de pesquisa.....	16
1.5 Organização do estudo.....	16
2 O MUNDO DO TRABALHO DE ALTA COMPLEXIDADE: CONTEXTO E PRESPECTIVAS.....	18
2.1 O contexto do trabalho de alta complexidade no Brasil.....	18
2.2 A abordagem de André Gorz para o entendimento do mundo do trabalho.....	25
2.3 A esfera da heteroregulação espontânea.....	33
2.4 A esfera da heteroregulação programada.....	38
2.4.1 O aspecto do controle.....	39
2.4.2 O aspecto do perfil.....	42
2.4.3 O aspecto da formação profissional.....	48
2.4.4 O aspecto da estrutura organizacional.....	51
2.5 A esfera da autoregulação.....	56
2.6 Auto e heteroregulação na condição dos trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964 .....	61
2.6.1 Regulação e o trabalhador de alta complexidade.....	61
2.6.2 Regulação e o trabalhador nascido entre 1946 e 1964 .....	62
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: UMA ABORGAGEM QUANTITATIVA ÀS INTERPRETAÇÕES E VISÕES DOS TRABALHADORES.....	68
3.1 Gênero da pesquisa.....	68
3.2 Tipo da pesquisa.....	69
3.2.1 Pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa.....	69
3.2.2 A relação entre construção teórica e processo empírico na pesquisa quantitativa.....	71
3.2.3 Pesquisa exploratória, descritiva e explicativa.....	72
3.3 Fonte de dados, técnicas de coleta, formas de abordagem e instrumento de coleta.....	72
3.3.1 Abordagem aos trabalhadores.....	73
3.3.2 Instrumento de coleta.....	73
3.4 Escala de mensuração.....	74
3.4.1 Escala de mensuração da interpretação da esfera heteronomia espontânea.....	74
3.4.2 Escala de mensuração da interpretação da esfera heteronomia programada.....	75
3.4.3 Escala de mensuração da interpretação da esfera autoregulação.....	76
3.4.4 Escala de mensuração da visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal.....	76
3.4.5 Pré-teste das escalas de mensuração e do instrumento de coleta.....	77



3.5	População e amostra.....	77
3.6	Técnicas de análise de dados.....	78
3.6.1	Análise de <i>missings</i> .....	78
3.6.2	Análise de <i>outliers</i> .....	79
3.6.3	Análise do perfil da amostra.....	80
3.6.4	Análise de fidedignidade da escala.....	80
3.6.5	Análise das diferenças de interpretações visões entre os subgrupos da amostra.....	81
3.6.6	Teste da hipótese de correlação entre as variáveis latentes.....	82
3.6.7	Modelo de equações estruturais.....	83
3.6.7.1	Teste de normalidade.....	86
3.6.7.2	Avaliação do ajuste do modelo de mensuração.....	87
3.6.7.3	Avaliação do ajuste geral do modelo estrutural.....	88
4	HETEROGENEIDADE ENTRE OS TRABALHADORES DE ALTA COMPLEXIDADE: OS RESULTADOS DA PESQUISA.....	90
4.1	Análise de <i>missings</i> .....	91
4.2	Análise de <i>outliers</i> .....	92
4.3	Análise do perfil da amostra.....	92
4.4	Análise de fidedignidade da escala.....	107
4.4.1	Análise de fidedignidade da escala para heteronomia espontânea.....	107
4.4.2	Análise de fidedignidade da escala para heteronomia programada.....	108
4.4.3	Análise de fidedignidade da escala para autonomia.....	108
4.4.4	Análise de fidedignidade da escala para cisão entre vida pessoal e profissional.....	109
4.5	Análise das diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra.....	109
4.5.1	Diferenças nas interpretações da esfera da heteronomia espontânea.....	111
4.5.2	Diferenças nas interpretações da esfera da heteronomia programada.....	112
4.5.3	Diferenças nas interpretações da esfera da autonomia.....	115
4.5.4	Diferenças nas visões acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional.....	117
4.5.5	Conclusões gerais acerca das diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra.....	121
4.6	Teste da hipótese de correlação entre as variáveis latentes.....	121
4.7	Modelo equações estruturais.....	125
4.7.1	Teste de normalidade.....	126
4.7.2	Avaliação do ajuste do modelo de mensuração.....	126
4.7.3	Avaliação do ajuste geral do modelo estrutural.....	130
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	134
5.1	Limitações do estudo.....	136
5.2	Recomendações para estudos futuros.....	137
	REFERÊNCIAS .....	138
	APÊNDICE.....	142



## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Algumas diferenças entre o antigo e o novo paradigma.....	39
Quadro 02 - Consistência interna de um construto.....	81
Quadro 03 - Parâmetros de validação da escala de mensuração e do modelo estrutural..	89
Quadro 04 - Técnicas empregadas na análise e seus objetivos.....	90



## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Tipo de vínculo de trabalho.....	92
Tabela 02 - Ramo principal da instituição.....	93
Tabela 03 - Grau de escolaridade.....	94
Tabela 04 - Renda mensal.....	95
Tabela 05 - Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rnasc.....	96
Tabela 06 - Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rsexo.....	97
Tabela 07 - Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rrenda.....	98
Tabela 08 - Tabulação cruzada das variáveis Rramo e Rrenda.....	99
Tabela 09 - Tabulação cruzada das variáveis Rnasc e Rescol.....	100
Tabela 10 - Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rescol.....	101
Tabela 11 - Tabulação cruzada das variáveis Rnasc e Rrenda.....	102
Tabela 12 - Tabulação cruzada das variáveis Rnasc e Rsitesc.....	103
Tabela 13 - Tabulação cruzada das variáveis Rsexo e Rescol.....	104
Tabela 14 - Tabulação cruzada das variáveis Rsexo e Rrenda.....	105
Tabela 15 - Tabulação cruzada das variáveis Rescol e Rrenda.....	106
Tabela 16 - Fidedignidade da escala para heteronomia espontânea.....	107
Tabela 17 - Fidedignidade da escala para heteronomia programada.....	108
Tabela 18 - Fidedignidade da escala para autonomia.....	108
Tabela 19 - Fidedignidade da escala para cisão entre vida pessoal e profissional.....	109
Tabela 20 - Cargas fatoriais das variáveis observadas.....	110
Tabela 21 - Tabulação cruzada da variável latente RHE com a variável Rrenda.....	112
Tabela 22 - Tabulação cruzada da variável latente RHP com a variável Rescol.....	113
Tabela 23 - Tabulação cruzada da variável latente RHP com a variável Rrenda.....	114
Tabela 24 - Tabulação cruzada da variável latente RAU com a variável Rescol.....	115
Tabela 25 - Tabulação cruzada da variável latente RAU com a variável Rrenda.....	116
Tabela 26 - Tabulação cruzada da variável latente RCI com a variável Rsetor.....	118
Tabela 27 - Tabulação cruzada da variável latente RCI com a variável Rescol.....	119
Tabela 28 - Tabulação cruzada da variável latente RCI com a variável Rrenda.....	120
Tabela 29 - Teste de normalidade das variáveis latentes.....	122
Tabela 30 - Correlação entre as variáveis latentes.....	122
Tabela 31 - Análise do $R^2$ ajustado.....	124
Tabela 32 - Resultado da ANOVA.....	124
Tabela 33 - Teste de normalidade univariada.....	126
Tabela 34 - Teste t para as cargas das variáveis observadas.....	128
Tabela 35 - Cargas cruzadas.....	129
Tabela 36 - AVE e matriz de correlação das variáveis latentes.....	130
Tabela 37 - Teste t para a significância dos caminhos entre as variáveis latentes.....	131





**LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 01 - Setor da instituição.....	93
Gráfico 02 - Ano de nascimento.....	94



**LISTA DE FIGURAS**

Figura 01 - Diagrama de caminhos do modelo de equações estruturais.....	84
Figura 02 - Modelo estrutural proposto.....	85
Figura 03 - Modelo estrutural inicial.....	127
Figura 04 - Modelo estrutural final.....	128



## 1 APRESENTAÇÃO

O objetivo geral deste estudo é explorar, tanto do ponto de vista teórico quanto a partir do tratamento de dados levantados, a condição e as interpretações que os trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964<sup>1</sup> dão ao mundo do trabalho em seu contexto atual.

Os construtos que se articulam no título deste estudo têm sido, já há algum tempo, objeto de intensos debates, e motivo de profundas controvérsias, entre os teóricos das Ciências Sociais. Esse fato impõe uma primeira necessidade a este estudo, uma vez que sua intenção não é a de se engajar nos debates sobre o significado histórico do trabalho de alta complexidade nem nos debates onde se discute o termo – modernidade tardia, pós-modernidade, pós-capitalismo, ou pós-grande indústria, só para citar alguns - que melhor capturaria as características de nossa era social contemporânea: há que se formular as definições operacionais que explicitem as bases preliminares que irão sustentar os desenvolvimentos teóricos aqui apresentados.

Por trabalhador de alta complexidade, entenda-se todo aquele que desempenhe, ou se coloque no mercado de trabalho a busca por desempenhar, atividades (trabalho concreto) na esfera pública (portanto, socialmente úteis) tendo em vista uma remuneração (logo atividades de caráter mercantil) e que acabam por gerar um valor de uso (consubstanciado tanto em bens quanto em serviços) que deriva, prioritariamente, do conteúdo informacional e cultural de seu trabalho e, além disso, têm, como atividades principais, a identificação e conceituação de problemas, o desenvolvimento de soluções e o planejamento de sua execução, por meio da manipulação dos símbolos com o uso de ferramentas analíticas.

Por condição pós-moderna entenda-se uma fase específica (e atual) do desenvolvimento do modo de produção capitalista onde a organização do trabalho (concreto e abstrato) dá-se segundo o paradigma da acumulação flexível.

---

<sup>1</sup> A literatura em língua inglesa nomeia aos nascidos entre os anos de 1946 e 1964 como a geração dos *Baby Boomers*, uma referência ao período de grande explosão das taxas de natalidade que se seguiu à prosperidade econômica mundial com o final da Segunda Grande Guerra. Como este estudo foca trabalhadores brasileiros, a utilização do termo em seu corpo foi evitada de maneira a não gerar pressuposições *a priori* de que esta geração de brasileiros guarda identidades com a mesma geração de pessoas nascidas em outros países.

A complexidade dos conceitos subjacentes a essas definições, e que, apesar de não constituírem o cerne deste estudo serão, em certa medida, explorados em seu desenvolvimento, explica, em grande parte, a existência das controvérsias, anteriormente referidas, entre os cientistas sociais. Para efeito deste estudo, os construtos discutidos até o momento devem ser entendidos em subordinação ao tema central: as interpretações dos trabalhadores de alta complexidade, nascidos entre 1946 e 1964, acerca do mundo do trabalho, enquanto que a condição pós-moderna deve ser entendida como a condição objetiva que tanto impões limites quanto oferece possibilidades a esses trabalhadores.

### **1.1 Formulação das situações-problema**

Feitas essas considerações iniciais, pode-se explicitar os problemas de pesquisa deste estudo como sendo: (1) qual o perfil dos trabalhadores de alta complexidade, nascidos entre 1946 e 1964, no que diz respeito à sua condição no mercado de trabalho atual, e (2) em que direção e em que medida as interpretações dos trabalhadores de alta complexidade, nascidos entre 1946 e 1964, sobre o mundo do trabalho contemporâneo condicionam sua visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional?

### **1.2 Justificativa**

A relevância dos estudos sobre o trabalho contemporâneo, em geral, e de profissionais especializados e nascidos entre 1946 e 1964, em particular, é distinta para os agentes que deles se servem. Para os Estados, o entendimento das estruturas, dinâmicas e transformações no mundo do trabalho serve como ponto de partida fundamental para a formulação das estratégias de governo que irão se consubstanciar em políticas e ações relativas ao trabalho, emprego e renda. Para as organizações que empregam trabalhadores, o entendimento serve a seus sistemas de gestão de pessoas ou, em outras palavras, às estratégias e práticas de reprodução ampliada de sua força de trabalho, uma vez que a reprodução da força de trabalho de alta complexidade está mais nitidamente relacionada a fatores sociológicos e psicológicos que a fatores fisiológicos. Para as organizações de caráter sindical serve para apoiar seus posicionamentos nos processos de negociação e embate coletivos referentes ao combate ao desemprego. Por fim, para os indivíduos serve como tomada de consciência fundamental à

autodeterminação de sua vida profissional e, por consequência, de sua própria existência, tal a importância que o trabalho, ou a sua falta, ainda desempenha na vida da maioria das pessoas.

O recorte proposto neste trabalho, o foco nos nascidos entre 1946 e 1964 que sejam trabalhadores de alta complexidade, decorre do fato da literatura atual sobre gestão de pessoas e sociologia identificar padrões culturais, e, portanto, de interpretações, significativamente diferentes nesse grupo em relação aos demais. Com isso busca-se o estudo de uma amostra mais homogênea que contenha especificamente este tipo de trabalhadores. A relevância sobre o estudo deste grupo particular é fundamentada no fato de ser uma geração que experimentou uma grande revolução tecnológica e nas formas de organização do trabalho durante sua trajetória profissional e que se encontra em um momento peculiar: por um lado, não raramente, é vítima de preconceito social com relação à sua competência para disputar vagas no mercado de trabalho com trabalhadores das gerações subsequentes. Por outro, ocupa ainda posições de liderança relevantes para a condução do país e suas instituições.

### **1.3 Objetivos do estudo**

Os objetivos principais deste estudo são:

- discutir a recente produção teórica sobre o mundo do trabalho contemporâneo e, em particular, o mundo do trabalho para trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964, tendo como referência a abordagem teórica proposta por André Gorz, que busca entendimento acerca do mundo do trabalho a partir das esferas de auto e heteroregulação do trabalho, em diálogo com outros teóricos do tema;
- explorar, por meio de técnicas de levantamento e análise de dados, a interpretação dos trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964 sobre o mundo do trabalho contemporâneo e sua visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal, de acordo com os aspectos realçados pelo referencial teórico abordado;
- descrever, por meio de técnicas de levantamento e análise de dados, o perfil dos trabalhadores em estudo no que diz respeito à sua condição atual no mercado de trabalho, e
- a partir dos dois itens anteriores, e utilizando um modelo de equações estruturais, explorar a hipótese de que há uma correlação entre a interpretação que o trabalhador



em estudo faz das esferas do mundo do trabalho propostas por Gorz e destas com sua visão sobre a cisão entre vida profissional e vida pessoal, retratando, desta forma, o sentido do trabalho para esse grupo de trabalhadores.

Adicionalmente, será apurado se diferentes grupos de trabalhadores, segmentados por características pessoais dos respondentes e que compõem sub-amostras dentro da amostra total, têm interpretações e visões significativamente diferentes entre si.

#### **1.4 Hipóteses de pesquisa**

As hipóteses que serão investigadas no decorrer deste estudo são as que seguem:

- os trabalhadores em estudo constituem um grupo heterogêneo no que diz respeito à sua condição no mercado de trabalho atual e às interpretações e visões acerca do mundo do trabalho;
- existe correlação entre as interpretações que os trabalhadores de alta complexidade, nascidos entre 1946 e 1964, dão ao mundo do trabalho nas três esferas distintas propostas por Gorz, isto é, essas interpretações são mutuamente determinadas de tal forma que o fato do trabalhador em estudo interpretar uma esfera de determinada forma o predispõe a interpretar outra esfera de uma forma específica;
- existe correlação entre a forma que o trabalhador em estudo interpreta o mundo do trabalho e sua visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal.

#### **1.5 Organização do estudo**

Na seqüência deste capítulo, que trata da apresentação, o estudo está organizado da maneira que segue.

O capítulo 2, O MUNDO DO TRABALHO DE ALTA COMPLEXIDADE: CONTEXTO E PERSPECTIVAS, relaciona a recente produção teórica sobre o mundo do trabalho contemporâneo, suas estruturas e dinâmicas, com particular interesse no trabalho de alta complexidade e na condição dos trabalhadores nascidos entre 1946 e 1964.

O capítulo 3, PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: UMA ABORGAGEM QUANTITATIVA ÀS INTERPRETAÇÕES E VISÕES DOS TRABALHADORES, descreve o modelo de pesquisa empírica proposto, baseado em pesquisa de campo, que será objeto de aplicação neste estudo. Aborda a base epistemológica que orienta a formulação metodológica, o planejamento amostral, a coleta de dados e as técnicas aplicadas na fase de análise de dados.

O capítulo 4, HETEROGENEIDADE ENTRE OS TRABALHADORES DE ALTA COMPLEXIDADE: OS RESULTADOS DA PESQUISA, descreve os dados levantados de acordo com a metodologia proposta e trata de sua análise e interpretação.

O capítulo 5, CONSIDERAÇÕES FINAIS, apresenta as conclusões gerais do estudo e explicita suas limitações e recomendações.

## 2 O MUNDO DO TRABALHO DE ALTA COMPLEXIDADE: CONTEXTO E PERSPECTIVAS

Este capítulo objetiva discutir a recente teoria sobre o mundo do trabalho, com ênfase no trabalho de alta complexidade e na condição dos trabalhadores nascidos entre 1946 e 1964.

### 2.1 O contexto do trabalho de alta complexidade no Brasil

É inegável que os trabalhadores objeto deste estudo vivenciaram profundas alterações nas condições objetivas que, em certa medida, influenciaram seus percursos profissionais. À época em que os primeiros trabalhadores dessa geração entravam no mercado de trabalho brasileiro, na segunda metade dos anos 60, a estrutura produtiva do país vinha apresentando demanda crescente por trabalhadores de alta complexidade, fruto de um modelo de desenvolvimento industrial que já vinha tomando forma desde o governo Juscelino Kubitschek: um plano de industrialização acelerada, a famosa proposta dos “cinquenta anos em cinco”. Seguindo este modelo,

o Brasil partiu para a produção local de bens de consumo durável em larga escala. A tática foi incentivar a implantação de subsidiárias de empresas multinacionais, simbolizadas pelas grandes montadoras automobilísticas. As subsidiárias, esperava-se, aportariam seus conhecimentos gerenciais e tecnológicos beneficiando todo o parque industrial brasileiro (FLEURY; FLEURY, 1995, p. 124)

O processo de nacionalização progressiva de componentes que se seguiu, desembocou no surgimento de diversas indústrias locais. Fleury e Fleury (1995, p. 124) citam exemplos de empresas estrangeiras da cadeia de valor da indústria automobilística que se estabeleceram no país à essa época: Clark e ZF (transmissões), TRW e Albarus-Dana (suspensões), Bosch (sistemas elétricos), Weber (sistemas de alimentação) e Varga (sistemas de freios). Há também exemplos de indústrias de capital nacional que passaram a se concentrar no fornecimento de componentes, como a Metal Leve, a Cofap e a Nakata.

Os autores supracitados destacam ainda como marco do processo de industrialização do início dos anos 70 a instalação da indústria aeronáutica por meio de investimento estatal e com interesses militares.

No final da década de setenta, é dado início à criação de uma indústria nacional de informática, por meio de mecanismos de reserva de mercado (FLEURY; FLEURY, 1995, p. 125).

A política de substituição de importações, que norteou as ações de desenvolvimento industrial do governo militar, só fez crescer ainda mais a demanda por profissionais de alta complexidade que fossem capazes de promover e gerenciar os empreendimentos que se estabeleciam no país. A postura protecionista do governo em relação à empresa nacional certamente deixou as organizações (e seus profissionais) em posição bastante confortável em relação às preocupações competitivas.

Segundo Fleury e Fleury (1995, p. 126)

as políticas de industrialização e de comércio exterior não impulsionavam as empresas locais a buscarem a competitividade a partir de aprendizagem e inovação, mas algumas ações governamentais, nessa época, seguindo certo modismo internacional, buscavam incentivar as empresas a investirem em P&D. Entre 1968 e 1980, o governo brasileiro elaborou três PNDs – Planos Nacionais de Desenvolvimento, e dois PBDCTs – Programas Brasileiros de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. O principal mecanismo utilizado pelos PBDCTs era o de incentivo fiscal para as atividades de P&D elaboradas pelas empresas individualmente. Parecia haver uma premissa implícita de que a criação de capacitação para a inovação seria uma decorrência natural de atividades executadas em laboratórios de P&D.

Os autores supracitados apresentam, ainda, um estudo, conduzido em 1982, que procurava explicitar como as empresas do setor metal-mecânico, produtoras de bens de capital ou peças para o setor automotivo, estabelecidas à época no país, organizavam sua função tecnológica. Segundo o estudo, todas as empresas da amostra haviam iniciado suas atividades com a produção local de produtos licenciados por empresas estrangeiras e algumas avançaram para um estágio em que passaram a fazer localmente o detalhamento dos projetos básicos de produtos oriundos do exterior, um processo que ficou conhecido pelo nome de tropicalização. Algumas dessas empresas avançaram ainda mais, passando a fazer localmente o desenvolvimento dos projetos básicos e chegaram a estabelecer centros de pesquisa e desenvolvimento (FLEURY; FLEURY, 1995, p. 127). Essa dinâmica, apesar de tímida se comparada à geração tecnológica nos países centrais do capitalismo, fez com que surgissem novas oportunidades de carreira para o trabalhador local de alta complexidade, apesar da atratividade do mercado brasileiro para o capital internacional era determinada muito mais pelo tamanho do mercado e pela mão de obra abundante e barata do que pela qualificação dos

trabalhadores locais. A organização do trabalho nesta fase do processo de industrialização brasileiro refletia, de certa forma, essa realidade, tendo um caráter eminentemente taylorista em um momento onde os países centrais do capitalismo começavam a buscar modelos de maior autonomia com capacitação da força de trabalho.

Os anos 80, marcados por uma grande instabilidade macroeconômica, inclusive com ameaças de hiperinflação, crises recorrentes em economias emergentes ao redor do planeta e permeados por diversos planos de estabilização econômica de resultados discutíveis, pouco representaram em termos de mudanças concretas na realidade industrial nacional. Esses fatos certamente contribuíram para que os anos 80 tenham ficado conhecidos pela expressão “a década perdida”. Na segunda metade da década, o governo definiu uma Nova Política Industrial (NPI) que incorporava visões modernas como a de cadeias produtivas organizadas em Programas Setoriais Integrados (PSIs), e sinalizava foco na questão tecnológica, por meio de Programas de Desenvolvimento Tecnológico Industrial (PDTIs), além de reformas liberalizantes na política de comércio exterior, com reduções programadas de tarifas de importação. Cassiolato (2001, p. 6) sustenta que

esta visão, emulada de experiências semelhantes na maior parte dos países avançados, teve, porém, baixo resultado prático, dada a supremacia dos determinantes macroeconômicos e conseqüentes problemas de financiamento do setor público, não permitindo a efetivação desses Programas e (tendo em vista a crise externa) o fim das restrições não tarifárias às importações.

Segundo Fleury e Fleury (1995, p. 132), “as condições de operação só se alteraram concretamente no início dos anos 90, com a nova Política Industrial e de Comércio Exterior implantada pelo Governo Collor”.

Com o fim abrupto do protecionismo à indústria nacional, as empresas locais viram-se forçadas a criar as condições que permitiriam a sustentação de uma competitividade com empresas estrangeiras no próprio mercado local. Os ganhos de produtividade, por meio do corte intensivo de custos, e a busca pela qualidade passaram a ser fatores críticos de sobrevivência no novo ambiente competitivo que já se pronunciava globalmente e que se instalava localmente, e de imediato, por decreto presidencial.

Na segunda metade dos anos 90 e, em particular, a partir do Plano Real, altera-se a própria concepção sobre o papel e as funções das políticas industriais de longo prazo.

A hegemonia da política macroeconômica de curto prazo deixa de ser considerada como uma imposição da crise econômica e as políticas macroeconômicas – a política de estabilização, desregulação e privatizações - passaram a ser vistas como condições necessárias e suficientes para o desenvolvimento econômico e industrial. Nesse contexto, a política econômica passa a não reconhecer validade na política industrial e desaparece a cooperação que existia entre o setor público e o setor privado. Alguns poucos programas gestados como, por exemplo, o PACTI – Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria, previa incentivos fiscais e creditícios e o uso do poder de compra estatal para estimular o desenvolvimento tecnológico nacional tem sido inoperantes dada a falta de recursos para implementá-los e tendo em vista sua timidez frente aos desafios da indústria. Outros, como o PBQP – Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade - , constituído de programas de desenvolvimento e difusão de novos métodos de gestão, infra-estrutura tecnológica e articulação institucional têm apresentado significativos resultados mas também padecem do fato de não estarem acompanhados de outras ações de maior envergadura. (CASSIOLATO, 2001, p. 6)

Com a posse do primeiro mandato do governo Lula, a ênfase da atividade empresarial brasileira volta a recair sobre o processo de substituição de importações, com vistas a manter elevados índices de superávit comercial. Manifesta-se uma preocupação com a necessidade de aceleração dos investimentos em infra-estrutura, especialmente em logística e em energia, para prevenir o surgimento de pontos de estrangulamento da economia. Em contrapartida, o aperto fiscal promovido pela equipe econômica do governo impõe limites rígidos aos investimentos governamentais, o que torna necessária a estruturação de operações de *fundings* para os projetos, por via de parcerias público-privadas ou por meio de outras engenharias financeiras que pudessem minimizar o impacto fiscal dos investimentos. A equipe de governo manifesta a preocupação de que a política industrial não pode estar baseada em renúncias fiscais adicionais e descarta que seja intensiva em protecionismo tarifário ou em incentivos de longa duração. Desta forma, a subordinação da política industrial de longo prazo às necessidades de manutenção do equilíbrio macroeconômico de curto prazo, que já se manifestava no governo anterior, continua a dar a tônica.

A atração de empresas estrangeiras para o País também se manteve como um dos principais instrumentos da política industrial de Lula. Inicialmente, o governo buscou atrair empresas de ponta nos setores de bens de capital, medicamentos e semicondutores, três do quatro setores que o governo pretendeu privilegiar. O quarto setor considerado estratégico foi a indústria de software. Em todos esses setores, a demanda por mão-de-obra qualificada é expressiva. Essa estratégia foi traçada em linha com o processo de substituição de importações, uma vez que os componentes, máquinas e medicamentos tinham peso significativo nas importações brasileiras.

A política que se desenha para o segundo mandato presidencial de Lula não traz alterações substanciais em relação ao primeiro mandato e aponta para estratégias de fomento ao desenvolvimento e à aplicação de novas tecnologias das áreas de biotecnologia, nanotecnologia, novos materiais e de informação nas indústrias decisivas para o incremento das exportações brasileiras: siderurgia, papel e celulose, mineração, bens de capital, energia (petróleo, biodiesel e álcool) e agroindústria. Centra foco, também, no apoio à elaboração de projetos de incubadoras e parques tecnológicos em parcerias com os Estados, municípios e setor privado, com vistas a incrementar o volume de recursos a serem aplicados. Enfim, as estratégias manifestadas continuam a privilegiar empreendimentos que demandam profissionais com alto grau de qualificação.

Além de trilhar percursos profissionais em estruturas produtivas em constante mutação e vivenciarem a incorporação de novas bases tecnológicas em velocidade crescente, a categoria de trabalhadores que é objeto deste estudo experimentou metamorfoses importantes no próprio contexto de suas relações de trabalho.

A análise do nível institucional-legal do trabalho no Brasil, durante o percurso profissional desses trabalhadores, revela os ambientes através dos quais eles precisaram conduzir sua vida profissional. Por nível institucional-legal, entenda-se a regulação e mediação do conflito capital-trabalho por meio do Estado, da forma como definem Fischer (1992, p. 21):

- o do aparato jurídico que legisla e decide sobre a “questão social”, de forma que controle os canais de mobilização e de agregação dos interesses, cristalizando as formas possíveis de manifestação.
- e do aparelho de repressão que age de diversas maneiras, como através de medidas de planejamento econômico, do controle da organização sindical, chegando até as ações particulares de excesso de arbítrio, como os decretos-leis e as intervenções que subjuga a prática política da classe trabalhadora.

Há que se ressaltar que o nível institucional-legal das relações de trabalho, por pertencer ao campo das relações sociais, é influenciado “por costumes, tradições, ideologias, culturas e, em especial, pelos valores atribuídos à categoria trabalho, originários das sociedades que ingressam de forma particular no capitalismo universal”. (NOGUEIRA, 2002, p. 116)

A dinâmica dos sistemas de relações de trabalho, segundo Nogueira (2002, p. 123)

é em geral definida por questões como negociação, acordo, contrato, reivindicação de salário, condições de trabalho, jornada de trabalho, benefícios, introdução de novas tecnologias, políticas de qualificação e demissão, garantia de representação e participação sindical, entre outras. Cada país, entretanto, estabelece seu sistema de regras de acordo com sua realidade e com as práticas e o jogo de forças entre os agentes privados e públicos.

Ao focalizarmos o sistema brasileiro de relações de trabalho através de sua história vamos observar, nas palavras de Nogueira (2002, p. 124), uma

persistência do regime tutelar baseado no controle e na intervenção do Estado sobre as relações entre trabalho e capital. O sentido essencial da criação do sistema e da legislação trabalhista era garantir, por meio do controle e da regulamentação das relações de trabalho, a acumulação e a modernização capitalista em sua fase de industrialização.

Esse caráter intervencionista do Estado, recorrente na história das relações de trabalho no Brasil, e aparentado aos sistemas encontrados na Europa Latina, tem uma dupla face: de um lado cerceia a liberdade dos sindicatos; por outro funciona como uma proteção social ao trabalho confrontado com o poder do capital. Entretanto, esse quadro tem sofrido fortes pressões recentemente. Demandas por alterações de caráter liberalizante no nível institucional-legal das relações de trabalho no Brasil dão a tônica aos debates atuais sobre o tema.

Quando os primeiros trabalhadores da geração em estudo buscavam entrar no mercado de trabalho, já como trabalhador qualificado, ou seja, na segunda metade dos anos 60, o quadro político incluía uma forte repressão aos sindicatos pelo governo militar recém instituído, que promoveu a exclusão política dos trabalhadores, o fim da estabilidade no emprego e a criação do FGTS. No final dos anos 70 o Brasil assistiu ao renascimento do movimento sindical e o surgimento do novo sindicalismo, a explosão de greves, a criação das centrais sindicais, a implementação da negociação coletiva direta e a presença das comissões de fábrica, instituindo-se um sistema híbrido de relações de trabalho. (NOGUEIRA, 2002, p. 126)

Nesse momento de maior alinhamento da luta sindical com o contexto político mais amplo, surge, em 1984, a candidatura vitoriosa de Tancredo Neves para a Presidência da República e de José Sarney para a Vice-Presidência, colocando fim à seqüência de presidentes militares no Brasil. Esse fato abriu espaço para que fosse instalada a Assembléia Nacional Constituinte de 1988 que provocou novas alterações no nível institucional-legal das relações de trabalho brasileiras.



Segundo Nogueira (2002, p. 126), os pontos de destaque da nova constituição para as relações de trabalho no Brasil são a liberalização restrita dos sindicatos, a livre associação sindical no setor público, o fim da intervenção do Ministério do Trabalho nos sindicatos, a manutenção do corporativismo, a unicidade sindical, o monopólio de representação, a Justiça do Trabalho e a introdução da flexibilização nas relações de trabalho.

Segundo o autor supracitado,

as mudanças nesse cenário iniciam-se com a transição da ditadura para a democracia e as relações dialéticas do processo com as relações de trabalho. Emergem um novo sindicalismo e um padrão mais descentralizado de relações de trabalho, principalmente nos pólos avançados e dinâmicos do capitalismo brasileiro. A Constituição de 1988 representou uma inflexão nesse processo na medida em que estabeleceu alguns princípios democráticos no interior do sistema. No entanto, garantiu a permanência de institutos do passado, mantendo em grande parte a tutela e o controle sobre as relações de trabalho, dada pela permanência do papel antigo da Justiça do Trabalho, da estrutura sindical corporativista baseada no monopólio e na unicidade da representação entre outras instituições tutelares. O resultado foi a configuração de um sistema híbrido de relações de trabalho, que permanecem até os dias de hoje, acrescentado de medidas flexibilizadoras e desregulamentadoras estabelecidas na década de 1990. (NOGUEIRA, 2002, p. 125)

A partir de 1995, com a posse do Presidente Fernando Henrique Cardoso, as relações de trabalho no Brasil assistem a um avanço da flexibilização, um aumento do trabalho temporário e autônomo e uma tendência à terceirização do trabalho, o que coincide com uma crise da representação sindical.

Segundo Nogueira (2002, p. 127),

desde a introdução do Plano Real (após 1994), novas questões que antes não figuravam no cenário entram em pauta no cotidiano das organizações, muitas vezes sem o concurso das negociações efetivas, o que, além da novidade, demonstra o predomínio dos interesses do capital sobre o trabalho. Essas questões referem-se à competitividade global, à qualidade dos processos, à produtividade e à reestruturação produtiva, bem como a flexibilização das relações de trabalho com a adoção da jornada flexível, o banco de horas com redução e aumento da jornada de trabalho, a participação nos lucros, os programas de demissão voluntária, a terceirização e a subcontratação.

A tendência das mudanças em curso nas relações de trabalho no Brasil, mesmo com a ascensão de um presidente oriundo da classe trabalhadora, aponta para um conteúdo nitidamente liberalizante, com ênfase na desregulamentação “com efeitos nefastos de precarização das condições de trabalho e de emprego. Dessa forma, as relações entre capital e

trabalho estão longe de atingir o equilíbrio e tendem a reproduzir com maior gravidade a desigualdade e a injustiça sociais no mundo do trabalho”. (NOGUEIRA, 2002, p. 127)

Ainda segundo o autor supracitado,

há uma pressão significativa para imprimir mudanças no sistema de relações de trabalho – em grande parte desfavorável ao pólo do trabalho. O momento não favorece os sindicatos, que vivem uma crise estrutural que abrange aspectos financeiros, poder de atração para sindicalização, diminuição das bases trabalhadoras devido às reestruturações organizacionais e aos deslocamentos do capital e uma crise de natureza subjetiva que envolve a política, a ideologia e a cultura na relação entre tendências sindicais e entre dirigentes e bases. (NOGUEIRA, 2002, p. 127)

O fato do trabalhador brasileiro de alta complexidade, nascido entre 1946 e 1964, ter vivenciado alterações tão profundas na estrutura produtiva do país, no ambiente tecnológico do trabalho e no ambiente institucional-legal das relações de trabalho certamente influenciaram sua trajetória profissional de forma decisiva e, por conseqüência, suas interpretações acerca do mundo do trabalho contemporâneo.

## **2.2 A abordagem de André Gorz para o entendimento do mundo do trabalho**

Gorz (2003) identifica duas esferas distintas de mecanismos de regulação do trabalho: a esfera da autonomia e a esfera da heteronomia.

A esfera da heteronomia seria “o conjunto das atividades especializadas que os indivíduos devem cumprir como funções coordenadas do exterior por uma organização pré-estabelecida” (GORZ, 2003, p. 39). Nessa esfera, os indivíduos, e seus coletivos, agem de forma a funcionar como engrenagens de um sistema complexo que impõe padrões determinados. Apesar de similar ao conceito de integração sistêmica em Habermas, o conceito de Gorz (2003) distingue dois tipos de heteroregulação: aquele que diz respeito à totalização das ações serializadas que ninguém desejou, pensou, previu, pelo campo material no qual se inscrevem; e aquele que diz respeito à programação organizada, a um organograma elaborado, cujo fim é fazer com que indivíduos, incapazes de se comunicar e de se entender, realizem um objeto ou uma ação coletiva que não tencionam, nem mesmo, com freqüência, conhecem.

O primeiro tipo, que Gorz (2003) identifica como heteroregulação espontânea, corresponderia à regulação pelo mercado ou, de forma mais ampla, a regulação pelo ambiente onde estão inseridas as organizações. Esses reguladores, qualificados pelo autor supra como incitativos, direcionariam as ações dos indivíduos, e seus coletivos, em busca de, por exemplo, dinheiro, prestígio ou poder. O segundo tipo, que Gorz (2003) identifica como heteroregulação programada, corresponderia à regulação dos processos internos de trabalho. Esses reguladores, qualificados pelo autor supra como prescritivos, impõem restrições aos indivíduos, e seus coletivos, sob a pena de sanções, para mantê-los no caminho da funcionalidade ou, em outras palavras, promovem a integração funcional dos indivíduos.

A esfera da autonomia “diz respeito a uma capacidade de auto-organização de indivíduos que conciliam suas condutas em vista de um resultado a ser atingido por uma ação coletiva” (GORZ, 2003 p. 41). Neste sentido promove a integração social, em contraste com a integração funcional promovida pela heteroregulação programada.

Entretanto, Gorz verifica que a expansão dos grandes aparelhos de heteroregulação programada teve como consequência uma cisão progressiva no sistema social. A população, motivada por reguladores incitativos, seria funcionalmente (e não socialmente) integrada. A grande massa de trabalhadores, atingida por um processo de crescente especialização e predeterminação de funções, age compelida por reguladores incitativos (como dinheiro e poder), enquanto uma pequena elite de trabalhadores tenta assegurar a coordenação, a organização do trabalho, segundo parâmetros de funcionalidade. Em ambos os casos os indivíduos são levados a funcionar tendo em vista finalidades que, freqüentemente, lhe são desconhecidas, além de diversas e contraditórias àquelas relacionadas à sua busca pessoal.

Segundo Nogueira (2002, p. 119), “o ideal da integração funcional acaba por prevalecer sobre qualquer perspectiva relacional. É nesse contexto de predominância da teoria dos sistemas aplicada a todas as esferas da sociedade que a noção de sistema de relações de trabalho ganha também maior sentido”.

Para Sennett (2004, p. 166), a ligação social nasce, de forma mais elementar, do senso de mútua dependência. Entretanto,

todos os jargões da nova ordem tratam a dependência como uma condição vergonhosa: o ataque à rígida hierarquia burocrática quer liberar estruturalmente as pessoas da dependência; o assumir riscos destina-se mais a estimular auto-afirmação que a submissão ao que existe. Dentro das empresas modernas não há lugar honroso para o serviço – a própria palavra invoca o último refúgio do conformista.

Segundo Gorz (2003), a esta cisão entre a esfera autoregulada da sociedade-civil e a esfera heteroregulada da mega-máquina industrial-estatal, correspondem duas racionalidades: aquela dos indivíduos perseguindo fins que, mesmo quando motivam condutas funcionais, são irracionais com relação às finalidades das organizações nas quais trabalham; e aquela das organizações, que não mantêm nenhuma relação sensata com as finalidades que motivam os indivíduos.

Como decorrência desta cisão, vida pessoal e vida profissional são regidas por normas e valores radicalmente diversos e, até mesmos, contraditórios.

Mills (1979, p.254) em meados do século XX, já vislumbrava essa tendência à cisão entre vida pessoal e vida profissional dos trabalhadores mais qualificados que surgiam nos Estados Unidos e que, segundo o autor, formavam uma emergente classe média:

o trabalho é completamente separado do resto da vida, especialmente do âmbito do entretenimento consciente; entretanto, a maioria dos homens e das mulheres precisa trabalhar. Portanto, o trabalho é visto como um meio desagradável de atingir um fim posterior, situado em qualquer parte do domínio do lazer.

O êxito profissional pede, no interior das grandes organizações, a vontade de ser bem sucedido conforme os critérios de eficácia puramente técnica das funções que se ocupa, qualquer que seja seu conteúdo. Exige um espírito de competição, de oportunismo e condescendência com os superiores. Será recompensado e compensado na esfera privada com uma vida confortável, opulenta, hedonista. Dito de outro modo, o êxito profissional torna-se o meio de um conforto e prazeres privados sem relação alguma com as qualidades profissionais, isentas de virtudes pessoais e a vida privada protegida dos imperativos da vida profissional (GORZ, 2003, p. 43-44).

O autor supracitado sustenta ainda que a coincidência entre integração funcional e integração social sempre foi postulada, mas nunca alcançada, seja em países de economia capitalista ou socialista, uma vez que, na escala dos grandes sistemas, o funcionamento da mega-máquina

exigiu uma subdivisão de tarefas que, uma vez instalada, perpetua-se com o objetivo de tornar fiável e calculável a funcionalidade do sistema dirigida pela racionalidade econômica.

Prado (2005, p. 61) sustenta que

na grande indústria, a subsunção do trabalho ao capital torna-se, além de formal, material. Se no modo de produção anterior o processo de trabalho era ainda artesanal, dependente do mundo da vida do trabalhador, agora ele é transformado em sua natureza para se conformar às necessidades objetivas do processo de valorização do capital. O aparecimento das máquinas-ferramenta rouba do trabalhador o controle do processo de trabalho. A divisão de trabalho deixa de estar governada pelo princípio subjetivo para passar a ser regida por uma lógica objetiva inerente ao próprio sistema de produção baseado em máquinas. Antes o trabalhador empregava meios de trabalho, agora ele é empregado pelos meios de trabalho. A produtividade cresce rapidamente. A produção passa a se dar em grande escala; as forças produtivas atingem alto grau de socialização; a produção pela produção torna-se condição necessária do prosseguimento da produção.

Mais adiante, o autor supracitado continua discorrendo sobre a organização da produção nesta fase do capitalismo afirmando que

o processo produtivo fica cada vez mais moldado pela aplicação consciente dos conhecimentos científicos. Estes últimos são apropriados pelo capital e aplicados na construção de sistemas automatizados, compostos por muitas máquinas coordenadas, que funcionam sob a administração do capitalista. Os trabalhadores são separados da tecnologia e rebaixados, tornando-se meros elementos conscientes de autômatos inconscientes, os quais têm vida própria porque estão animados pelo processo de autovalorização. Eles se transformam, nas palavras de Marx, em apêndices das máquinas e dos sistemas de produção. (PRADO, 2005, p. 71)

De fato, a parcelização taylorista das tarefas promoveu uma forte reação dos trabalhadores, em todo mundo industrializado, na forma de greves selvagens, absenteísmo massivo e sabotagens. A organização mais racional do trabalho, do ponto de vista econômico, tomou um rumo exatamente contrário ao pretendido. Em outras palavras, a tentativa de impor uma heteroregulação “científica”, tornando o custo e a produtividade do trabalho rigorosamente previsíveis e programados, acabou por gerar um contra-ataque como expressão de uma organização autônoma dos trabalhadores. Além disso, “esse tipo de heteroregulação programada tornava-se, progressivamente, ainda menos suportável à medida que a regulação incitativa que devia completá-la apelava a desejos contraditórios com as exigências do trabalho” (GORZ, 2003 p. 65). Ao mesmo tempo em que esses reguladores incitativos priorizavam os valores hedonistas de conforto, exigia de seus trabalhadores um contexto de crescimento econômico por meio de seu esforço. Com isso, houve uma cisão profunda entre a

vida profissional e a vida pessoal. As motivações criadas para garantir a integração funcional dos trabalhadores motivavam exatamente o contrário: a recusa desta integração por meio da recusa do trabalho.

Desta forma, a racionalização “científica” do trabalho atingia seu limite e precisou ser substituída por um novo paradigma administrativo que tornasse o trabalho mais satisfatório e autônomo por meio de uma relativa recomposição das tarefas para torná-las mais complexas e realizadas por equipes semi-autônomas, ou seja, que tentasse restabelecer a unidade entre trabalho e vida. Tratava-se de reconhecer que a força de trabalho não é um instrumento como outro qualquer e que sua eficiência, e, portanto, a competitividade da empresa, depende de outros fatores, que não são nem totalmente calculáveis nem dizem respeito simplesmente à racionalidade econômica, como a motivação e qualidade de vida no trabalho, o clima organizacional e qualidade das relações sociais de cooperação no trabalho:

A ideologia dos “recursos humanos” prepara a instrumentalização – ou, como diz Habermas, a colonização – pela racionalidade econômica das aspirações não-econômicas: a empresa de novo tipo fará todo o possível para considerar tais aspirações, porque são fatores de produtividade e competitividade de um tipo particular. Assim, o processo de reprodução da força de trabalho não mais pode se restringir a aspectos fisiológicos, mas deve se estender à esfera psicológica e social do trabalhador. Toda a questão é saber se tal consideração prepara um agravamento da exploração e da manipulação dos trabalhadores ou permite uma autonomização dos valores extra-econômicos, não quantificáveis, até que consigam restringir os direitos da lógica econômica em benefício dos direitos conferidos a esses valores (GORZ, 2003, p. 67).

Nogueira (2002, p. 131) propõe questionamentos semelhantes ao abordar uma visão crítica da gestão de recursos humanos. Segundo essa perspectiva crítica,

no contexto capitalista, não há possibilidade de gestão positiva das relações de trabalho porque, sem a transformação radical do sistema a gestão confunde-se com a dominação do capital sobre o trabalho. Nesse sentido, uma concepção avançada de gestão de pessoas pressuporia o pós-capitalismo? É possível um sistema de trabalho no qual existam a superação das pessoas como recursos e ainda relações sociais de produção em relações de trabalho não alienadas e não estranhadas? Em que consistiria um novo processo de gestão de pessoas diverso da tergiversação sobre a velha administração de recursos humanos? A gestão de RH em nada escondia a finalidade de tornar o ser humano um recurso como unidade de medida e a força de trabalho uma mercadoria. Agora a gestão sem o

componente do controle, voltada para melhoria da qualidade de vida das pessoas e em busca do sentido substantivo do trabalho cotidiano seria bem diferente.

A verdade é que a preocupação com a qualidade de vida no trabalho passa a povoar os textos de teóricos da administração e as práticas empresariais. França (1996, p. 29) sustenta que

a Qualidade de Vida no Trabalho representa hoje a necessidade de atuar mais profundamente na valorização das condições de trabalho, no que se refere aos procedimentos da tarefa em si, ao ambiente físico e aos padrões de relacionamento. Novos processos organizacionais demandam pessoas inovadoras, prontas para superar desafios, participativas, inovadoras e co-responsáveis.

A mudança da natureza no trabalho tem sido grande problema para respostas efetivas de gestão da qualidade de vida. Antes era mais visível o risco ocupacional. Hoje, o risco é mais mental e afetivo e as ferramentas de análise devem ser simbólicas e dedutivas.

Em texto posterior, a autora supracitada, detalha o que deve ser considerado no escopo da gestão da qualidade de vida no trabalho:

o desafio é reconstruir, com bem-estar, o ambiente competitivo, altamente tecnológico de alta produtividade do trabalho e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas. O bem-estar considera, no referente à Qualidade de Vida no Trabalho, as camadas biológica, psicológica, social e organizacional de cada pessoa e não, simplesmente, o atendimento a doenças e outros sintomas de stress que emergem ou se potencializam no trabalho. Trata-se do bem-estar no sentido de manter-se íntegro como pessoa, cidadão e profissional. A meta é catalisar experiências e visões avançadas dessa poderosa relação entre Produtividade e Qualidade de Vida no Trabalho. (FRANÇA, 2001, p. 29)

A grande dificuldade de manter esse sistema, ainda segundo Gorz (2003), é a necessidade de que o volume das vendas deva crescer pelo menos no mesmo ritmo da produtividade do trabalho para que se garanta a segurança no emprego, uma vez que essa segurança é fator qualitativo primordial na vida das pessoas. Entretanto, pessoas motivadas e tendo à disposição tecnologias cada vez mais poderosas, conseguem promover ganhos de produtividade muitos além das possibilidades de aumento de vendas.

Chega invariavelmente o momento em que, para reduzir custos, a direção decide reduzir seus efetivos, retomando assim, sozinha, o poder de decisão na empresa. A “parceria” do trabalho e do capital é destruída de um só golpe; os trabalhadores constatarem que sua cooperação com a direção foi uma ilusão; as relações antagônicas de classe retomam a dianteira (GORZ, 2003, p. 69).

Rifkin (2004, p. xx), relata, em relação aos Estados Unidos, que

apesar do crescimento de 2,8% na economia em 2002, e de uma firme ascensão de 4,7% na produtividade da mão-de-obra – o maior desde 1950 –, mais de um milhão de trabalhadores deixaram o mercado de trabalho no último ano. Eles simplesmente desistiram de procurar emprego, e, com isso, já não contam como desempregados. Por que esses empregos desapareceram? Alguns críticos vêem a raiz do crescente desemprego na mão-de-obra barata e nas importações mais acessíveis, e condenam as empresas americanas por transferirem a produção e os serviços para países ao sul da fronteira ou para o além-mar. Embora haja certa verdade nessa afirmação, a causa mais profunda do desemprego epidêmico nos Estados Unidos e por todo o mundo consiste nos surtos dramáticos de produtividade.

A saída que as empresas encontraram para garantir segurança de trabalho a seus funcionários foi a sub-contratação, por meio de uma vasta rede de empresas periféricas, das fabricações e prestações de serviço que não lhes desperta um interesse vital. Assim, esses trabalhadores sub-contratados servem como um amortecedor às flutuações conjunturais de demanda: “a segurança de emprego na firma matriz possui como seu avesso a precariedade do emprego e a insegurança social no resto da economia” (GORZ, 2003, p. 69), o que acaba por criar uma profunda segmentação e desintegração na classe trabalhadora. Concretiza-se essa cisão com um processo de flexibilização em dois planos distintos. De um lado, o núcleo estável provê a flexibilidade funcional, do outro, trabalhadores na periferia do mercado de trabalho provêm a flexibilidade numérica.

Entretanto, se os ganhos expressivos de produtividade, proporcionados principalmente por tecnologias mais eficientes e baratas e de novos métodos de organização do trabalho, podem substituir parcelas cada vez maiores da força de trabalho, de onde virá a demanda para consumir a quantidade de produtos que o aumento de produtividade possibilita? Segundo Rifkin (2004, p. xxiv)

a solução desse dilema coube tradicionalmente às organizações trabalhistas. Sindicatos e partidos políticos representando seus interesses serviram de contrapeso à administração, obrigando as empresas a compartilhar com os trabalhadores os frutos dos aumentos de produtividade, na forma de salários maiores, horários reduzidos e melhores benefícios e condições de trabalho. No entanto, em muitos países, os sindicatos foram debilitados pelas forças da globalização e especialmente pelo jogo do “empobreça seu vizinho”.

Essas discussões sobre a superação do paradigma taylorista-fordista, que serão retomadas adiante, servem aqui simplesmente para ilustrar a dinâmica subjacente aos três mecanismos de regulação identificados por Gorz. Trata-se de uma dinâmica de determinação mútua nos



moldes dialéticos. Em alguns momentos há um desequilíbrio de forças e um mecanismo parece prevalecer sobre o outro, mas, na verdade, há uma construção contínua da realidade do mundo do trabalho, e conseqüentemente dos percursos profissionais dos trabalhadores, onde auto e heteroregulação convivem em tensão dialética, nem sempre expressa ou facilmente visível, mas sempre como possibilidade latente.

Uma posição teórica que privilegia a heteroregulação conduz ao determinismo, enquanto que uma posição teórica que privilegia a autoregulação conduz ao idealismo. Nenhum desses dois caminhos chega a um entendimento completo das estruturas e dinâmicas do mundo contemporâneo do trabalho.

Com base na teoria da auto e heteroregulação de Gorz, pode-se derivar um modelo que permita explorar as interpretações dos trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964 acerca do mundo do trabalho. Obviamente, não se trata da busca de um entendimento sem propósito. O entendimento busca criar as bases da ação concreta dos agentes a quem o tema interessa (Estado, empresas, organizações sindicais e indivíduos). Portanto, a primeira pergunta que se impõe é: onde este trabalho quer chegar?

A formulação teórica de Gorz aponta para duas soluções distintas: a busca das possibilidades de integração de vida pessoal e profissional e a busca pela utopia da sociedade do tempo livre, isso é, uma sociedade onde o tempo dedicado ao trabalho fosse diminuído de tal forma que sua interferência (maléfica) sobre a vida pessoal fosse relativamente pequena. A primeira alternativa diz respeito à busca pela emancipação no trabalho, enquanto que a segunda diz respeito à busca pela emancipação do trabalho. Esta pertence à esfera da construção histórica das sociedades, portanto fora das pretensões do escopo deste estudo. Aquela passa, necessariamente, pela discussão do tema dos percursos profissionais e da condição atual dos trabalhadores tema deste estudo, como forma de explorar se, e como, a integração entre vida pessoal e vida profissional é realizável em condição de pós-modernidade.

Em suma, segundo a abordagem teórica proposta, o entendimento do problema de pesquisa passa, necessariamente, pelo entendimento dessas estruturas regulatórias e de suas inter-relações que, segundo o pressuposto teórico postulado por esse estudo, são interações de caráter dialético. Isso significa dizer que essas esferas não se movimentam na direção de um

simples crescimento quantitativo, gradual e contínuo, mas como um desenvolvimento que introduz também o conflito e a descontinuidade.

### **2.3 A esfera da heteroregulação espontânea**

Segundo Harvey (2004, p.135), "o período de 1965 a 1973 tornou cada vez mais evidente a incapacidade do fordismo e do keynesianismo de conter as contradições inerentes ao capitalismo. Na superfície, essas dificuldades podem ser melhor apreendidas por uma palavra: rigidez". Harvey refere-se a problemas de rigidez com os investimentos de capital fixo de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam a flexibilidade produtiva em um contexto de forte volatilidade do mercado, aumento da competição e estreitamento das margens de lucro. Para romper com esse problema, o sistema caminhou para uma nova forma de arranjo produtivo, ao qual o autor denomina acumulação flexível, que seria caracterizado pelo surgimento de novos setores de produção, como novas formas de entrega de serviços financeiros, abertura de novos mercados e altas taxas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. Além disso, Harvey identifica "rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual, tanto entre setores quanto entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego do 'setor de serviços', bem como conjuntos industriais completamente novos em regiões até então subdesenvolvidas" (HARVEY, 2004, p. 140).

Esse contexto, aliado ao enfraquecimento do poder sindical e da grande quantidade de mão-de-obra excedente, gerou notáveis alterações no mercado de trabalho. Essas alterações apontam para a substituição do emprego regular pelo uso do trabalho em tempo parcial, temporário ou sub-contratado.

Harvey (2004) caracteriza essa emergente estrutura do mercado de trabalho como fator de fragmentação social. O centro da estrutura está composto por empregados em tempo integral, estratégicos para as políticas de longo prazo das organizações e, portanto, com boas perspectivas de promoções, reciclagem, maiores salários e benefícios. Esse grupo deve atender a necessidade de ser adaptável, flexível e, caso seja preciso, geograficamente móvel. Já a periferia da estrutura abrange dois subgrupos bem distintos. O primeiro contém os empregados em tempo parcial com competências facilmente disponíveis no mercado de

trabalho e, portanto, facilmente substituíveis. “Com menos acesso a oportunidades de carreira, esse grupo tende a se caracterizar por uma alta taxa de rotatividade”. (HARVEY, 2004, p. 144). O segundo grupo periférico, que inclui empregados em tempo parcial, empregados casuais, pessoal com contrato por tempo determinado, temporários, sub-contratados e estagiários com subsídio público, oferece uma flexibilidade numérica ainda maior.

Harvey (2004) entende que essa nova estrutura não cria, por si só, uma insatisfação trabalhista pronunciada, uma vez que a flexibilidade pode, em certos casos, ser mutuamente benéfica. “Mas os efeitos agregados, quando se consideram a cobertura de seguro, os direitos de pensão, os níveis salariais e a segurança no emprego, de modo algum parecem positivos do ponto de vista da população trabalhadora como um todo”.(HARVEY, 2004, p. 144)

Mills (1979, p. 85) já havia identificado o processo de polarização entre os trabalhadores em meados do século XX:

na sociedade moderna, as ocupações são tanto funções específicas dentro de uma divisão social de trabalho como qualificações vendidas em troca de salário num mercado de trabalho. A atual divisão do trabalho implica uma especialização de competências, até então desconhecida, que abrange desde a manipulação de símbolos abstratos, a 1.000 dólares por hora, até a manipulação de uma pá mecânica, por 1.000 dólares anuais. As modificações mais importantes nas ocupações desde a Guerra Civil seguiram essa tendência industrial: em relação à população economicamente ativa, um número cada vez menor de indivíduos manipula objetos, e um número cada vez maior manipula pessoas e símbolos.

Castells (2003), a partir de uma ampla pesquisa a bases de dados sobre emprego nos países centrais do capitalismo, analisa algumas afirmações e previsões recorrentes nas teorias do pós-industrialismo. O autor identifica que, de fato, conhecimento e informação parecem ser as principais fontes de crescimento econômico das empresas, regiões e nações nas sociedades avançadas. Porém, o autor ressalta que o uso do conhecimento como base de crescimento e produtividade já era uma característica da economia industrial do pós-guerra, não sendo, portanto, para o autor, distintiva da fase atual do capitalismo, que prefere distingui-la pelo uso amplo da tecnologia de informação e comunicação.

Gorz (2005) sustenta que o conhecimento se tornou a principal força produtiva do capitalismo contemporâneo e que, em conseqüência, “os produtos da atividade social não são mais, principalmente produto do trabalho cristalizado, mas sim do conhecimento cristalizado”.

(GORZ, 2005, p. 29). Logo, o que é distintivo no novo capitalismo seria o fato do valor de troca das mercadorias não ser mais determinado, em última análise, pela quantidade de trabalho socialmente necessário para produzi-la, mas pelo seu conteúdo de conhecimento e inteligência, impossível de ser traduzido e mensurado em unidades abstratas simples, irreduzíveis a uma quantidade de trabalho abstrato.

Marx, em uma passagem dos *Grundrisse*, (1973, p. 705 *apud* PRADO, 2005, p. 100) já prenunciava o efeito das novas tecnologias no processo de geração de valor sob o modo de produção capitalista em seu estágio avançado:

mas à medida que a grande indústria se desenvolve, a criação de riqueza efetiva torna-se menos dependente do tempo de trabalho e do *quantum* de trabalho utilizado do que a força dos agentes que são postos em movimento durante o tempo de trabalho, cuja poderosa efetividade (*powerful effectiveness*), por sua vez, não tem mais nenhuma relação como o tempo de trabalho imediato que custa a sua produção, mas depende antes da situação geral da ciência, do progresso da tecnologia ou da utilização da ciência da produção. [...] [Então,] o roubo de tempo de trabalho alheio sobre o qual repousa a riqueza atual aparece como base miserável diante dessa base que se desenvolve pela primeira vez criada pela própria grande indústria.

Conseqüentemente, ainda segundo Marx, a medida da riqueza tem de deixar – e deixa – de se basear meramente no tempo de trabalho reduzido à abstração dos tempos de trabalho particulares aplicados na produção de mercadorias:

nessa transformação, não é nem o trabalho imediato que o homem executa, nem o tempo que ele trabalha, mas a apropriação da sua própria força produtiva universal, sua compreensão da natureza e sua dominação dela através da sua existência como corpo social – em uma palavra, é o desenvolvimento do indivíduo social que aparece como grande pilar da produção e da riqueza. (MARX, 1973, p. 705 *apud* PRADO, 2005, p. 102)

Com isso, a atuação da subjetividade dos trabalhadores, que antes do advento da grande indústria impunha obstáculos para a homogenização dos tempos de trabalho, volta a se verificar nesta nova fase do capitalismo. Prado (2005, p. 12) sustenta que

as condições objetivas adequadas de formação do valor na produção só ocorrem, na verdade, na grande indústria capitalista, pois só aí, quando passa a valer o que Marx denomina de “princípio objetivo”, é que o capital passa a controlar plenamente o tempo de trabalho.” E o faz submetendo a força de trabalho ao regime de produção inerente à lógica dos sistemas de máquinas.

Com o advento da era que Prado (2005) denomina pós-grande indústria, após a profunda crise dos anos 70 do século XX, o capitalismo entra numa nova etapa que será caracterizada pela desmedida do próprio valor ou, dizendo de outro modo, pela negação da possibilidade de cristalização do tempo de trabalho socialmente necessário na produção de mercadorias. (PRADO, 2005, p. 14)

Desta forma,

ao invés de um tempo de trabalho socialmente necessário na produção de mercadorias, o qual se formava objetivamente segundo a lógica de valorização do capital produtivo, agora se tem uma medida de tempo abstrato até certo ponto arbitrária, que se torna dependente da arbitragem do próprio capital financeiro. (PRADO, 2005, p. 15)

Entretanto, o autor supracitado ressalta que não se trata de dizer que a ciência e a tecnologia em si mesmas, independentemente do trabalho, são agora as produtoras do valor. Quem produz valor é ainda o trabalho, mas este agora, enquanto trabalho concreto, transformou-se em trabalho criativo, inteligente, cognoscitivo, etc., ou seja, atividade produtiva que exige a mobilização de conhecimentos, os quais, por sua vez, são parte da força produtiva social – do intelecto coletivo da sociedade. Em consequência, dada a relativa irrelevância do tempo de trabalho e a proeminência da qualidade desse tempo, a ciência e a tecnologia tornam-se produtoras de “valor” por meio de trabalho. Assim, mesmo se o tempo de trabalho socialmente necessário é suprimido como medida de riqueza capitalista, esta tem ainda de ser medida. O valor desmedido continua dependente de um processo social de redução – mas este não é mais uma operação puramente quantitativa. (PRADO, 2005, p. 89)

Outra afirmação importante abordada por Castells (2003) diz respeito à migração da produção de bens para a prestação de serviços. Novamente o autor verifica que o setor de serviços concentra a maior parte dos empregos e detém a maior parcela do produto interno bruto nas economias avançadas. Porém, lembra que muitos serviços dependem de sua conexão direta com a indústria e que parte da produção industrial mundial migrou para países em desenvolvimento, em função de seus menores custos de mão-de-obra. Assim, se olharmos simplesmente os dados dos países centrais, podemos vislumbrar um declínio do emprego industrial, mas o que acontece de fato é a migração desse emprego para outros países que fazem parte da mesma estrutura de produção.

A terceira afirmação analisada por Castells (2003) é a de que a nova economia aumentaria a importância das profissões com grande conteúdo de informação e conhecimento. Novamente o autor identifica esta tendência, mas, concomitantemente, verifica o crescimento das profissões em serviços mais simples e menos qualificados, o que sugere uma estrutura social cada vez mais polarizada. O autor identifica ainda diferenças fundamentais, além das similaridades, na evolução do mercado de trabalho nas diversas economias avançadas, para concluir que não há um modelo único de sociedade informacional baseada nas afirmações anteriormente discutidas. Entretanto, apesar das diferenças, Castells (2003) identifica uma tendência comum para o aumento do peso relativo das profissões mais notadamente informacionais, como administradores, profissionais especializados e técnicos, bem como de profissões ligadas a serviços de escritório.

Mills (1979, p. 89) já detectava essa tendência ao crescimento do peso relativo das profissões mais notadamente informacionais em meados do século XX:

a ascensão de milhares de pequenas e grandes burocracias e a minuciosa especialização do sistema em geral criam a necessidade de que muitas pessoas planifiquem, coordenem e administrem as novas rotinas desempenhadas por outros. O desenvolvimento de unidades de atividades econômicas cada vez maiores e mais complexas aumenta a proporção de empregados dedicados a tarefas de coordenação e gerência. Há necessidade de dirigentes, técnicos e empregados de escritório de todos os tipos – supervisores de seção, contramestres, chefes de escritório; pessoas às quais os seus subordinados prestam contas e que, por sua vez, devem prestar contas a seus supervisores, elos das cadeias de poder e obediência, coordenando e supervisionando as experiências, funções e capacidades de outros. Em todos os setores da economia, o número relativo de empregados de escritório aumentou: de 1% ou 2% em 1870 eles passaram a representar 10 ou 11% dos trabalhadores assalariados em 1940.

A partir do que já foi exposto até o momento é possível afirmar que o que há de mais característico no mercado de trabalho que se configura na era da acumulação flexível é o acirramento da polarização das ocupações, em função de seu conteúdo de conhecimento. Isso significa dizer que as profissões que demandam algum conhecimento específico e complexo passam a ser cada vez mais valorizadas econômica e socialmente em detrimento das ocupações menos complexas do ponto de vista do conhecimento. Obviamente, a valorização do trabalho de alta complexidade está intimamente relacionada ao novo processo de geração de valor das mercadorias no capitalismo pós-moderno.

## 2.4 Esfera da heteroregulação programada

O visível esgotamento do paradigma taylorista-fordista em responder funcionalmente às pressões impostas pelo ambiente competitivo, em diversos setores da economia, em conjunto com as pressões sociais dos trabalhadores organizados, pôs teóricos e práticos da administração a pensar e implementar novos modelos de gestão que dessem conta da superação que se impunha e anunciava.

Drucker (1995, p. 44) ressalta a importância das organizações tomarem para si a condução dos processos de mudança que se impõem e os que se imporão no futuro:

sociedade, comunidade e família são instituições conservadoras. Elas procuram manter a estabilidade e evitar, ou pelo menos desacelerar as mudanças. Ela precisa ser organizada para a inovação e a inovação, como disse o grande economista austro-americano Joseph Schumpeter, é “destruição criativa”. E ela precisa estar organizada para o abandono sistemático de tudo aquilo que é estabelecido, costumeiro, conhecido e confortável, que se trate de um produto, um serviço ou um processo, um conjunto de aptidões, relações humanas e sociais ou a própria organização.

A ênfase no controle sobre o processo de trabalho, proferida pelo antigo paradigma, não se sustentava mais como racionalidade naqueles setores da economia onde o tempo de trabalho foi sendo substituído, como determinante na geração de valor, pela qualidade do trabalho realizado. Segundo Dutra (2004, p. 13) “a falência das abordagens tradicionais da gestão de pessoas foi motivada por pressões que emergiram durante a década de 60 e consolidaram-se no início dos anos 80”. Ainda segundo o autor, a partir dessa nova realidade objetiva “as organizações passam a necessitar de pessoas mais autônomas e com maior iniciativa, com perfil bem diferente do exigido até então, de obediência e submissão” (DUTRA, 2004, p.13). Obviamente, a autonomia que se requer e se permite é ainda restrita, uma vez que pouca influência têm os trabalhadores sobre o que será produzido e nas estratégias globais das companhias. Além disso, as decisões não são compartilhadas por todos os trabalhadores, independentemente de sua posição na estrutura de emprego, como foi abordado no segmento anterior. A autonomia, neste caso, está mais relacionada ao como fazer do que ao que fazer. A esse respeito, Sennett (2004, p. 63) sustenta que

uma das afirmações em favor da nova organização do trabalho é que descentraliza o poder, quer dizer, dá às pessoas nas categorias inferiores dessas organizações mais controle sobre suas atividades. Certamente é uma afirmação falsa, em termos das técnicas empregadas para desmontar os velhos colossos burocráticos. Os novos sistemas de

informação oferecem um quadro abrangente da organização aos altos administradores de uma forma que deixa a indivíduos em qualquer parte da rede pouco espaço para esconder-se; os SIMS substituem as negociações que poderiam proteger os indivíduos ao lidar apenas com seus superiores intermediários. Do mesmo modo, a desagregação vertical e a eliminação de camadas são tudo, menos processos descentralizantes. Há um continente de poder no arquipélago de poder flexível; alguém no continente decide que ‘Barbados’ pode fazer o trabalho antes feito por ‘Trindade’ e ‘Guadalupe’; ‘Barbados’ raramente prefere aumentar seus próprios fardos.

Entretanto, é clara também a diferença entre o tipo de trabalho demandado nos dois paradigmas, o que torna imperativo que se aprofunde o entendimento de suas diferenças fundamentais. O quadro que segue sintetiza algumas dessas diferenças, amplamente documentadas pela literatura sobre gestão, que serão melhor exploradas adiante.

**Quadro 01 - Algumas diferenças entre o antigo e o novo paradigma**

<b>Aspecto</b>	<b>Paradigma taylorista-fordista</b>	<b>Novo paradigma</b>
<b>Controle</b>	Exercido sobre o tempo e o processo de trabalho.	Exercido sobre o resultado do trabalho.
<b>Perfil das pessoas demandadas pelas organizações</b>	Disciplinado, obediente, com destreza manual e força física.	Com iniciativa, criatividade, capacidade de aprendizagem e autocontrole emocional.
<b>Formação Profissional</b>	Treinamento	Educação
<b>Estrutura organizacional</b>	Baseada em cargos, departamental e orientada para a cadeia de comando.	Baseada em carreiras, espaços ocupacionais e orientada para centros de resultado e trabalho de equipes..

#### **2.4.1 O aspecto do controle**

Segundo Nogueira (2002, p. 118),

do passado aos dias de hoje, apesar de ser visto como a característica básica das relações de trabalho, o controle sobre a força de trabalho também pode ser considerado o problema principal desse tipo de relação no sentido de garantir, por meios interpessoais, científicos, burocráticos, comportamentais e tecnológicos, a transformação da força de trabalho alienada (comprada) em produtiva para o capital.

Entretanto, uma vez que o tempo deixa de ser central para a agregação de valor pelo trabalhador de alta complexidade, controles sobre o processo de trabalho, como cartões de ponto, carecem de racionalidade. Para substituí-los começam a ser desenvolvidos e implementados outros modos de controle que centram foco nos resultados do trabalho. Modelos cada vez mais complexos de avaliação de desempenho têm sido pensados e implementados pelas organizações. Desde sempre o processo avaliativo (e, portanto, de



controle) esteve presente nas organizações, mesmo antes do advento do capitalismo. Lucena (1992, p.36) nota que, no que diz respeito aos recursos humanos, “estes são avaliados permanentemente e são tomadas decisões sobre pessoas, fundamentadas nessas avaliações, independentes de a organização dispor de um sistema formal de Avaliação de Desempenho”. Avaliações de pessoas, no âmbito das organizações, suportam decisões de admissão, dispensa, remanejamento, treinamento, promoção, premiação, exaltação, punição e advertência. O que vem mudando significativamente são os métodos de avaliação ou, em outras palavras, os métodos de controle, uma vez que o foco deve se deslocar do processo para o resultado do trabalho. A necessidade de métodos mais sofisticados advém do fato de o controle de resultados ser substancialmente mais difícil do que o controle dos processos. Processos ocorrem em um período de tempo delimitado, enquanto que resultados de processos se projetam, em várias dimensões, para um futuro difícil de ser delimitado. Um determinado processo produtivo gera, ao seu final, um certo número de unidades de produto a um custo calculável. O desenvolvimento de uma nova tecnologia, que demanda um tempo difícil de ser estimado, gera um potencial de lucro de difícil quantificação que se materializará em um período de tempo futuro também de difícil estimativação.

Prado (2005, p. 63) observa que

Em particular, o capital tem de passar a dominar e a controlar a produção dos conhecimentos científicos e tecnológicos, seja por meio da criação de departamentos de pesquisa nas próprias empresas, seja criando empresas especializadas de pesquisa, seja subordinando de fora as universidades e centros de investigação, formalmente independentes, por meio do controle das verbas de pesquisa. Assim, também, as atividades criadoras de subjetividade e geradoras de cultura são incorporadas à produção capitalista. Essa mudança qualitativa é assim expressa por Bolaño: “[...] agora, o que vive é um processo duplo de subsunção do trabalho intelectual, inclusive o cultural e o artístico, e de intelectualização generalizada dos processos de trabalho convencionais, de modo que as energias que o capital procura extrair do trabalhador são fundamentalmente mentais e não essencialmente físicas”.

Um exemplo atual da busca por novos mecanismos de controle é a técnica do *Balanced Scorecard* (BSC) desenvolvida por Kaplan e Norton (1997). O BSC parte da missão e estratégia das empresas para formular um conjunto abrangente de medidas de desempenho organizacional sob quatro perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos das empresas, e do aprendizado e crescimento. Sendo assim, o BSC permite que as empresas acompanhem o desempenho financeiro ao mesmo tempo em que monitoram o progresso na

construção de competências e na aquisição de ativos intangíveis, buscando, desta forma, captar as atividades críticas de geração do valor. Os autores sustentam que o BSC não deve ser entendido como um sistema de controle do comportamento e avaliação do desempenho no sentido policalesco do termo, mas como um sistema de planejamento, comunicação, informação e aprendizado, isto é, deve ser instituído como um sensor, não um censor. Na verdade, o que melhor distingue esta nova forma de controle da anterior é a troca de foco do processo para o resultado do trabalho, entendido não só na forma de agregação de valor ao produto em si, mas na criação de ativos intangíveis para a empresa, como conhecimento, relacionamento com os clientes e novos processos de trabalho.

De fato, a dificuldade de mensurar o desempenho individual nessa nova categoria de trabalho e de prescrever seus processos em direção aos resultados desejados, conduziu as organizações a recorrer a modelos de gestão mais estratégicos como forma de transferir o controle do processo de trabalho para o resultado do trabalho.

Prado (2005, p. 98) sustenta que

o que é preciso compreender de antemão é que as avaliações de retorno, tradicionalmente usadas pela alta gerência das empresas capitalistas, tinham sempre de ser imediatamente traduzidas pelos gerentes operacionais em medidas que visavam maximizar a produtividade do trabalho, reduzir o tempo do ciclo das atividades produtivas, diminuir os custos das matérias-primas, garantindo certos níveis de qualidade. Ora, tudo isso encontra uma síntese na paixão para reduzir o tempo de trabalho direta e indiretamente em toda a cadeia produtiva, dos insumos primários ao produto final. Em consequência, é essa medida, em última análise, que está em questão nas empresas contemporâneas.

No contexto atual, tornou-se necessário preocupar-se não apenas com o tempo de trabalho (com a chamada eficiência operacional), mas também com as qualidades das atividades que se desenvolvem nesse tempo. Eis que é precisamente isto o que está dito na sentença “agora os trabalhadores devem agregar valor pelo que sabem e pelas informações que podem fornecer”, anteriormente citada. E, se este é o caso, é preciso considerar as interfaces da empresa em sua complexidade qualitativa, ou seja, suas relações com os acionistas, com os fornecedores, com os consumidores, assim como as relações que seus funcionários travam entre si mesmos.

Há que se ressaltar que o controle sobre o processo ainda é um paradigma para as atividades onde a produtividade pode ser medida por unidades de produto por unidade de tempo, mesmo em ambientes mais flexíveis. Sobre esse tema, Sennett (2004, p. 68) afirma:

se o flexitempo é a recompensa do empregado, também o põe no domínio íntimo da instituição. Vejam o mais flexível dos flexitempos, o trabalho em casa. Esse prêmio causa

grande ansiedade entre os empregadores; eles temem perder o controle sobre os trabalhadores ausentes, e desconfiam de que os que ficam em casa abusam dessa liberdade. Em consequência, criou-se um monte de controles para regular os processos de trabalho concreto dos ausentes do escritório. Exige-se que as pessoas telefonem regularmente para o escritório ou usam-se controles de intra-rede para monitorar o trabalhador ausente; os e-mails são freqüentemente abertos pelos supervisores. Poucas empresas que montam esquemas de flexitempo dizem a seus trabalhadores: 'Aqui está a tarefa; faça-a como quiser, contanto que seja feita', no modelo do *Tagwerk*. Um trabalhador de flexitempo controla o local do trabalho, mas não adquire maior controle sobre o processo de trabalho em si. A essa altura, vários estudos sugerem que a supervisão do trabalho muitas vezes é na verdade maior para os ausentes do escritório que para os presentes.

As questões abordadas neste tópico sugerem que as organizações buscam controle sobre o resultado do trabalho nas atividades que requerem maior complexidade e cuja produtividade é difícil de ser mensurada em unidades de produto por unidade de tempo, mas não abrem mão do controle sobre o processo de trabalho nas demais atividades. Desta forma, seria falsa a crença de que as organizações atuais estariam desmontando suas estruturas de controle. Ao contrário, estruturas de controle cada vez mais sofisticadas estão sendo criadas para dar conta da necessidade de haver exercício de controle tanto na esfera do processo quanto do resultado do trabalho, dependendo do tipo de trabalho. Assim, à polarização social das ocupações em função de seu conteúdo de conhecimento agrega-se uma polarização das estruturas de controle.

#### **2.4.2 O aspecto do perfil**

Lucena (1992, p. 15) identifica um novo perfil qualitativo requerido pelas empresas contemporâneas quando estas se põem a pensar nas pessoas que irão compor sua força de trabalho. Segundo a autora esse novo perfil dimensiona um conjunto de habilidades quanto a diversos requisitos:

- empreendedor, para conseguir resultados;
- flexível, para mudar comportamentos e pontos de vista;
- dinâmico, para assimilar e aplicar novas técnicas e abordagens;
- criativo, para desenvolver alternativas de decisões e/ou soluções de problemas;
- atualizado, para acompanhar os avanços da modernidade e evitar obsolescência;
- adaptativo, para enfrentar situações novas;
- decidido, para enfrentar desafios e riscos; e

- técnico, para promover a ação, o “como fazer”.

Como enfatiza a autora supracitada, essas características deslocam a ênfase da especialização para uma visão mais integradora do trabalho, tanto com o ambiente interno quanto com o contexto externo da organização. Obviamente, a autora está se referindo a uma integração funcional, e não social, do trabalhador.

Mills (1979, p. 86) já vislumbrava, em meados do século XX, tendências claras na transformação das qualificações exigidas da nova categoria de profissionais especializados que surgia nos Estados Unidos:

essa transformação das qualificações exigidas é apenas outra forma de descrever a ascensão dos empregados de colarinho branco, pois suas capacidades características referem-se à manipulação de papéis, de dinheiro e de pessoas. Eles são especialistas na arte de lidar com as pessoas de maneira transitória e impessoal; são mestres nas relações comerciais, profissionais e técnicas. O que eles não fazem é ganhar a vida criando coisas; ao contrário, vivem às custas da maquinaria social que coordena e organiza o trabalho daqueles que criam objetos. Os colarinhos-brancos ajudam a transformar o produto do trabalho de alguém em lucros para outro; alguns deles são mais próximos dos meios de produção, supervisionam o trabalho real de fabricação e fazem o registro do que é produzido. São as pessoas que tomam nota, manejam a papelada necessária à distribuição da produção. Fornecem serviços técnicos e pessoais e ensinam aos outros as qualificações que eles próprios exercem, assim como as outras capacidades transmitidas pelo ensino.

Ao tratar do processo de captação de pessoas pelas organizações, Dutra (2004) identifica alguns aspectos-chave que devem ser considerados: perfil profissional, perfil comportamental esperado da pessoa, entregas desejadas da pessoa para atender às necessidades presentes e futuras da organização, condições de trabalho, condições de desenvolvimento profissional e condições contratuais, isso é, tipo de vínculo empregatício. Ainda segundo o autor supra,

o perfil adequado da pessoa a ser captada é um aspecto fundamental da estratégia de gestão de pessoas, uma vez que a pessoa que está sendo admitida na empresa será parte da organização por tempo indeterminado. Esse tempo está ligado a uma relação de agregação mútua de valor. Qual é o valor a ser agregado pela pessoa ao longo de sua permanência na organização? A resposta a essa questão pressupõe a consciência do que se espera da pessoa no tempo. (DUTRA, 2004, p. 62).

A visão exposta evidencia uma preocupação com a trajetória de longo prazo dos trabalhadores em uma organização e, obviamente, só faz sentido para aquele conjunto de trabalhadores que se posiciona no núcleo relativamente estável. Além disso, a visão está baseada no conceito de

gestão por competências, isso é, uma forma de gestão baseada na capacidade de entrega do trabalhador, na expressão do autor supra, ou na sua possibilidade de agregação de valor:

fomos educados a olhar as pessoas pelo que fazem e é dessa forma que os sistemas tradicionais as encaram. Intuitivamente valorizamos as pessoas por seus atos e realizações e não pela descrição formal de suas funções ou atividades. Ao mesmo tempo, somos pressionados pelo sistema formal e pela cultura de gestão a considerar a descrição formal, gerando distorções em nossas visões da realidade (DUTRA, 2004, p. 28).

No que se refere ao trabalhador de alta complexidade, essa capacidade está intimamente relacionada ao conhecimento, o que tem levado as organizações a empreenderem esforços e mobilizarem recursos no sentido de gerir o conhecimento organizacional, além de um conjunto de competências individuais e organizacionais.

Segundo Gorz (2005, p. 9)

nessas condições, o trabalho, que desde Adam Smith é tomado como substância de valor comum a todas as mercadorias, deixa de ser mensurável em unidades de tempo. Os fatores que determinam a criação de valor são o ‘componente comportamental’ e a motivação, e não o tempo de trabalho dispendido. São esses fatores que as empresas entendem como seu ‘capital humano’.

O autor supracitado ressalta, ainda, que a utilização proveitosa do capital do conhecimento é tão antiga quanto o capitalismo industrial. Entretanto, nessa fase do capitalismo, o aproveitamento era bem-sucedido principalmente por meio da mobilização de um saber “morto”, isso é, objetivado em máquinas, instalações e processos.

todavia, hoje a capitalização do conhecimento se detém em uma nova fronteira. Todo conhecimento passível de formalização pode ser abstraído de seu suporte material e humano, multiplicado quase sem custos na forma de software e utilizado ilimitadamente em máquinas que seguem um padrão universal. (GORZ, 2005, p. 10).

A esse respeito, Prado (2005, p. 97) sustenta que

foi ficando cada vez mais claro que as organizações produtivas estavam-se tornando cada vez mais baseadas em conhecimento coletivo, o qual vem a ser mantido e reproduzido pelas pessoas que as compõem e pelos sistemas lógicos de armazenamento e tratamento das informações, assim como pelas interações das pessoas entre si e delas mesmas com esses sistemas objetivos. Como esse conhecimento coletivo está assentado na estrutura organizacional e, assim, na divisão do trabalho interna à empresa, esta última deve ser orientada para mantê-lo e renova-lo permanentemente, de modo a garantir a obtenção do máximo lucro possível.

Entretanto, há que se ressaltar, nem todo conhecimento é passível de formalização. Dessa forma, o valor que é gerado pelo trabalho é “tão menos mensurável quanto maior seja a parcela de doação e de produção de si, ou seja, quanto mais seu caráter incomparavelmente pessoal lhe confira um valor intrínseco que prevalece sobre seu valor de troca normal”. (GORZ, 2005, p. 33).

Desta forma, se uma parte importante do trabalho social torna-se trabalho espiritual, intelectual, moral ou artístico, do processo de trabalho e do processo de produção resultam valores de uso que não podem ser quantificados, para efeito de troca, apenas com base no tempo de trabalho. Em consequência, os valores de troca passarão a depender também dos diferenciais de qualidade postos pelo trabalho durante o tempo de trabalho. (PRADO, 2005, p. 51).

Assim, “a competência pessoal transcende as normas das atribuições profissionais, e aparece como uma arte cujo prestador é um virtuose”.(GORZ, 2005, p. 33).

Não há um consenso na literatura da Administração sobre o que seja o conceito de competências. Alguns autores, principalmente americanos, encaram competências como um conjunto de qualificações que leva a uma performance superior, outros questionam se o conceito de competências estaria também relacionado a traços de personalidade, valores ou estilos. Outros ainda questionam esse conceito de competência como estoque de qualificações e traços e sugerem que o conceito deve estar relacionado à mobilização dessas qualificações e traços, isto é, à agregação de valor. Dutra (2004) sustenta que os autores atuais tentam tornar compatíveis essas abordagens e afirma que “as pessoas atuam como agentes de transformação de conhecimentos, habilidades e atitudes em competência entregue para a organização” (DUTRA, 2004, p. 31).

É evidente que conhecimento, habilidades e atitudes são, primeiramente, característica humana, não organizacional. Entretanto, o que o novo paradigma da administração busca com a gestão dessas competências é a agregação de valor ao patrimônio da empresa. Essa agregação de valor, nas palavras de Dutra (2004, p. 31) é de tal natureza que pode ser caracterizada como “algo que a pessoa entrega para a organização de forma efetiva, ou seja, que permanece mesmo quando a pessoa sai da organização”.

Drucker (1993, p. 41) vê no conhecimento dos trabalhadores não algo a ser explorado pelo capital, mas, contrariamente, como o próprio meio de produção, de uma forma que a teoria marxiana classificaria como fetichista:

nos anos 80 e 90, durante a traumática reestruturação das empresas americanas, muitos milhares de trabalhadores do conhecimento perderam seus empregos. As empresas em que trabalhavam foram compradas, fundiram-se com outras, deram origem a outras empresas, foram liquidadas e assim por diante. Entretanto, em poucos meses a grande maioria encontrou novos empregos nos quais podiam colocar em ação seus conhecimentos. O período de transição foi doloroso e em cerca de metade dos casos o novo emprego não era tão bem remunerado quanto o antigo, além de não ser tão agradável. Mas os técnicos, profissionais liberais e gerentes descobriram que possuíam o “capital” – seu conhecimento; eles possuíam os meios de produção. A organização possuía as ferramentas de produção. Um precisava do outro. Nenhum dos dois podia produzir sozinho. Em outras palavras, nenhum deles é “dependente” ou “independente”. Eles são interdependentes.

Seguramente, as competências, e principalmente o conhecimento, por serem mercadorias, só representam valor para as organizações se não forem abundantes e se as organizações delas conseguirem se apropriar. A guerra das patentes que se observa, principalmente nas indústrias de software e de medicamentos é uma expressão clara desse fenômeno.

A esse respeito, Gorz (2005, p. 45) sustenta que

pode-se dizer que o valor de um conhecimento “é inteiramente ligado à capacidade de monopolizar o direito de se servir dele”. Da mesma forma, tratando-se de mercadorias que têm forte conteúdo imaterial, em vez de dizer que “seu valor tem seu conhecimento como fonte”, será mais justo dizer que ele tem sua fonte no monopólio do conhecimento, na exclusividade das qualidades que esse conhecimento confere às mercadorias que o incorporam, e na capacidade da firma para conservar esse monopólio. Essa capacidade vai depender da rapidez com a qual a firma consegue inovar, pôr suas inovações no mercado, ultrapassar e surpreender seus concorrentes. A “propriedade intelectual”, mas também o “segredo empresarial”, tornam-se imperativos. Sem eles não há “capital cognitivo”.

Prado (2005, p. 106) também explora de maneira crítica a apropriação do conhecimento científico pelas organizações capitalistas contemporâneas:

ora, na pós-grande indústria, como foi visto, ao mesmo tempo em que o tempo de trabalho perde centralidade na produção de riqueza, a ciência e a tecnologia enquanto tais tendem a assumir, diretamente, a forma de capital. Uma coisa convém à outra, pois agora o capital quer apropriar-se do trabalho social enquanto potência que transcende o mero trabalho individual ou mesmo o trabalho coletivo que possui força de massa, na apropriação das forças da natureza. Para fazê-lo, precisa apropriar-se diretamente do

conhecimento científico e tecnológico enquanto tal, retirando-o de forma livre para coloca-lo da forma da propriedade privada.

Mais adiante, o autor supracitado sintetiza suas conclusões acerca da inteligência coletiva como força produtiva no capitalismo contemporâneo:

em resumo, a força produtiva decisiva na pós-grande indústria é a inteligência coletiva mantida e reproduzida pelos gerentes, técnicos e trabalhadores em suas próprias cabeças, em suas interações, em suas ações como homens práticos, assim como ativando os sistemas de informação empresariais. As máquinas em sentido amplo continuam evidentemente existindo, mas se tornam instrumentos de atuação no mundo social e natural desse saber científico e tecnológico geral e coletivo. Como o modo de produção é ainda capitalista e está, por isso, baseado na propriedade privada dos meios de produção e no trabalho assalariado, sobrevém a exigência de que partes importantes desse conhecimento coletivo sejam monopolizados como meio de produção, na forma da propriedade intelectual, por meio de patentes, direitos autorais, etc. (PRADO, 2005, p. 111)

Entretanto, o conhecimento que representa maior potencial de geração de valor, isso é, o conhecimento escasso, é também capital volátil, tanto por poder vir a se tornar, em algum momento, de domínio mais amplo como por poder ser superado por novos conhecimentos. A esse respeito Drucker (1995, p. 45) sustenta que

através da história, o artesão que tivesse aprendido uma profissão depois de cinco ou sete anos de aprendizado teria assimilado, aos dezoito ou dezenove anos de idade, todo aquilo que iria precisar durante toda a sua vida. Entretanto, na sociedade de organizações, é seguro admitir que qualquer pessoa, com qualquer conhecimento, terá de adquirir novos conhecimentos a cada quatro ou cinco anos, sob pena de se tornar obsoleto.

Em suma, o novo paradigma da administração tem como uma de suas preocupações centrais a conversão das competências individuais em competências organizacionais e na geração de valor por meio das capacidades humanas mais relacionadas ao imaterial que à execução de tarefas concretas.

Para Gorz (2005, p. 19)

os trabalhadores pós-fordistas [...] devem entrar no processo de produção com toda a bagagem cultural que eles adquiriram nos jogos, nos esportes de equipe, nas lutas, disputas, nas atividades musicais, teatrais etc. É nessas atividades fora do trabalho que são desenvolvidas sua vivacidade, sua capacidade de improvisação, de cooperação. É seu saber vernacular que a empresa pós-fordista põe para trabalhar e explora.



Entretanto, Mills (1979, p. 19) já identificava essa peculiaridade no capitalismo americano em meados do século XX:

quando arranjam um emprego, os *colarinhos-brancos* não vendem apenas o seu tempo e energia, mas também suas personalidades. Vendem por semana ou por mês o sorriso e os gestos amáveis, e devem exercitar a pronta repressão do ressentimento e da agressividade. Esses traços pessoais têm relevância comercial, são necessários à distribuição mais rendosa dos bens e serviços. E eis-nos diante dos novos pequenos maquiáveis, alugando seus talentos pessoais para lucro de outros, segundo regras estipuladas pelos seus superiores.

Assim sendo, a força produtiva principal do capitalismo contemporâneo é algo que, em grande parte, resulta de atividades coletivas não remuneradas, ou, nas palavras de Gorz (2005, p. 30) “de uma ‘produção de si’ ou de uma ‘produção de subjetividade’”.

### **2.4.3 O aspecto da formação profissional**

Decorre, do que foi exposto anteriormente, que as organizações precisam formular e implementar políticas que fomentem o desenvolvimento dessas competências, que são de natureza distintas daquelas demandadas pelo modelo taylorista-fordista.

Prado (2005, p. 105) sustenta que

em consequência, o próprio trabalhador, por exigência do desenvolvimento do modo de produção, transforma-se em trabalhador intelectual. Torna-se, então, necessário que o desenvolvimento do indivíduo fora do tempo de trabalho, adquirindo cultura científica e tecnológica, retroaja sobre a força produtiva do trabalho para aumentar sua própria potência. Com inspiração no próprio Marx pode-se dizer que essa retroação “pode ser vista como produção de capital fixo, sendo este capital fixo o próprio homem” (MARX, 1973, p. 712). Em consequência, a aplicação da ciência na produção não pode aparecer mais, de modo bem distinto, como força produtiva do capital separada da força produtiva do trabalho. Ao contrário, à medida que o trabalhador deixa de ser um apêndice orgânico do sistema fabril e passa a atuar como “criador de sistemas” e “solucionador de problemas”, tem de ocorrer um reconhecimento explícito de que a força produtiva do capital tende a depender crucialmente da força produtiva do trabalho. A primeira, constituída de modo genérico como ciência-capital (ciência que se tornou forma de capital e que recebeu a forma jurídica do direito de propriedade intelectual), aparece na literatura vulgar de administração de empresa e de economia política, de modo fetichista, como “capital intelectual da empresa”. Já a força produtiva do trabalhador, em cuja cabeça acumulam-se partes do conhecimento social, é chamada nessa literatura, também de modo mistificado, de “capital humano”.

É neste contexto que vemos o surgimento das chamadas Universidades Corporativas (UC), isto é, centros de educação implementados pelas organizações com o intuito primordial de desenvolver competências entre seus trabalhadores. Nas palavras de Eboli (2004, p. 48), “A UC é um sistema de desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão de pessoas por competências”. Ainda segundo a autora supra, “a missão da UC consiste em formar e desenvolver os talentos na gestão de negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, difusão e aplicação), por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua”.(EBOLI, 2004, p. 48)

Apesar de iniciativas de gestão dessa natureza parecerem novidade, as origens da Universidade Corporativa contemporânea podem ser traçadas ao longo da história da sociedade industrial, como mostram Paton *et al* (2005, p. 4):

Eurich (1985) relata as preocupações de executivos nas primeiras organizações industriais norte-americanas com respeito ao sistema de educação pública vigente naquele país, ao constatar que o mesmo não formava o "tipo certo de pessoa", seja em termos de habilidades seja no tocante às atitudes, para trabalhar nas corporações, então em rápida expansão. Em meados do século XIX, foram criados os colégios corporativos (*corporate colleges*) das organizações DuPont e Edison, com a finalidade de preencher essa lacuna. Vale a pena refletir sobre o fato de que as necessidades percebidas e documentadas, naquela época, levando à implementação de novas práticas de trabalho, mais autônomas, em um ambiente, no qual muitos empregados não dispunham de habilidades lingüísticas e matemáticas suficientes, continuam a ser observadas até os dias de hoje. Naquela época, a difusão de tais atividades nos EUA, até certo ponto, acabou diminuindo, devido às reformas do Ensino Público, que visava ajustar-se melhor às novas condições de trabalho, além do surgimento subsequente das Escolas de Comércio e Departamentos de Comércio nas universidades e em outras instituições de Ensino Superior, no início do século XX.

Entretanto, o principal fator que parece direcionar as ações de implantação de Universidades Corporativas na atualidade é o desejo de ganhar um controle mais efetivo sobre as atividades de treinamento e desenvolvimento em relação ao alinhamento com as novas prioridades estratégicas das organizações. A esse respeito Paton *et al* (2005, p. 5) sustentam que

essas prioridades variam: algumas se ocupam da integração pós-fusão de empresas, outras tematizam a construção de lealdade de clientes, trabalho inter-cultural, retenção e desenvolvimento de talentos inovadores, treinamento mais efetivo em termos de custos e cronograma, ou desenvolvimento de lideranças. Obviamente, as prioridades estratégicas dos negócios estão mudando continuamente, razão pela qual as UCs devem re-posicionarse freqüentemente e desenvolver novos programas. Enquanto as universidades

tradicionais se encontram entre nossas instituições mais antigas e estáveis, no caso das UCs, tudo está sujeito a mutações.

Neste sistema, a ênfase recai na construção contínua do capital intangível das organizações e no desenvolvimento da habilidade de aprendizado dos trabalhadores como forma de fomentar esse capital. Assim sendo, a antiga ênfase dos treinamentos tradicionais, que privilegiam a capacitação ou a aquisição de habilidades críticas para a realização de tarefas é deslocada para uma abordagem que privilegia a educação no sentido mais amplo. Obviamente, como em todo conteúdo educacional, a relevância dos aspectos ideológicos não pode ser relevada. Os programas de educação são concebidos e implementados de acordo com a lógica empresarial que visa o lucro, como é próprio do modo capitalista. Entretanto esse fato não exclui a possibilidade dos trabalhadores buscarem, em meio a esses processos, conhecimentos que lhe serão valiosos em seus percursos profissionais e pessoais.

A esse respeito, Prado (2005, p. 78) expõe uma visão crítica:

seja como for, de um modo ou de outro a empresa capitalista hoje precisa subsumir intelectualmente – e de uma forma totalizadora – o trabalhador ao capital, exigindo dele, inclusive, uma disposição permanente para o automelhoramento profissional.

Em certas empresas, por exemplo, o capitalista dispõe-se a fazer investimentos na constituição da força de trabalho contratada e que permanece à disposição como mão-de-obra qualificada. A empresa – forma jurídica do capital particular – paga, por exemplo, o treinamento especializado, a participação em cursos, de uma parte maior ou menor da força de trabalho aí empregada. Eis que, assim, essa força de trabalho melhorada em sua competência produtiva por iniciativa do capitalista institucional parece pertencer-lhe não apenas como algo que ele emprega por certo período e que usa até certo ponto, mas como capital fixo da empresa. O contrato de trabalho entre o capitalista e o trabalhador parece tornar-se, ainda que aberto e sujeito a um rompimento unilateral, de longo prazo.

Esse investimento, entretanto, não é algo que faz parte do capital constante do capitalista; diferentemente, constitui uma modalidade de capital variável. Ao invés do capitalista pagar um salário maior ao trabalhador, do qual uma parte poderia ser despendida, eventualmente, em treinamento especializado, é o próprio capitalista que se encarrega de gastá-la em seu próprio nome na força do trabalho do trabalhador – não em nome do trabalhador. O capitalista, procedendo desse modo, além de comprometer o trabalhador com a empresa no longo prazo, obtém uma dupla vantagem adicional: primeiro, faz com que esse gasto pereça uma concessão e um benefício voluntário que ele dá àqueles que emprega e, segundo, ele orienta o gasto destes últimos no seu próprio interesse de capitalista.

#### **2.4.4 O aspecto da estrutura organizacional**

O novo paradigma da Administração vem gradualmente substituindo o conceito de cargos rígidos pelo de espaços ocupacionais amplos, caracterizados por atribuições e responsabilidades que possam responder à necessidade de flexibilidade funcional em relação aos trabalhadores do núcleo estável. Esses espaços ocupacionais delimitam trajetórias de carreira na direção da complexidade da atuação do trabalhador, uma vez que essas atribuições podem ter graus de complexidade bastante distintos.

Reich (1994) discute a questão da complexidade quando identifica três amplas categorias de trabalho que ele denomina respectivamente serviços rotineiros de produção, serviços pessoais e serviços simbólicos-analíticos. Segundo o autor supra, os trabalhos da primeira categoria “guardam estreito vínculo com as classes de tarefas repetitivas que eram executadas pelos antigos peões do capitalismo americano na empresa de larga escala” (REICH, 1994, p. 162).

Muitos trabalhos que podem ser considerados imateriais se enquadram nessa categoria, mesmo no segmento da alta tecnologia, como é o caso dos processadores de dados que, de forma rotineira, introduzem, processam e recuperam dados de computadores. Ainda segundo o autor supra,

a “revolução da informática” pode ter tornado-nos mais produtivos, mas também produziu pilhas de dados brutos que precisam ser processados de forma muito semelhante à maneira monótona com que os operários das linhas de montagem e antes deles os operários da indústria têxtil, processavam pilhas de matérias primas (REICH, 1994, p. 163).

Esses trabalhos são geralmente executados na companhia de um número grande de pessoas que fazem a mesma tarefa segundo procedimentos padronizados e regras preestabelecidas, isto é, segundo o paradigma taylorista-fordista clássico, uma vez que o valor que essas tarefas geram estão intimamente relacionados com o tempo de trabalho.

Os serviços pessoais, a segunda categoria proposta por Reich, também estão relacionados a tarefas de baixa complexidade, que geram valor em função do tempo de trabalho e que não necessitam, para sua execução, de grande educação escolar. As principais diferenças com relação à categoria anterior são que esses serviços devem ser executados pessoa-a-pessoa, não podendo, portanto, serem comercializados em caráter mundial e o fato de serem executados por pessoas sozinhas ou em pequenas equipes. Segundo Reich (1994, p. 1664), “dos

servidores pessoais espera-se que sejam pontuais, confiáveis e de fácil trato, como os trabalhadores rotineiros da produção. Todavia, muitos dos servidores pessoais devem ainda apresentar uma outra qualidade: comportar-se de forma simpática e agradável”. Nesta categoria enquadram-se os vendedores de varejo, garçons, atendentes, caixas, secretários, cabeleireiros, corretores de imóveis, mecânicos de automóveis, comissários de bordo, fisioterapeutas e guardas de segurança.

A terceira categoria proposta, a dos serviços simbólico-analíticos, incorpora as atividades onde “o que se comercializa são manipulações de símbolos – dados, palavras, representações orais e visuais” (REICH, 1994, p. 163). Em sua atividade, os analistas simbólicos identificam e conceituam problemas e desenvolvem soluções e planejam sua execução, por meio da manipulação dos símbolos com o uso de ferramentas analíticas que vão se melhorando com a experiência. Essas ferramentas podem ser tanto algoritmos matemáticos quanto argumentos, princípios científicos, conhecimentos psicológicos ou artificios financeiros. Esses analistas “simplificam a realidade por meio de imagens abstratas que podem ser re-arranjadas, embaralhadas, experimentadas e comunicadas a outros especialistas, e então, eventualmente transformadas de volta em realidade” (REICH, 1994, p. 165). Nesta categoria enquadram-se os consultores, executivos, diretores artísticos, pesquisadores e advogados.

Como pode ser depreendido pelo que foi exposto, o preenchimento de espaços ocupacionais é destinado aos profissionais desta última categoria. As atividades das duas categorias anteriores, por apresentarem um forte conteúdo repetitivo e rotineiro, ainda são contidas em cargos ou profissões autônomas.

Outro aspecto que deve ser ressaltado é o fato de que mesmo dentro dessas categorias haver um certo grau de distinção com relação à complexidade das tarefas realizadas, ou seja, essa caracterização ainda não esgota a discussão com relação ao tema.

Essa complexidade de estruturas e dinâmicas ocupacionais torna imperativo que as organizações mantenham políticas de recursos humanos específicas para as diversas categorias de trabalhadores. A carreira do trabalhador do núcleo estável oferece possibilidades de ascensão dentro do espaço ocupacional com acréscimos de complexidade das atividades e, em contrapartida, de mecanismos extrínsecos de motivação, o que Gorz denomina reguladores incitativos, como dinheiro e poder. Outra possibilidade importante que

se abre à carreira do trabalhador do núcleo estável é a do autodesenvolvimento por meio de programas corporativos de formação e educação. Quando o conhecimento torna-se fator crítico na formação do valor das mercadorias, e passa a ganhar importância no processo de reprodução da força de trabalho, abre-se ao trabalhador a possibilidade de se apropriar desse conhecimento em prol de sua própria vida.

Já para os trabalhadores da periferia do sistema, as possibilidades de ascensão são significativamente mais remotas. Os movimentos tendem a ser mais horizontais - mudanças de departamento ou de emprego – do que verticais. Os riscos de desemprego são grandes para essa categoria, pois a quantidade de postos de trabalho flutua com os humores do mercado e ciclos econômicos. Em contrapartida, esses trabalhadores podem ter horários mais flexíveis. O acesso a programas corporativos de formação e educação é também significativamente inferior para essa categoria de trabalhadores.

É importante ressaltar que, embora o discurso da flexibilidade seja recorrente entre teóricos e práticos da administração e sugerir que a rotina tem seus dias contados nos setores mais dinâmicos da economia, a maior parte da mão-de-obra, no Brasil e ao redor do mundo, ainda está nitidamente circunscrita ao modelo taylorista-fordista.

Outro aspecto distintivo do novo capitalismo no que diz respeito à estrutura organizacional e, conseqüentemente, à própria organização do trabalho é a ênfase no trabalho de equipes. Nunca o trabalho de equipes foi tão valorizado no capitalismo como em sua fase atual. Esse modelo de organização do trabalho visa criar eficiência por meio do desenvolvimento de trabalhadores multifacetados, isto é, versados em várias tarefas no processo de produção e, portanto, com maior compreensão do processo de fabricação como um todo. Segundo Rifkin (2004, p. 99)

ao contrário do antigo modelo corporativo de gerência, em que a tomada de decisão é constantemente empurrada para cima na pirâmide administrativa, o modelo japonês de equipe procura empurrar o poder de decisão para baixo na escala hierárquica, tão próxima quanto possível do ponto de produção. Isso cria uma atmosfera mais igualitária dentro da fábrica e muito menos atritos entre a gerência e o operário.

Sennett (2004, p. 118) vislumbra uma outra dimensão do trabalho de equipes:

a moderna ética do trabalho concentra-se no trabalho de equipe. Celebra a sensibilidade aos outros; exige ‘aptidões delicadas’, como ser bom ouvinte e cooperativo; acima de tudo, o trabalho em equipe enfatiza a adaptabilidade às circunstâncias. O trabalho de equipe é a ética do trabalho que serve a uma economia política flexível. Apesar de todo o arquejar psicológico da administração moderna sobre o trabalho de equipe no escritório e na fábrica, é o etos de trabalho que permanece na superfície da experiência. O trabalho de equipe é a prática de grupo da superficialidade degradante.

No contexto do trabalho de equipe, o desempenho é função, sobretudo, dos aspectos sistêmicos e das relações entre os membros da equipe e não à soma dos trabalhos individuais. Daí a importância às “aptidões delicadas” às quais Sennett se refere. Segundo Gorz (2005, p. 18)

o desempenho repousa sobre sua implicação subjetiva, chamada também ‘motivação’ no jargão administrativo, gerencial. O modo de realizar as tarefas, não podendo ser formalizado, não pode tampouco ser prescrito. O que é prescrito é a subjetividade, ou seja, precisamente isso que somente o operador pode produzir ao ‘se dar’ à sua tarefa. As qualidades impossíveis de demandar, e que deles são esperadas, são o discernimento, a capacidade de enfrentar o imprevisto, de identificar e de resolver os problemas.

Essa tendência à descentralização foi encarada por Drucker (1995, p. 47) como um imperativo para as organizações contemporâneas:

a necessidade de se organizar para mudar também requer um alto grau de descentralização. Isso porque a organização precisa estar estruturada de forma a tomar decisões rapidamente, as quais necessitam ser baseadas na proximidade – em relação ao desempenho, ao mercado, à tecnologia e a todas as mudanças na sociedade, no ambiente, na demografia e no conhecimento, que provêem oportunidades para inovações caso sejam vistas e utilizadas.

Entretanto, a descentralização não é suficiente, por si só, para garantir rapidez de decisão. O autor supracitado, em texto anterior, já havia notado a tendência das empresas promoverem a eliminação de níveis gerenciais intermediários na tentativa de conferir maior agilidade aos processos decisórios:

a reformulação da equipe, para que o trabalho possa fluir adequadamente, irá provocar a eliminação da maioria das “camadas gerenciais”. Na orquestra sinfônica, várias centenas de músicos altamente qualificados tocam em conjunto, mas existe somente um “executivo”, o maestro, sem camadas intermediárias entre eles e os membros da orquestra. Esse será o modelo para a nova organização baseada na informação. Veremos assim uma mudança radical em relação à tradição pela qual o desempenho era recompensado principalmente com a promoção para posições de comando, isto é, postos gerenciais. As organizações terão muitas poucas dessas posições de comando. Veremos cada vez mais organizações operando como o conjunto de jazz, no qual a liderança muda de acordo com as circunstâncias e é independente do “posto” de cada membro. Na

verdade, a palavra “posto” deverá desaparecer totalmente do vocabulário do trabalho do conhecimento e do seu trabalhador. Ela será substituída por “atribuição”. (DRUKER, 1993, p.63)

Fleury e Fleury (1995) abordam o pensamento de Zarifian sobre a estruturação das organizações contemporâneas. Segundo os autores, Zarifian (1992) cunhou a expressão *organização qualificante* para designar a abordagem que transcende os limites do treinamento objetivado e que procura “incentivar o aprendizado, o desenvolvimento das capacitações”.

Para Zarifian (1992, p. 16) não basta que uma empresa “empregue pessoas de bom nível de qualificação profissional e que reconheça a responsabilidade e autonomia para que seja, *ipso facto*, qualificante”. Ou seja, avançando na análise de processos de mudança e com o surgimento de novos desenhos organizacionais, o autor propõe distinção entre organizações qualificadas e organizações qualificantes. (FLEURY; FLEURY, 1995, p. 48)

Segundo os autores supracitados, uma empresa que se pauta por ser uma organização qualificada atende aos quatro aspectos seguintes:

- o trabalho em equipe ou células;
- a autonomia delegada às células e sua responsabilização pelos objetivos de desempenho: qualidade, custos, produtividade etc.;
- a diminuição dos níveis hierárquicos e o desenvolvimento das chefias para atividades de “animação” e gestão de recursos humanos;
- a reaproximação das relações entre as funções da empresa (entre manutenção e fabricação, entre produção e comercial etc.).

Estas quatro características, apresentadas como ponto de ruptura com o taylorismo, têm-se tornado, ainda segundo os autores supracitados, referenciais obrigatórios para as organizações que se propõem modernas. A organização qualificante deve contemplar quatro outras dimensões, além daquelas já mencionadas:

- ser centrada sobre a inteligência e domínio das situações de imprevisto, que podem ser exploradas como momentos de aprendizagem pelo conjunto de empregados;
- estar aberta para a explicitação da estratégia empresarial em nível dos próprios empregados, como por exemplo, a definição de em que consiste a estratégia de qualidade em uma planta ou setor produtivo;



- favorecer o desenvolvimento da co-responsabilidade em torno de objetivos comuns, como por exemplo, entre as áreas de produção e de serviços; essas co-responsabilidades criam vínculo de interação e de comunicação entre áreas e competências;
- dar um conteúdo dinâmico à competência profissional, ou seja, permitir que os trabalhadores invistam em projetos de melhoria permanente, de tal modo que eles pensem seu know-how não como um estoque de conhecimentos a ser preservado, mas como uma competência-ação, ao mesmo tempo pessoal e engajada num projeto coletivo.

Com a exposição dos aspectos do novo paradigma da administração abordados, torna-se claro que cada um deles interage com todos os outros em uma dinâmica que resulta em um novo sistema de organização do trabalho ou, nas palavras de Gorz, na esfera da heteroregulação programada, que se configura no momento atual do capitalismo. Trata-se de um sistema de determinação recíproca que engendra suas próprias contradições, internas e com as outras esferas de regulação do trabalho, e que, portanto, nasce prenunciando sua superação.

## **2.5 A esfera da autoregulação**

A esfera da autoregulação incorpora as dimensões individual e coletiva da autodeterminação dos trabalhadores. A esfera coletiva se manifesta por trabalhadores organizados atuando na luta por seus interesses de classe, de categoria profissional ou de colegas de trabalho. Já a esfera individual se manifesta por trabalhadores percorrendo percursos profissionais em busca de interesses pessoais e de seu núcleo familiar. Apesar da evidente relação entre interesses coletivos e interesses individuais, esses dois conceitos não se confundem. A luta coletivamente organizada visa mudanças, quantitativas e qualitativas, nas estruturas e dinâmicas da organização do trabalho em um empregador específico, em um setor da economia ou na própria organização social do trabalho. Já a luta pessoal visa a integração social do indivíduo no trabalho, ou a integração social do indivíduo apesar do trabalho.

A organização coletiva dos trabalhadores que são objeto deste estudo tem baixa expressão, uma vez que sua grande heterogeneidade e o fato de geralmente exercerem suas atividades em

locais descentralizados, e não em grandes unidades de produção, dificultam uma representação nos moldes sindicais.

Assim, considerando o escopo deste estudo, e que, na prática, a luta coletiva organizada da categoria de trabalhadores analisada é inexistente, a discussão neste tópico se restringirá à dimensão individual da autoregulação.

Muitas teorias foram e têm sido criados para tentar explicar as motivações das pessoas e suportar suas escolhas profissionais, baseados em teoria psicológicas e psicanalíticas as mais diversas. Algumas privilegiam o estudo do homem como ser individual, separado, ou separável, das organizações e relações sociais. Outras rejeitam a noção de personalidade como elemento central e privilegiam a inter-relação intrínseca entre o homem e seu meio social, isto é, advogam que o homem é mais bem entendido como ser social. Não é objetivo deste estudo estender-se em explicitar e contrapor esses modelos. Apesar de aqui, pela própria abordagem proposta, as relações entre homem e sociedade ganharem importância fundamental para o entendimento do tema proposto, essa relação, como já foi exposto, não pode ser encarada como determinística, mas dialética. Como ponto de partida, nos basta o que esses modelos têm em comum, isto é, o mesmo resultado esperado, o sucesso profissional do homem consciente de si.

Segundo Sennett (2004) o fracasso é o grande tabu moderno:

a literatura popular está cheia de receitas de como vencer, mas em grande parte calada sobre como enfrentar o fracasso. Aceitar o fracasso, dar-lhe uma forma e lugar na história de nossa vida, pode ser uma obsessão interior nossa, mas raras vezes a discutimos com os outros. Em vez disso, buscamos a segurança dos clichês; é o que fazem os defensores dos pobres quando buscam desviar o lamento “Fracassei” com a resposta supostamente curativa “Não, não fracassou; você é uma vítima”. Como acontece com qualquer coisa da qual tememos falar abertamente, a obsessão interior e a vergonha só por isso se tornam maiores. Sem tratamento fica a bruta frase interior: “Eu não sou bom o bastante”. (SENNETT, 2004, p. 141).

A estrutura polarizada do mercado de trabalho, que Sennett denomina o mercado em que o vencedor leva tudo, “é uma estrutura competitiva que predispõe ao fracasso grandes números de pessoas educadas” (SENNETT, 2004, p.141). Esta dicotomia entre uma sociedade que ao mesmo tempo exalta a ideologia fundada na meritocracia e predispõe ao fracasso acaba por

gerar uma forte insegurança pessoal, tanto material quanto subjetiva, que acaba por tornar-se um elemento central nas práticas de trabalho e percursos profissionais.

A questão do sucesso profissional - e de seu oposto, o fracasso - já estava presente nos trabalhos de Mills (1979, p. 282) em meados do século XX:

o significado primordial da oportunidade de êxito numa sociedade de empregados é servir à grande firma além do que suas obrigações exigem, a fim de chamar a atenção dos superiores que controlam as promoções. Isso significa mostrar entusiasmo e lealdade, e fazer uma grande coisa de uma tarefa pequena. “O caráter[...] inclui a lealdade inata nas pequenas coisas e o interesse entusiástico na tarefa em execução[...] Numa palavra, ser inteiramente digno de confiança e mostrar em geral uma atitude otimista e prestativa”.

“Subir na carreira” torna-se “uma venda permanente[...] Quer você esteja procurando um emprego ou subir de nível na colocação atual. Em ambos os casos, é preciso vender-se e continuar a fazê-lo. Você tem um produto para vender e esse produto é você mesmo”. As manobras pessoais hábeis, o tato nas relações dentro de uma organização, o modo de impressionar os superiores tornam-se uma espécie de maquiavelismo, uma forma de fazer de si mesmo instrumento para utilizar os outros no sentido do sucesso. “Interesse-se genuinamente pelos outros[...] Sorria[...] Saiba ouvir[...] Fale de coisas que interessem ao interlocutor[...] Dê-lhe a impressão de ser importante- e faça isso sinceramente[...] Estou falando de uma nova maneira de viver”, diz Dale Carnegie.

Mais adiante, o autor supracitado segue afirmando que

se os homens são responsáveis por seu sucesso, também são responsáveis por seu fracasso; se o êxito é uma particularização do progresso social, o fracasso é uma especificação individual do declínio das oportunidades. Mas, independentemente de sua verdadeira fonte, o fracasso é visto na literatura do êxito como um ato voluntário atribuído ao indivíduo, e freqüentemente interiorizado por ele como um sentimento de culpa, um descontentamento com a sua capacidade de competir. O imperativo de continuar tentando a sorte, de não esmorecer nunca, acarreta a ansiedade. Na literatura da resignação, essa ansiedade é aliviada, não pelo sucesso exterior que leva à infelicidade, mas por uma interiorização dos próprios objetivos do sucesso. “Escrevemos histórias felizes sobre pessoas fracassadas”, diz Frank Hummert, produtor de novelas radiofônicas. “Isso significa que nossas personagens são fracassadas apenas no plano material, mas vitoriosas no plano espiritual”. (MILLS, 1979, p. 300)

Para Ng *et al* (2005) o sucesso na carreira é definido pelo resultado auferido pelo indivíduo nas experiências de trabalho tanto em termos de resultados psicológicos como materiais. Pesquisadores têm tentado medir sucesso a partir desses resultados por meio de fatores extrínsecos que evidenciam resultados materiais e que podem ser medidos objetivamente, como nível salarial ou número de promoções, e fatores extrínsecos, que evidenciam resultados psicológicos e, portanto, de medida mais subjetiva, como satisfação no trabalho.

Segundo Dutra (1996, p. 23) "a grande maioria das pessoas encara a reflexão sobre carreiras apenas como a identificação de oportunidades e a busca de seu aproveitamento. Ao proceder desta maneira, subordina suas carreiras a uma realidade dada pelo ambiente e perde a condição de atuar sobre essa realidade". Essa constatação enfatiza a importância da esfera da autoregulação nos processos de escolha de carreira.

De forma recorrente, os modelos propostos pelos diversos autores tentam abordar vários dos aspectos importantes nas decisões de carreira. Dutra (1996) relaciona alguns deles, como o de Lomdon e Stumph que se apóia em três passos distintos: a auto-avaliação das qualidades, interesses e potencialidades, o estabelecimento de objetivos de carreira e a implementação do plano; e o de Rothweel e Kazanas, que apresentam um modelo para planejamento de carreira em sete passos: classificação da identidade pessoal, avaliação dos pontos fortes e fracos da carreira, análise do ambiente e suas ameaças, identificação de estratégias de carreiras e seu alcance, seleção de objetivos de carreira, implementação da estratégia de carreira e avaliação do resultado.

Os modelos apresentados têm em comum o fato de proporem abordagens do tipo planejamento estratégico para a auto-gestão da carreira, apesar da construção de uma visão estratégica de carreiras ser particularmente difícil em um contexto onde as carreiras de longo prazo são mais uma exceção do que uma possibilidade razoável. Aparentemente, o trabalhador está diante de uma contradição cruel: ao mesmo tempo em que o planejamento de longo prazo para as carreiras ganha importância, suas possibilidades são mais restritas, tanto pelas constantes mudanças tecnológicas e organizacionais, quanto pela insegurança do mercado de trabalho.

A esse respeito, Sennett (2004, p. 10) interroga:

como decidimos o que tem valor duradouro em nós numa sociedade impaciente, que se concentra no momento imediato? Como se podem buscar metas de longo prazo numa economia dedicada ao curto prazo? Como se podem manter lealdades e compromissos mútuos em instituições que vivem se desfazendo ou sendo continuamente reprojatadas? Estas as questões sobre o caráter impostas pelo novo capitalismo flexível.

O autor supracitado sustenta, inclusive, ser a dimensão de tempo do novo capitalismo, e não seu aparato tecnológico ou seu mercado livre e globalizado, que mais diretamente afetaria a vida emocional das pessoas fora de seu local de trabalho: "transposto para a área familiar,

‘não há longo prazo’ significa mudar, não se comprometer e não se sacrificar”. (SENNETT, 2004, p. 25).

Nogueira (2002, p. 129), referindo-se à instabilidade do mercado de trabalho brasileiro sustenta que

acentuam-se as dificuldades de ingresso dos mais jovens e de permanência dos mais velhos no mercado de trabalho. Quadros técnicos, gerentes e executivos de empresas, como os demais assalariados, em suas diferenças, vivem situações de instabilidade semelhantes. No setor público, a privatização, o controle dos gastos públicos e o arrocho salarial têm provocado constantes ameaças às condições de vida e trabalho do funcionalismo, apesar dos mecanismos legais e corporativos de proteção. Enfim, a heterogeneidade, a fragmentação e a complexidade do mundo do trabalho combinam-se com o aumento da insegurança, da instabilidade e do estresse nesse campo.

As organizações sindicais e os partidos políticos, outrora atuantes na defesa econômica dos trabalhadores, não estão conseguindo manter o poder de intervenção conquistado, o que aumenta cada vez mais os flancos do trabalho.

As empresas privadas, agentes e pacientes do acirramento da competição, promovem com maior velocidade a destruição criativa de processos, estruturas, tecnologias organizacionais e postos de trabalho.

Mais adiante, o autor supracitado acrescenta que

os novos paradigmas do sistema capitalista comprimiram tempo e espaço dentro da lógica maníaca de busca de resultados e desempenho. Em outros termos, aprofundou-se a contradição entre a racionalidade, baseada no avanço do conhecimento, da ciência e da tecnologia, e a irracionalidade, baseada na perda de controle pessoal dos processos, ocasionando o aumento do risco e da insegurança sociais. Nesse contexto, torna-se difícil imaginar a manutenção de sistemas de relações de trabalho, o que paradoxalmente ameaça a ordem geral da sociedade, outrora fundada no trabalho, pois não se sabe se está preparada para uma desestruturação dessa magnitude. (NOGUEIRA, 2002, p. 130)

A apresentação das três esferas de regulação do trabalho evidenciou uma forte determinação mútua entre elas. Isso faz com que as esferas, apesar de serem identificáveis e distinguíveis, não sirvam como referência teórica fora de sua complexa dinâmica de inter-relações. Portanto, é com essa abordagem que a situação dos trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964 será analisada no segmento seguinte deste estudo. Dito de outra forma, o arcabouço teórico apresentado até o momento serviu tanto para realçar as faces da realidade que devem ser identificadas como pontos de atenção a nortear o desenvolvimento deste estudo, quanto para sublinhar o fato desses pontos de atenção precisarem ser vislumbrados em suas complexas relações de determinações mútuas.

## **2.6 Auto e heteroregulação na condição dos trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964**

A condição do trabalhador de alta complexidade nascido entre 1946 e 1964 precisa ser averiguada em suas duas dimensões: a do trabalhador de alta complexidade e a do trabalhador desta geração específica.

### **2.6.1 Regulação e o trabalhador de alta complexidade**

Segundo Rifkin (2004, p. xxvi) analistas de mercado já prevêm que o declínio nos empregos de colarinho branco irá superar o dos empregos fabris nas próximas quatro décadas:

mesmo as ocupações mais especializadas estão cada vez mais vulneráveis a sucedâneos tecnológicos. Tecnologias sofisticadas de diagnose vêm substituindo os laboriosos diagnósticos feitos tradicionalmente por médicos, enfermeiras e técnicos. Projetos computadorizados eliminaram muitos desenhistas e engenheiros. Novos programas assumiram grande parte do trabalho corriqueiro feito antigamente por contadores.

O autor supracitado relaciona uma série de outros exemplos da substituição do trabalho humano complexo por máquinas inteligentes: robôs que realizam cirurgias, sistemas de dados eletrônicos que tornam o trabalho de bibliotecários obsoleto, romances escritos por computadores sem a intervenção de um escritor, sintetizadores de som que substituem músicos e até imagens digitais tomando o lugar de atores.

Outro fenômeno que tem contribuído para a eliminação de postos de trabalho de maior complexidade é a tendência das empresas eliminarem a gerência média de seus organogramas, um movimento que ficou conhecido como reengenharia. Henry e Jennings (2004) notaram que, em momentos recentes de recessão econômica, a reengenharia tem afetado não somente empregados de hierarquia mais baixa, mas também gerentes, profissionais e técnicos com grau de escolaridade universitário. Para muitas empresas, os processos de reengenharia foram motivados por um impulso de redução de custos de mão-de-obra e conseqüente ganho de competitividade. Além disso, os processos de reengenharia acabaram sendo resultados naturais de processos de fusões e aquisições, além de privatizações de empresas do setor público. A esses eventos somam-se ainda a terceirização de funções que antes eram executadas pela própria companhia e a mudança de plantas industriais ou de serviços para países com custos de mão-de-obra mais reduzidos.

Roskies e Louis-Guerin (1990) sustentam que uma das mudanças mais radicais no recente ambiente de trabalho tem sido a transformação de empregos administrativos tradicionalmente seguros em empregos inseguros. Segundo as autoras, o executivo dos anos 50 podem ter vendido sua alma à corporação, mas, como recompensa, tinha um emprego para a vida toda e a garantia de um padrão de vida. A reversão desse quadro foi identificada pelas autoras nos anos 80, quando mais de meio milhão de gerentes perderam seus empregos (entre 1984 e 1987) nos Estados Unidos e aqueles que o mantiveram foram obrigados a encarar a demanda por novos perfis, a pressão por melhores resultados e a queda de seus salários. É importante ressaltar que esta tendência não é verificada apenas em empresas que passam por momento de crise financeira. Desta forma, qualquer trabalhador, em qualquer empresa, é potencialmente mais vulnerável à perda de emprego.

Roskies e Louis-Guerin (1990) citam ainda a existência de vários estudos que comprovam o fato do desemprego em executivos ser um severo causador de estresse, aumento de ansiedade e depressão, da mesma forma que para outras categorias de trabalhadores e concluem por essa tese em sua própria pesquisa que focaliza especificamente trabalhadores com cargo gerencial. Além disso, as autoras supracitadas sustentam que o impacto potencial da insegurança no trabalho não está limitado ao bem-estar do indivíduo, mas pode afetar negativamente a organização na qual o trabalhador inseguro desempenha suas funções.

Dessa forma, se a insegurança no trabalho já começa a ameaçar mesmo os trabalhadores de alta complexidade, a situação é ainda mais problemática para os trabalhadores dessa categoria que atingem a meia-idade.

### **2.6.2 Regulação e o trabalhador nascido entre 1946 e 1964**

Sennett (2004) lança mão de dados estatísticos sobre o emprego nos Estados Unidos e em alguns países da Europa para sustentar sua afirmação de que as oportunidades de trabalho para as pessoas de meia-idade estão desaparecendo nos países centrais do capitalismo, ao mesmo tempo em que a expectativa de vida dessas pessoas cresce. Com isso, “o período de vida produtiva está sendo comprimido para menos da metade da vida biológica, com os trabalhadores mais velhos deixando o cenário muito antes de estarem física ou mentalmente incapazes”. (SENNETT, 2004, p. 109).

O autor supracitado sustenta ainda que a ênfase na juventude, nos primórdios do capitalismo, era uma questão de buscar mão-de-obra mais barata, e que isso continua a acontecer, notadamente nas precárias fábricas e oficinas de partes mais periféricas do capitalismo contemporâneo. “Mas outros atributos da juventude hoje parecem torna-la atraente em altos escalões da mão-de-obra, e estes estão mais na área do preconceito”. (SENNETT, 2004, p. 110).

O autor cita, para sustentar esse argumento, um número da *California Management Review* que tenta explicar os aspectos positivos da juventude e os negativos da idade nas organizações flexíveis:

fez isso afirmando que os trabalhadores mais velhos têm esquemas mentais inflexíveis e são avessos ao risco, além de não terem a simples energia física necessária para enfrentar as exigências da vida social no local de trabalho flexível. (SENNETT, 2004, p. 110).

De acordo com essa visão preconceituosa, flexibilidade, audácia e vigor equivalem a juventude; rigidez, medo e fraqueza a idade.

Segundo o autor supracitado, esses preconceitos servem a vários fins. O fato dos trabalhadores mais velhos serem os principais candidatos à demissão durante a reengenharia de empresas e a pressão aos executivos para que se aposentem ao beirar os sessenta anos são somente dois exemplos.

Drucker (1995, p. 47) tem uma visão bastante pragmática a esse respeito:

mas as empresas também precisam de liberdade para fechar fábricas das quais comunidades dependem para empregos, ou para substituir antigos modelistas que passaram anos aprendendo sua arte, por garotos de vinte e cinco anos que conhecem simulação em computador.

Mais adiante, o autor supracitado reforça sua visão pragmática sustentando que

a organização moderna precisa estar numa comunidade, mas não pode ser dela. [...] A organização não pode submergir na comunidade nem se subordinar aos fins desta. Sua “cultura” deve transcender a comunidade. [...] Se a cultura de uma organização se chocar com os valores de sua comunidade, a organização deverá prevalecer, caso contrário, não fará sua contribuição social (DRUCKER, 1995, p. 48)



Ao descrever o caso de Rose, uma mulher de meia-idade, proprietária de um bar em Nova Iorque, que deixa seu posto para trabalhar em uma agência de publicidade e, após não conseguir sucesso em sua nova carreira, retoma suas atividades no bar, Sennett (2004, p. 107) relata que

a declaração de Rose, ‘perdi a coragem’, indica uma maneira mais brutal e menos complexa de como as pessoas se sentem quando em risco. Resulta simplesmente de entrar na meia-idade. As atuais condições de vida empresarial encerram um preconceito contra a meia-idade, dispostos a negar o valor da experiência passada da pessoa. A cultura empresarial trata a meia-idade como avessa ao risco, no sentido do jogador. Mas esses preconceitos são difíceis de combater. No mundo de alta pressão, mutante, da moderna empresa, as pessoas de meia-idade podem facilmente vir a temer estar-se erodindo por dentro.

Para Rose, o choque inicial que recebeu ao mudar-se para a colméia de escritório de *Park Avenue*, na parte elegante da cidade, foi tomar consciência de repente de como estava velha – não apenas biologicamente, mas também socialmente.

Entretanto, Sennett (2004, p. 110) enxerga algo além da fachada de preconceito contra trabalhadores de meia-idade:

os trabalhadores mais velhos, experientes, tendem mais a julgar os superiores que os que apenas estão começando. Seu conhecimento acumulado os dota do que o economista Albert Hirshmann chama de poderes de ‘voz’, o que significa que é mais provável os empregados mais velhos falarem contra o que encaram como más decisões. Farão isso com mais frequência por lealdade à instituição do que a um determinado administrador. Muitos trabalhadores são mais tolerantes ao aceitar mais ordens. Se ficam insatisfeitos, é mais provável saírem do que lutarem dentro da organização, e por ela.

Para Prado (2005, p. 69),

a dominação do capital, justamente por ter perdido sua base material anterior, precisa agora se basear, como nunca, em adesão ideológica e compromisso político. As empresas capitalistas, por exemplo, precisam agora adotar formas de gerência que se afiguram como democráticas. Na verdade, sob essas formas aparentes – e nesse ponto há concordância com Hardt e Negri -, o capitalismo avançado estende sua dominação sistêmica de um modo que se torna cada vez mais total. Ele se apresenta como global e sem alternativas, mas por trás dessa aparência reificada há o fato de que a supervisão do capital está-se tornando supérflua.

Nesse contexto aparentemente paradoxal para uma economia dita do conhecimento, quanto mais experiência um trabalhador adquire, mais vai perdendo valor. Sennett (2004) expõe o caso de Rico, um engenheiro beirando os quarenta anos e que era tratado pelos engenheiros de vinte e poucos anos com deboche. O autor relata a visão de Rico de que aptidões complexas

como as suas não são mais aditivas, permitindo à pessoa acumular cada vez mais sobre a mesma base. Segundo essa interpretação, o desenvolvimento de novos campos exigiria uma nova visão desde o começo, uma visão adotada com mais eficácia por novas pessoas.

Esse aspecto é absolutamente distintivo desta nova fase do capitalismo, Mills (1979, p. 103) vislumbrava, em meados do século XX, uma situação bastante diferente:

a antiguidade, naturalmente, é um elemento importante nas promoções em ambas as hierarquias. O período de permanência no cargo de um grupo representativo de burocratas de empresas era 20 anos aproximadamente; os altos dirigentes de grandes companhias mudam muito pouco. Os chefes de escritório no serviço público, entretanto, conforme observam A. W. MacMahon e J. D. Millet, permanecem no posto durante 11 anos, em média. Naturalmente, no nível superior das hierarquias federais, os secretários e subsecretários de estado detêm o cargo, em média, por um período de três a cinco anos apenas.

De fato, Henry e Jennings (2004) encontraram evidências, nos recentes processos de demissão em massa, de uma postura discriminatória em relação aos trabalhadores mais velhos.

Na mesma direção, Shen e Kleimer (2001) citam um estudo conduzido em 1993 pelo *Fair Employment Council* para a *American Association of Retired Persons* que reporta o fato de certos empregadores industriais mostrarem um viés contra a contratação de profissionais mais velhos. O estudo concluiu que candidatos mais velhos a um emprego recebiam menos respostas favoráveis que os concorrentes mais jovens para mais de 25% dos empregadores ou agências de emprego que manifestaram existir uma posição a ser preenchida.

Segundo Henry e Jeannings (2004), aos trabalhadores mais maduros é impingido, no local de trabalho, o estereótipo de inferioridade sob os rótulos do sedentarismo, da desatualização tecnológica, da menor produtividade, do desinteresse em aprender, da resistência à mudança e da suscetibilidade a incômodos físicos. Uma pesquisa relatada pelos mesmos autores reporta que 50% dos empregados pesquisados acreditam que os trabalhadores com mais de 45 anos não podem ter um desempenho tão bom quanto os mais jovens.

Em contrapartida, Shen e Kleimer (2001) relatam que os estudos conduzidos até então falharam em mostrar substancial declínio do desempenho no trabalho em idades mais avançadas. Ao contrário, os resultados sugerem que trabalhadores mais velhos tendem a ter menos faltas, menos probabilidade de deixar o emprego e menos probabilidade de ter

acidentes de trabalho. Além disso, são tão flexíveis, treináveis e econômicos quanto os trabalhadores mais jovens. Entretanto, segundo esses estudos, os trabalhadores mais velhos tendem a ser mais resistentes às mudanças.

Appelbaum *et al* (2004) relatam seu estudo conduzido para averiguar alguns mitos que se disseminaram acerca de características que diferenciariam duas gerações distintas de trabalhadores: os *Baby Boomers* (nascidos entre 1946 e 1964) e a Geração X (nascidos entre 1965 e 1981). O estudo parte de um trabalho de Paul e Thompson, conduzido em 1993, que evidencia o fato de haver, nos processos de admissão, algumas crenças fortemente arraigadas com relação aos trabalhadores de maior idade. Essas crenças seriam:

- a capacidade de trabalho e a habilidade em ter bom desempenho declinam com a idade;
- trabalhadores mais velhos apresentam perda na habilidade e na motivação de aprender;
- a idade correta para se aposentar é aos sessenta e cinco anos;
- a aposentadoria compulsória é necessária; trabalhadores mais velhos não se aposentam voluntariamente; eles precisam abrir espaço para os trabalhadores mais jovens;
- as pessoas deveriam se aposentar para que possam relaxar e aproveitar seus melhores anos de vida, e
- as pessoas com mais idade apresentam maior absenteísmo por conta de doenças e ferimentos, e não vale a pena contrata-los porque têm uma vida no trabalho curta pela frente; isso também aumentará os custos dos planos previdenciários das empresas.

Os autores supracitados analisam cada uma dessas crenças e relatam alguns resultados de pesquisas realizadas para pô-las à prova, conduzidas por outros estudiosos e por eles próprios, que merecem destaque:

- em trabalhos que não exigem esforço físico pesado, os trabalhadores com idade entre sessenta e cinco e setenta anos geralmente têm um desempenho tão bom quanto o de trabalhadores mais jovens;
- a idade é um mal preditor da habilidade física e mental e os níveis de produtividade variam tanto entre os trabalhadores mais jovens quanto entre os trabalhadores de maior idade;

- nos Estados Unidos, trabalhadores entre dezessete e quarenta e quatro anos adoecem, em média, por 3,7 dias por ano, enquanto que os trabalhadores com quarenta e cinco anos ou mais adoecem em média por 3,1 dias por ano. Além disso, trabalhadores mais jovens são mais propensos a se machucar;
- há evidências de uma associação positiva entre idade e satisfação no trabalho, apesar desta evidência não poder ser considerada conclusiva.

Obviamente, os estudos e conclusões relatados referem-se a trabalhadores ocidentais de países centrais do capitalismo e, portanto, os resultados não podem ser generalizados para outros povos. Entretanto, importante neste caso é evidenciar a existência de preconceito social contra trabalhadores de meia-idade, inclusive aqueles que executam atividades mais complexas e menos físicas. O senso comum indica que esse tipo de preconceito não é exclusividade dos países onde as pesquisas apresentadas foram conduzidas.

Hui-Chun e Miller (2003) relatam diferenças significativas no sistema de valores de trabalhadores das duas diferentes gerações e que são recorrentes na literatura sobre o tema. Os trabalhadores da Geração X seriam mais independentes, auto-motivados, auto-suficientes, individualistas, buscariam menos cargos de gestão, seriam mais preocupados com a qualidade de vida, informais, pragmáticos, empreendedores e motivados pelo aprendizado. Os *baby boomers*, em contrapartida, tenderiam a ser mais diligentes no trabalho, prefeririam um ambiente de trabalho mais estável, seriam mais leais ao empregador, formais, paternalistas, buscariam o equilíbrio entre vida profissional e vida familiar e seriam mais motivados por recompensas financeiras e reconhecimento. Não é surpreendente que os valores em relação ao trabalho tenham se alterado em décadas de mudanças drásticas no mundo econômico, social, tecnológico e político, ou, em outras palavras, na esfera da heteroregulação espontânea. O que não se pode é generalizar essas conclusões para diferentes povos ou inferir que essas diferenças culturais tenham um impacto negativo no desempenho dos trabalhadores como o preconceito social quer nos fazer crer.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: UMA ABORGAGEM QUANTITATIVA ÀS INTERPRETAÇÕES E VISÕES DOS TRABALHADORES**

Com base no referencial teórico apresentado neste estudo, pode-se desenhar um procedimento metodológico para a investigação proposta. A concepção de um procedimento metodológico implica na caracterização do gênero, tipo e técnicas de pesquisa; e na definição do tipo de instrumento de coleta de dados a ser utilizado e dos tratamentos adequados aos dados levantados, sempre em subordinação aos objetivos da pesquisa.

#### **3.1 Gênero da pesquisa**

Os gêneros de pesquisa podem ser classificados como teóricos ou empíricos. Os estudos de gênero teórico são dedicados à formulação de quadros referenciais e aprofundamentos ou formulações de teorias, enquanto os empíricos buscam a codificação da dimensão observável da realidade.

Segundo Martins (1994, p. 27), o estudo crítico-dialético

têm como referencial teórico o materialismo histórico, apoiando-se na concepção dinâmica da realidade e das relações dialéticas entre sujeito e objeto, entre conhecimento e ação, entre teoria e prática.[...] Privilegiam experiências, práticas, processos históricos, discussões filosóficas ou análises contextualizadas. Suas propostas são marcadamente críticas e pretendem desvendar mais que o “conflito das interpretações”, o conflito dos interesses. Manifestam interesses transformadores. Buscam inter-relação do todo com as partes e vice-versa, da tese com a antítese, dos elementos da estrutura econômica com os da superestrutura social, política, jurídica e intelectual. A validade da prova científica é fundamentada na lógica interna do processo e nos métodos que explicam a dinâmica e as contradições internas dos fenômenos e explicam as relações entre homem-natureza, entre reflexão-ação e entre teoria-prática.

A partir dessa tipologia, a pesquisa realizada pode ser identificada como de gênero empírico crítico-dialético.

## 3.2 Tipo da pesquisa

Os tipos de pesquisa se distinguem pela forma de análise de dados e pelos objetivos dessa análise. Quanto à forma de análise de dados, a pesquisa pode ser quantitativa ou qualitativa. Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser exploratória, descritiva ou explicativa.

### 3.2.1 Pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa

Segundo Richardson (1999, p. 70), os métodos quantitativo e qualitativo se diferenciam

não só pela sistemática pertinente a cada um deles, mas sobretudo pela forma de abordagem do problema. Com isso, faz-se necessário enfatizar que o método precisa estar apropriado ao tipo de estudo que se deseja realizar, mas é a natureza do problema ou seu nível de aprofundamento que, de fato, determina a escolha do método.

Ainda segundo o autor supracitado, o método quantitativo é caracterizado pelo emprego de quantificação por meio de tratamentos estatísticos que objetivam a precisão dos resultados e é freqüentemente aplicado quando se busca estabelecer relações entre variáveis. Já o método qualitativo não emprega um instrumento estatístico como base do processo de análise, uma vez que “não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas”. (RICHARDSON 1999, p. 70). Assim sendo, segundo essa tipologia, a pesquisa aqui realizada pode ser classificada como uma pesquisa quantitativa, uma vez que busca estabelecer correlações.

A opção por uma abordagem quantitativa decorre do problema de pesquisa formulado. Parte da premissa de que o objeto de estudo aqui proposto, o mundo do trabalho, é um sistema complexo, dialeticamente multi e interdeterminado, como de resto o são todos os sistemas sociais. Decorre dessa complexidade uma tensão constante e imanente entre os processos e as estruturas, entre continuidade e ruptura, de tal forma que a realidade só pode ser apreendida em seu movimento – uma dinâmica não-linear - no decorrer da História. Essa característica do objeto de estudo faz com que ele seja abordado mais comumente de forma qualitativa. O que este estudo propõe é buscar mensurações de interpretações e visões que possam sustentar, ou não, as teorias formuladas de maneira qualitativa sobre o tema.

É verdade que o problema de pesquisa proposto por este estudo introduz uma complexidade metodológica adicional, uma vez que busca capturar interpretações e visões. Interpretações e

visões individuais e subjetividade social são processos simbólicos e têm estruturas e dinâmicas indissociáveis e em tensão constante com a realidade histórico-cultural que lhes fornece uma unidade integradora. Desta forma, se impõe a necessidade de estudar, como entes inseparáveis, a sociedade, as organizações e os indivíduos que a compõem.

Rey (2005, p. 25) ressalta que,

um dos processos mais interessantes de produção de sentidos subjetivos é a naturalização dos espaços e dos fenômenos socialmente construídos. Nessa direção, os fenômenos da subjetividade social, ao se institucionalizarem, naturalizam-se, passando a ser realidades que se antecipam e que se impõem aos protagonistas das relações concretas que têm lugar em um espaço social. Assim, por exemplo, em qualquer instituição, as pessoas compartilham, no interior do espaço social instituído, uma série de códigos explícitos e implícitos em suas diversas práticas sociais, as quais se convertem em “realidades” socialmente aceitas que só serão transformados pela ação crítica e diferenciada dos sujeitos concretos que vivem nessa realidade. Assim sendo, as subjetividades social e individual são partes de um mesmo sistema, no qual as contradições entre esses dois níveis de organização se transformam em produções de sentido que participam, simultaneamente, do desenvolvimento dos sujeitos e da sociedade, em um processo infinito.

Logo, uma visão expressa por indivíduos, como manifestação das subjetividades individual e social, foi utilizada como fonte na construção da significação de um fenômeno macro-social complexo: a realidade contemporânea do mundo do trabalho para os trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964. Com essa opção metodológica, é pretendida a captura de dados quantitativos sobre aspectos que foram debatidos qualitativamente em larga escala, como apresentado na seção destinada à discussão teórica deste estudo.

Há que se ressaltar que a escolha por uma abordagem quantitativa ao problema de pesquisa, como meio de gerar conhecimento, deve escapar da armadilha do metodologismo como nos alerta Rey (2005, p. 2),

é evidente que o principal problema da quantificação não está referido na operação como tal, operação que é totalmente legítima na produção do conhecimento; o principal problema está naquilo que quantificamos, dentro de que sistema teórico os aspectos quantificados vão adquirir significado. Esse tem sido um aspecto totalmente ignorado por importantes setores da pesquisa nas ciências sociais. A metodologia conduziu a um metodologismo, no qual os instrumentos e as técnicas se emanciparam das representações teóricas convertendo-se em princípios absolutos de legitimidade para a informação produzida por eles, as quais não passavam pela reflexão dos pesquisadores. É nessa direção que a medição e a quantificação se elevam como um fim em si mesmas, deixando de lado os processos de construção teórica acerca da informação que aparece nos instrumentos.

Desta maneira, todo o projeto de quantificação proposto por este trabalho foi conduzido de forma tentar a capturar as interpretações e visões acerca dos aspectos teóricos anteriormente referidos. Essa relação, entre o referencial teórico utilizado e os processos de mensuração propostos, será abordada com mais profundidade em seções posteriores deste trabalho.

### **3.2.2 A relação entre construção teórica e processo empírico na pesquisa quantitativa**

O ponto de partida teórico escolhido para a condução da pesquisa foi o arcabouço teórico de André Gorz para o entendimento do mundo do trabalho, em diálogo com outras teorias e pesquisas que se ocupam do tema do mundo do trabalho contemporâneo. Entretanto, cumpre ressaltar que as teorias não são sistemas estáticos, mas sim abertos, provisórios e parciais, que servem à pesquisa como um facilitador ao entendimento de uma gama de fenômenos empíricos, organizando representações e integrando as idéias do pesquisador e o momento empírico específico deste estudo: a condição pós-moderna.

Nesse sentido, o processo empírico proposto por este estudo, e que será aprofundado em tópicos específicos e posteriores, deve ser entendido como o momento em que a teoria se confronta com a realidade. É pela reflexão acerca das informações surgidas desse confronto que deve emergir o entendimento que este estudo busca. Nas palavras de Rey (2005, p. 37),

a produção de conhecimento é um processo teórico comprometido com uma realidade que o desafia constantemente desde o momento empírico, desafio que constitui uma via de confrontação entre o estudado e o modelo teórico usado em sua significação. Dessa confrontação dependerá tanto o desenvolvimento do modelo teórico, como o aumento de sua capacidade para gerar novas zonas de sentido sobre a realidade estudada. Nessa definição de teoria como processo em desenvolvimento e confrontação permanente, não há espaços para dogmas que consideram as categorias um conhecimento preexistente invariável.

A estrutura de raciocínio proposta por André Gorz tem o mérito de ser um instrumento com regras historicamente contextualizadas, e não estáticas, mas que carece de maiores investigações empíricas que aprofundem o conhecimento sobre as três esferas de regulação do trabalho. Este fato justifica a opção metodológica proposta como a tentativa de se buscar uma nova dimensão deste conhecimento: a dimensão quantitativa.



### 3.2.3 Pesquisa exploratória, descritiva e explicativa

Os estudos exploratórios, segundo Triviños (1987, p. 109),

permitem ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema. O pesquisador parte de uma hipótese e aprofunda seu estudo nos limites de uma realidade específica para, em seguida, planejar uma pesquisa descritiva ou de tipo experimental. Outras vezes, deseja delimitar ou manejar com maior segurança uma teoria cujo enunciado resulta demasiado amplo para os objetivos da pesquisa que tem em mente realizar.

Segundo Gil (1991, p. 45),

pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

A pesquisa descritiva tem como foco “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. (GIL 1991, p. 45) Ainda segundo o autor supracitado, uma das características mais significativas da pesquisa descritiva é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Finalmente, a pesquisa explicativa visa identificar os fatores que concorrem, em algum grau, para a ocorrência de fenômenos. Segundo o autor supracitado, “nem sempre se torna possível a realização de pesquisas rigidamente explicativas em ciências sociais”. (GIL 1991, p. 46)

O fato de este estudo centrar foco em interpretações e visões acerca de um problema ainda não suficientemente abordado no contexto brasileiro, do ponto de vista teórico e empírico, fez com que a opção recaísse sobre uma pesquisa do tipo exploratório.

### 3.3 Fonte de dados, técnicas de coleta, formas de abordagem e instrumento de coleta

Os dados necessários à consecução deste estudo que, como já mencionado, se constituem de interpretações e visões, serão coletados de trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964. A técnica de coleta de dados escolhida foi o levantamento, uma vez que visões, principalmente da natureza que este estudo se propõe a explorar, são praticamente impossíveis

de serem coletadas por meio de observação. Foram projetadas formas de abordagem e, conseqüentemente, um instrumento de coleta, que serão relacionadas a seguir.

### **3.3.1 Abordagem aos trabalhadores**

Foi realizada uma seqüência de abordagens aos trabalhadores em dois estágios. O primeiro estágio refere-se ao contato inicial com a fonte para conseguir sua colaboração. Foi feito contato com empresas que empregam trabalhadores objeto deste estudo e com empresas especializadas na recolocação de executivos para que o projeto de pesquisa e o pesquisador pudessem ser apresentados. A busca por estes dois tipos de empresas buscou trazer para a amostra tanto trabalhadores que se encontram empregados como aqueles que buscam uma colocação. A partir dessa apresentação, as empresas foram argüidas sobre a possibilidade de que seu banco de dados sobre os trabalhadores objeto do estudo pudesse ser colocado à disposição do pesquisador para que fossem tentados contatos iniciais. A partir desse ponto teve início o segundo estágio de abordagem. De posse dos dados que o possibilitaram, o contato inicial foi tentado. Houve também contatos diretos com trabalhadores objeto deste estudo em instituições de ensino superior, tanto para buscar a participação de professores quanto de alunos dos cursos de pós-graduação, além de contato direto com profissionais liberais e consultores autônomos. Nesse contato, o trabalhador foi informado sobre os objetivos do estudo e os processos previstos para a pesquisa. Foi garantida total confidencialidade de seus nomes. Em o trabalhador aceitando, foi entregue a ele o questionário construído com o objetivo de capturar os dados necessários.

### **3.3.2 Instrumento de coleta**

Os dados foram coletados a partir de um questionário que deveria ser preenchido pelos trabalhadores objeto deste estudo. O questionário elaborado, que pode ser encontrado no Apêndice deste trabalho, é composto de três segmentos distintos. O primeiro segmento é destinado ao levantamento dos dados qualificadores do respondente. A escolha das questões que compõem este segmento foi feita a partir do julgamento do pesquisador sobre que fatores qualificadores poderiam ensejar diferentes interpretações e visões entre a amostra coletada e que poderiam ser objeto de investigação estatística na fase de tratamento de dados.

O segundo segmento destina-se a capturar as interpretações do respondente acerca do mundo do trabalho contemporâneo nas três esferas de regulação definidas por Gorz. Por fim, o terceiro segmento busca capturar a visão do respondente sobre a cisão entre vida profissional e vida pessoal.

Uma vez que as tentativas de se localizar uma escala validada para mensurar as interpretações e visões objeto deste estudo, nas dimensões propostas pelo referencial teórico utilizado, mostraram-se infrutíferas, foi conduzido um processo de construção da escala de mensuração que, após a coleta dos dados, foi validada estatisticamente conforme procedimento descrito em detalhes na seção destinada à abordagem metodológica ao tratamento de dados.

### **3.4 Escala de mensuração**

Uma escala foi criada para mensurar as interpretações dos trabalhadores acerca de cada uma das esferas de regulação do trabalho, bem como a visão desses trabalhadores acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal.

Uma vez que esses construtos são multifacetados, optou-se pela construção de uma escala múltipla a partir dos diversos aspectos teóricos apresentados quando os construtos foram tratados na seção dedicada ao referencial teórico sobre o tema de estudo. Segundo Hair Jr. *et al* (2005, p. 480), qualquer que seja a base teórica, “não há limite superior para o número de indicadores. Como questão prática, porém, cinco a sete indicadores devem representar a maioria dos construtos”.

Os indicadores componentes de cada uma das escalas de mensuração tem a forma de escala Likert de seis pontos e estão apresentados a seguir.

#### **3.4.1 Escala de mensuração da interpretação da esfera heteronomia espontânea**

O desenvolvimento teórico sobre os aspectos mais relevantes desta esfera permitiu que fossem eleitos os seguintes pontos de atenção a serem considerados no processo de levantamento das interpretações dos trabalhadores objeto deste estudo:

- O mundo do trabalho contemporâneo expõe os trabalhadores a níveis crescentes de insegurança com relação a seu futuro.
- O mundo do trabalho contemporâneo criou uma maior distância social entre aqueles que exercem profissões especializadas e aqueles que exercem profissões mais simples.
- Existe um preconceito com relação aos trabalhadores da minha faixa etária, que são considerados menos competentes e menos capazes de aprender que os mais jovens.
- A cultura dominante no mundo atual valoriza o individualismo e a independência em relação às outras pessoas e às instituições.
- Os empregos das carreiras mais especializadas vão sofrer o mesmo declínio que já sofreram os empregos menos especializados, porque a tecnologia vai acabar substituindo também as atividades humanas mais complexas.
- O mundo atual é dominado pela busca do prazer por meio da posse de bens e confortos materiais.

### **3.4.2 Escala de mensuração da interpretação da esfera heteronomia programada**

O desenvolvimento teórico sobre os aspectos mais relevantes desta esfera permitiu que fossem eleitos os seguintes pontos de atenção a serem considerados no processo de levantamento das interpretações dos trabalhadores objeto deste estudo:

- As organizações contemporâneas descentralizaram o poder dando às pessoas nas categorias inferiores maior controle sobre suas atividades e condições para que atuem de forma empreendedora.
- As organizações contemporâneas exercem uma pressão crescente sobre seus trabalhadores para que sejam alcançados maiores resultados, tanto pelo aumento de receitas quanto pela redução de custos.
- As empresas contemporâneas buscam se apropriar do conhecimento inovador para levar uma vantagem decisiva em relação a seus concorrentes.
- Os programas de educação do quadro funcional realizados pelas organizações contemporâneas dão a possibilidade dos trabalhadores terem acesso a conhecimentos que lhe serão muito úteis em sua vida.
- As estruturas organizacionais atuais estão se tornando mais horizontais e flexíveis, facilitando a comunicação entre os níveis hierárquicos..

- A bagagem cultural dos trabalhadores é uma competência valorizada pelas organizações contemporâneas.

### **3.4.3 Escala de mensuração da interpretação da esfera autoregulação**

O desenvolvimento teórico sobre os aspectos mais relevantes desta esfera permitiu que fossem eleitos os seguintes pontos de atenção a serem considerados no processo de levantamento das interpretações dos trabalhadores objeto deste estudo:

- No mundo atual é impossível pensar-se em uma carreira de longo prazo em uma organização.
- As organizações sindicais são incapazes de defender os interesses de trabalhadores como eu.
- Sinto temor em fracassar na minha vida profissional porque o conhecimento que acumulei está se tornando obsoleto.
- Minhas decisões acerca de minha carreira são mais condicionadas à realidade dada pelo mercado de trabalho que às minhas vontades.
- O fato das organizações serem constantemente reprojctadas faz com que eu não consiga fazer planos de longo prazo para meu percurso profissional.
- Não sinto que valha a pena se comprometer e se sacrificar por uma empresa que muda de rumo constantemente.

### **3.4.4 Escala de mensuração da visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal**

O desenvolvimento teórico sobre os aspectos mais relevantes desta esfera permitiu que fossem eleitos os seguintes pontos de atenção a serem considerados no processo de levantamento das interpretações dos trabalhadores objeto deste estudo:

- O emprego para mim é mais uma forma de conseguir recursos financeiros para ter uma vida confortável no tempo livre do que um prazer em si.
- Minhas relações de amizade não foram construídas no ambiente de trabalho.
- Às vezes me sinto uma pessoa diferente no trabalho e fora dele.

- Os valores que tenho de ter no exercício de minha profissão são distintos daqueles que tenho em minha vida pessoal.
- Não sei separar muito bem minha vida profissional de minha vida pessoal.
- Não me sinto pessoalmente ligado às pessoas que compartilham o mesmo espaço de trabalho que eu.

#### **3.4.5 Pré-teste das escalas de mensuração e do instrumento de coleta**

A escala de mensuração e o instrumento de coleta foram objeto de um pré-teste para averiguar possíveis dificuldades que poderiam ocorrer no processo de preenchimento dos questionários e se haviam outras dimensões relevantes nas esferas do mundo do trabalho que poderiam ser incluídas na forma de afirmações para serem mensuradas. Esse processo foi conduzido por meio da aplicação do questionário em três respondentes seguida de uma entrevista qualitativa não estruturada que visou identificar outros pontos de atenção, acerca das esferas em estudo, não contemplados pelo instrumento preliminar. Desta dinâmica não surgiram alterações relevantes no instrumento de coleta, a não ser alterações na forma de redação de algumas questões que apresentaram algum problema de entendimento.

### **3.5 População e amostra**

A populações em estudo é de tal grandeza que se justifica a adoção de um procedimento amostral. Apesar do caráter exploratório do estudo não impor a adoção de uma amostra probabilística, o tamanho da amostra precisou ser tal que tornasse viável o processamento das técnicas estatísticas propostas, principalmente o modelo de equações estruturais. Segundo Hair Jr. *et al* (2005, p 484), para a modelagem de equações estruturais é recomendável uma proporção mínima de pelo menos cinco respondentes para cada parâmetro estimado, sendo considerada mais adequada uma proporção de dez respondentes por parâmetro. Os parâmetros que serão objetos de modelagem por meio de equações estruturais são aqueles relativos às interpretações e visões relacionadas no item anterior, totalizando vinte e quatro. Assim, buscou-se uma amostra de pelo menos cento e vinte questionários (24x5), mas o objetivo era que fosse atingido o número de duzentos e quarenta questionários (24x10). As dificuldades em se fazer uma seleção aleatória das unidades amostrais de uma população desta grandeza e natureza determinaram a adoção de uma amostragem não-probabilística por acessibilidade.

Entretanto, o tamanho da amostra planejado é de uma grandeza tal que pode permitir que se explore o tema a partir de evidências que podem surgir durante o processo de análise de dados. Ao final do projeto, foram conseguidos cento e vinte e um questionários considerados válidos, isso é, um número de entrevistas dentro do mínimo requerido, mas longe do ideal planejado.

Antes que fosse feito o tratamento dos dados, um procedimento foi adotado para que fossem extraídos da amostra coletada os respondentes que não faziam parte da população em estudo. Não foram utilizados os questionários cujo respondente manifestou ter nascido em um ano fora do intervalo entre 1946 e 1964 (questão 6 do instrumento de coleta) e aqueles que não assinalaram a alternativa C na questão 9 do instrumento de coleta, que visa aferir se o respondente é um trabalhador de alta complexidade.

Há sempre que se ressaltar que um procedimento amostral não probabilístico não permite que se faça inferências estatísticas com relação à população como um todo, mas esse não é o objetivo proposto para esse estudo.

### **3.6 Técnicas de análise de dados**

Os dados coletados foram tratados em etapas sucessivas descritas a seguir.

#### **3.6.1 Análise de *missings***

O primeiro passo para a análise dos dados foi a apuração da quantidade de *missings* por variável coletada nos questionários.

Segundo Hair Jr. *et al* (2005), antes de que seja adotada qualquer medida corretiva em relação *missings*, deve-se diagnosticar e entender os processos a inerentes a eles. Se esses processos estiverem sob controle do pesquisador e puderem ser identificados, os *missings* podem ser considerados ignoráveis, isto é, não necessitam providências específicas para seu tratamento.

Ainda segundo os autores supracitados, se são identificados *missings* na variável que será a dependente da análise proposta, no caso as variáveis indicadoras da visão acerca da cisão

entre vida profissional e vida pessoal, o respondente normalmente deve ser excluído da amostra para evitar qualquer aumento artificial no poder exploratório da análise, que pode ocorrer quando o pesquisador atribui valor a esta variável por um dos métodos normalmente utilizados. Desta forma, os casos de *missings* devem ser analisados caso a caso e as ações corretivas explicitadas.

Como havia questionários suficientes para executar as análises propostas, os poucos questionários que apresentaram alguma resposta faltante foram simplesmente descartados.

### 3.6.2 Análise de *outliers*

Segundo Hair Jr. *et al* (2005) são *outliers* as observações atípicas, ou seja, com uma combinação única de características identificáveis como notadamente diferentes das demais observações. O método definido para a detecção dessas observações atípicas foi a medida  $D^2$  de Mahalanobis, um método multivariado de identificação de *outliers* que averigua a posição de cada observação em relação ao centro de todas as observações no conjunto de variáveis em análise.

Por esse método, são considerados *outliers* os casos em que a razão  $\frac{D^2}{gl} > 3,62$ , onde  $D^2$  é a distância de Mahalanobis e  $gl$  são os graus de liberdade. Com isso, a significância do teste  $t$  será inferior a 0,1%, uma medida bastante conservadora como recomendado pelo autor supracitado.

A partir deste teste, é possível formular duas hipóteses concorrentes:

$$\begin{cases} H_0: \text{os casos coletados não apresentam } \textit{outliers} \\ H_1: \text{os casos coletados apresentam } \textit{outliers} \end{cases}$$

Se o cálculo da razão  $\frac{D^2}{gl}$  a ser realizado para os casos que compõem o banco de dados resultasse em valores acima de 3,62, estes casos deveriam ser analisados individualmente para que as ações cabíveis pudessem ser adotadas.



### 3.6.3 Análise do perfil da amostra

A próxima etapa realizada foi a descrição do perfil dos respondentes que compõem a amostra utilizada. Para tanto, foram construídas distribuições de frequência para cada uma das variáveis qualificadoras levantadas no primeiro segmento do instrumento de coleta de dados e tabelas de dupla entrada, por meio das quais algumas dessas variáveis tiveram sua frequência apresentada aos pares. As variáveis tomadas aos pares para a construção da tabela de dupla entrada foram objeto da realização de um teste de independência do qui-quadrado para determinar se elas são independentes entre si com nível de significância 0,05.

O teste de independência do qui-quadrado é realizado a partir da formulação de duas hipóteses concorrentes:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{as variáveis são independentes} \\ H_1: \text{existe relação de dependência entre as variáveis} \end{array} \right.$$

Uma vez que a amostra em estudo é não-probabilística, o uso do teste não visa inferir sobre a população a partir da amostra. O teste foi conduzido apenas para buscar evidências de dependências significativas, entre as variáveis qualificadoras levantadas.

### 3.6.4 Análise de fidedignidade da escala

Visando examinar a fidedignidade das escalas múltiplas de mensuração das interpretações sobre as três esferas regulatórias do trabalho e da visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal foi adotada a medida Alfa de Cronbach, que busca mensurar quão fortemente os itens de uma escala múltipla estão inter-relacionados, revelando, desta forma, a consistência interna dos diversos construtos representados pelos diferentes indicadores. A partir desse indicador pode-se estabelecer duas hipóteses concorrentes sobre a fidedignidade da escala dos diferentes construtos como segue:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{não há fidedignidade na escala para mensuração do construto} \\ H_1: \text{há fidedignidade na escala para mensuração do construto} \end{array} \right.$$

De acordo com Pestana e Gageiro (2003), os valores do Alfa de Cronbach revelam a consistência interna de um grupo de variáveis conforme a seguinte classificação:

**Quadro 02 - Consistência interna de um construto**

<b>Consistência interna</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Muito boa	Superior a 0,9
Boa	Entre 0,8 e 0,9
Razoável	Entre 0,7 e 0,8
Fraca	Entre 0,6 e 0,7
Inadmissível	Menor que 0,6

Para efeito de rejeição de  $H_0$ , será considerado que o coeficiente Alfa de Cronbach do construto em questão deve apresentar um valor mínimo de 0,6, exprimindo uma consistência interna pelo menos fraca, segundo a classificação apresentada.

A análise foi efetuada constructo a construto e, caso houvesse a ocorrência de valores de Alfa de Cronbach inferiores a 0,6, as medidas cabíveis deveriam ser tomadas para que se garantisse a fidedignidade da escala de mensuração.

### **3.6.5 Análise das diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra**

O objetivo deste procedimento foi verificar se havia diferenças significativas de interpretações sobre as três esferas de regulação do trabalho e a visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal entre os diversos subgrupos da amostra levantada, entendendo-se subgrupos como aqueles formados a partir das diversas questões qualificadoras propostas para compor o instrumento de coleta de dados. Para as variáveis nominais, como, por exemplo, o sexo do respondente, os subconjuntos já estarão naturalmente formados. Entretanto, em alguns casos, houve a necessidade de se consolidar subconjuntos para que as análises pudessem ser realizadas. Para as variáveis que tem a característica ordinal, como, por exemplo, o ano de nascimento do respondente, foi realizado um procedimento de agrupamento dos respondentes em faixas sempre que o numero de alternativas possíveis for demasiadamente grande para a condução apropriada dos tratamentos propostos.

Com vistas a apurar um único escore para cada uma das quatro variáveis latentes medidas por escala múltipla, isto é, as interpretações sobre as três esferas de regulação do trabalho e a visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal, foi realizada uma análise fatorial confirmatória com o auxílio do software PLS. A partir dessa análise, o procedimento atribuiu um único valor para essas variáveis latentes, relacionado a cada um dos respondentes.

Os valores apurados para os escores fatoriais de cada um dos quatro construtos para todos os componentes da amostra foram classificados em três faixas. A primeira faixa corresponde aos valores de construto mais baixos, a segunda a valores em torno da mediana e a terceira aos valores mais elevados. Um teste de qui-quadrado foi realizado para averiguar se as faixas dos valores calculados, para cada um dos construtos, são independentes das características individuais dos respondentes com um nível de significância de 0,05.

### **3.6.6 Teste da hipótese de correlação entre as variáveis latentes**

O próximo passo no tratamento dos dados levantados visou testar a hipótese de que há correlação entre as interpretações das três esferas de regulação do trabalho propostas por Gorz – interpretações sobre a esfera da heteronomia espontânea (HE), interpretações sobre a esfera da heteronomia programada (HP) e interpretações sobre a esfera da autonomia (AU) - e se há correlação entre essas interpretações e a visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal (CI).

Há que se ressaltar mais uma vez que, devido ao fato da amostragem ser não-probabilística, os testes não podem ser utilizados para gerar inferências estatísticas, mas simplesmente para evidenciar tendências de caráter exploratório.

Para a realização desta etapa, alguns passos foram seguidos:

- Cálculo do valor numérico de cada um dos quatro construtos (HE, HP, AU e CI), a partir dos escores fatoriais apurados por análise fatorial confirmatória, conforme descrito anteriormente, para cada um dos respondentes.
- Apuração da matriz de correlação para os três construtos representativos das esferas de regulação do trabalho (HE, HP e AU).

- Teste da significância dos coeficientes de correlação (R) apurados. Esse procedimento visa testar duas hipóteses concorrentes:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{não há relação linear entre as interpretações das esferas de regulação do trabalho} \\ H_1 \text{ há relação linear entre as interpretações das esferas de regulação do trabalho} \end{array} \right.$$

Para a realização deste teste utilizou-se do nível de significância de 0,05. Caso fosse rejeitada a hipótese nula ( $H_0$ ) para cada par de esferas, estaria evidenciada a tese de que há correlação entre a interpretação sobre as três esferas de regulação do mundo do trabalho propostas por Gorz.

- Apuração do coeficiente de determinação ( $R^2$ ) para avaliar a relação linear entre as variáveis preditoras do modelo (HE, HP e AU) e a variável dependente (CI). Para tanto foi utilizada a técnica de regressão linear múltipla pelo método *stepwise*.
- Teste F para a significância do coeficiente de determinação ( $R^2$ ) apurado. Esse procedimento visa testar duas hipóteses concorrentes:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{não há relação linear entre as interpretações das esferas e a visão de cisão} \\ H_1 \text{ há relação linear entre as interpretações das esferas e a visão de cisão} \end{array} \right.$$

Para a realização deste teste utilizou-se, igualmente, o nível de significância de 0,05. Caso fosse rejeitada a hipótese nula ( $H_0$ ) estaria evidenciada a tese de que há relação linear entre a interpretação sobre as três esferas de regulação do mundo do trabalho propostas por Gorz e a visão sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional.

### 3.6.7 Modelo de equações estruturais

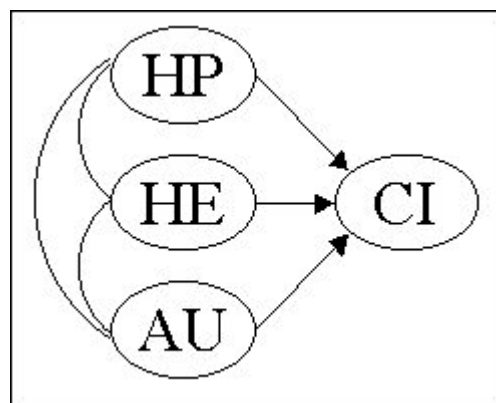
A escolha pelo uso do método de equações estruturais para buscar uma maior compreensão sobre os dados levantados se justifica pela própria natureza dos dados. Segundo Hair Jr. *et al* (2005, p. 466)

as razões para interesse por essa técnica em tantas áreas diversas são duas: (1) fornece um método direto para lidar com múltiplas relações simultaneamente enquanto fornece evidência estatística e (2) sua habilidade para avaliar as relações em âmbito geral e fornecer uma transição de análise exploratória para a análise confirmatória. Essa transição

corresponde a maiores esforços em todas as áreas de estudo com respeito ao desenvolvimento de uma visão mais sistemática e holística de problemas. Tais esforços exigem a habilidade para testar uma série de relações que constituem um modelo em larga escala, um conjunto de princípios fundamentais ou uma teoria inteira. Essas são tarefas para as quais a modelagem de equações estruturais é bem adequada.

O modelo de equações estruturais construído tem como componentes os quatro construtos medidos por meio da escala múltipla proposta: interpretações sobre a esfera da heteronomia espontânea (HE), interpretações sobre a esfera da heteronomia programada (HP), interpretações sobre a esfera da autonomia (AU) e visões acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal (CI). Cada um desses construtos foi medido por seis diferentes indicadores, conforme descrito na seção anterior deste capítulo, identificados pela sigla do construto a que pertence (HE, HP, AU ou CI) e por um número seqüencial (de 1 a 6).

A Figura 1 mostra o diagrama de caminhos construído para representar as relações que constituem as hipóteses de pesquisa proposta por este estudo e que foram objeto de investigação por meio do modelo de equações estruturais.



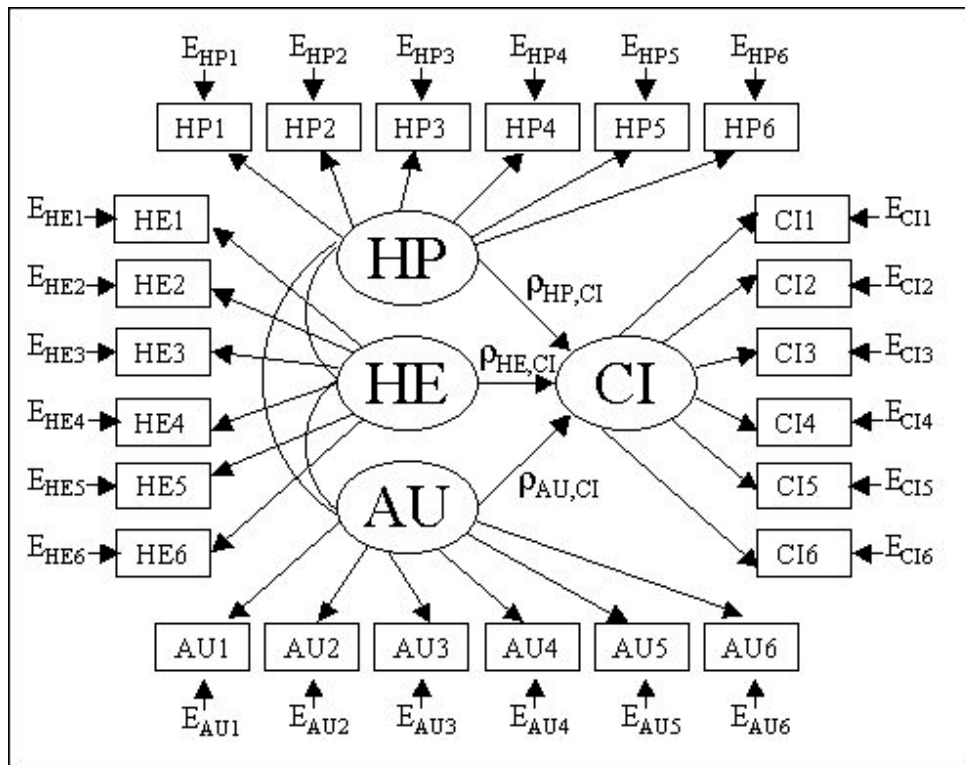
**Figura 01 - Diagrama de caminhos do modelo de equações estruturais**

Os arcos que interligam as três esferas regulatórias do trabalho representam as correlações entre as interpretações sobre essas três esferas, enquanto que as setas de sentido único representam o fato dessas interpretações condicionarem a visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal. Essas relações são exatamente aquelas manifestadas na seção deste trabalho destinada a explicitar as hipóteses de pesquisa e o modelo foi concebido com estas características com o objetivo de testar as hipóteses propostas.

Uma vez que foi especificado um só modelo a ser avaliado, a partir de uma teoria já construída, o procedimento de modelagem de equações estruturais proposto por este trabalho pode ser classificado como uma estratégia de modelagem confirmatória.

O próximo estágio na modelagem proposta foi a conversão do diagrama de caminhos em um modelo estrutural de mensuração completo. Nesse modelo, as variáveis latentes independentes (HE, HP e AU) e a variável latente dependente (CI) são representadas, como no diagrama de caminhos, por elipses. As variáveis manifestas (indicadores) são representadas por retângulos.  $E_i$  são os erros de mensuração a que as variáveis manifestas estão sujeitas, uma vez que o respondente pode ficar inseguro sobre como responder a uma determinada questão, sentir algum constrangimento no processo de resposta ou mesmo interpretar a questão de forma diferente à intenção do pesquisador. As setas indicam relações de causalidade entre os construtos ou o efeito das variáveis nos modelos de medidas, enquanto que os arcos representam correlações entre as variáveis sem implicar em uma relação de causalidade de uma específica sobre a outra.  $\rho_{i,j}$  são os coeficientes de caminho, que indicam quanto será a variação no fator  $i$  para cada unidade de variação do fator  $j$  na equação de regressão. O modelo prevê, ainda, como qualquer modelo de regressão, a existência de resíduos ( $\varepsilon$ ) para representar os efeitos de variáveis não incluídas na composição do modelo. O fato das setas, que ligam as variáveis latentes às variáveis manifestas, apontarem para estas, significa que a relação é refletiva e não formativa, isto é, a variável latente não se forma a partir das variáveis manifestas, mas, sim, as variáveis manifestas refletem a variável latente.

A Figura 2 ilustra o modelo estrutural de mensuração completo proposto.



**Figura 02 - Modelo estrutural proposto**

Desta forma, equação resultante seria :  $CI = \rho_{HP,CI}.HP + \rho_{HE,CI}.HE + \rho_{AU,CI}.AU + \varepsilon$

O próximo passo metodológico foi a condução de estudos para suportar a escolha do algoritmo que seria utilizado para proceder as simulações do modelo de equações estruturais. Duas alternativas foram consideradas: um algoritmo calculado com bases em covariâncias (LISREL) e outro baseado na maximização das variâncias explicadas (PLS). Como a abordagem baseada em covariâncias tem forte pressuposto de normalidade uni e multivariada dos dados, foram conduzidos testes com o objetivo de aferir a presença ou não destes pressupostos na amostra coletada, conforme metodologia descrita na seção que segue.

### 3.6.7.1 Teste de normalidade

De acordo Hair Jr. *et al* (2005) a suposição mais fundamental em análise multivariada é a normalidade da distribuição de dados tanto para uma variável métrica individual (normalidade univariada) quanto para suas combinações (normalidade multivariada). Ainda que todas as variáveis de um conjunto apresentem-se normalmente distribuídas é possível que a distribuição do conjunto das variáveis não seja normal multivariada. Isso posto, para testar a normalidade multivariada, é necessário calcular as medidas multivariadas de assimetria e curtose. Para cumprir esse teste será utilizado o coeficiente multivariado de Mardia.

Desta forma pode-se formular, para cada variável, as seguintes hipóteses:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{a variável distribui-se normalmente} \\ H_1: \text{a variável não se distribui normalmente} \end{array} \right.$$

Uma vez realizada a análise da normalidade univariada, caso não seja rejeitada a hipótese de normalidade de nenhuma variável, serão formuladas e testadas as seguintes hipóteses para a normalidade multivariada:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{o conjunto de variáveis apresenta normalidade multivariada} \\ H_1: \text{o conjunto de variáveis não apresenta normalidade multivariada} \end{array} \right.$$

Se a normalidade uni ou multivariada dos dados forem refutadas, as técnicas de análise multivariada que têm na normalidade um pressuposto não poderão ser utilizadas sem as devidas ressalvas.

O teste de normalidade univariada levou à rejeição da hipótese de normalidade univariada de todas as variáveis pesquisadas (vide resultado do teste no item 4.7.1 do capítulo referente à apresentação e análise dos dados). Com isso, não foi procedido o teste de normalidade multivariada, uma vez que nem mesmo a normalidade univariada estava garantida, e optou-se pela utilização de uma abordagem não-paramétrica para o modelo de equações estruturais, isto é, foi utilizado o modelo PLS. Feita a opção, pode-se agora discutir os parâmetros de validação do modelo de mensuração e do modelo geral que serão utilizados, uma vez que os dois modelos alternativos, LISREL e PLS, apresentam procedimentos de validação distintos.

### **3.6.7.2 Avaliação do ajuste do modelo de mensuração**

A literatura sobre modelagem de equações estruturais identifica três importantes elementos de validação do modelo de mensuração; a validade dos itens, a validade convergente e a validade discriminante.

A validação dos itens visou averiguar se a escala de mensuração proposta para cada construto é adequada para exprimi-lo. A avaliação do modelo de mensuração foi realizada construto a construto.

A escala de mensuração de cada construto é validada se a significância estatística das cargas fatoriais de cada indicador no construto for estatisticamente significativa.

Para efeito de se determinar se a significância estatística das cargas fatoriais de cada indicador no construto é estatisticamente significativa, foi conduzido um teste t para a significância da carga fatorial por meio de um procedimento de reamostragem *bootstrapping* com  $n=100$  e 500 reamostragens. Esse procedimento se justifica pelo fato dos dados, como exposto no item anterior, não apresentarem normalidade. Utilizou-se um limite inferior do teste para a rejeição da hipótese de que a carga fatorial é igual a zero de 1,96.



Para o caso dos indicadores onde não fosse rejeitada a hipótese de que sua carga fatorial no construto seja igual a zero, houve a retirada do indicador do modelo.

A validade convergente foi averiguada a partir da estatística Variância Média Extraída (AVE), que indica a parcela média da variância dos indicadores explicada pela variável latente. Buscou-se um modelo com AVE acima de 0,5, seguindo recomendação de Homburg e Baumgartner (1998 *apud* Boehe, 2005). Com isso, espera-se atingir um modelo onde a variância explicada seja pelo menos a metade da variância total.

A validade discriminante procura estabelecer se as variáveis latentes são distintas umas das outras. Para que seja atestada a validade discriminante do modelo de mensuração há que se averiguar se os indicadores têm cargas altas em suas variáveis latentes e cargas baixas nas demais variáveis latentes. Além disso, a raiz quadrada do AVE deve ser maior que as correlações entre as variáveis latentes (FORNELL; LARCKER, 1981).

Se todas essas condições expostas nesta seção forem satisfeitas, o modelo de mensuração estará validado.

### **3.6.7.3 Avaliação do ajuste geral do modelo estrutural**

O próximo passo metodológico conduzido para o tratamento dos dados levantados é a avaliação do ajuste geral do modelo estrutural.

Segundo Hair Jr. *et al* (2005), o ajuste geral do modelo estrutural descreve em que medida os indicadores especificados representam os construtos teorizados.

A literatura sobre modelagem de equações estruturais identifica três importantes critérios de validação geral dos modelos de equações estruturais gerados a partir do PLS: O *effect size*, a variância explicada da principal variável exógena (no caso deste trabalho, a variável CI) e as estatísticas t.

Com relação ao *effect size*, foi definido que os efeitos dos caminhos do modelo devem estar acima de 0,1 para serem validados (LOHMÖELLER, 1984).

Para a variância explicada ( $R^2$  da variável CI) foi considerado aceitável um valor acima de 0,3 (HERMANN *et al*, 2004, *apud* BOEHE, 2005).

No que diz respeito ao teste t para as cargas dos caminhos, também conduzido por um procedimento de reamostragem *bootstrapping* como descrito anteriormente, foram considerados caminhos válidos aqueles com estatística t acima de 1,96.

Caso o modelo testado não resulte em estatísticas de ajuste geral dentro dos intervalos de aceitação definidos, modelos alternativos podem ser testados, com a retirada de indicadores, ou mesmo de construtos inteiros, que estejam comprometendo a qualidade do ajuste, até que as estatísticas apuradas se situem dentro dos limites aceitáveis.

A tabela que segue sintetiza os critérios de ajustamento do modelo de mensuração e do modelo geral propostos.

**Quadro 03 – Parâmetros de validação da escala de mensuração e do modelo estrutural**

Validação	Estatística	Critério
<b>Modelo de mensuração</b>	Estatística t das cargas fatoriais das variáveis	< 1,96
	Variância Média Extraída (AVE)	> 0,5
	Cargas cruzadas	Inexistência
	Raiz quadrada do AVE	> correlações entre as VL
<b>Ajuste geral</b>	Efeitos dos caminhos do modelo	> 0,1
	$R^2$ da variável CI	> 0,3
	Estatística t das cargas fatoriais dos caminhos	< 1,96

Uma vez descritos os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa, pode-se partir para a apresentação e análise dos dados resultantes.

#### 4 HETEROGENEIDADE ENTRE OS TRABALHADORES DE ALTA COMPLEXIDADE: OS RESULTADOS DA PESQUISA

Coletada a amostra e descartados os questionários dos respondentes que não constituem a população-objeto por manifestarem ano de nascimento fora da faixa requerida ou por não realizarem, também segundo sua própria manifestação, trabalhos de alta complexidade, os questionários restantes foram digitados em uma planilha Excel® que foi preparada para receber as respostas. A adoção desse procedimento foi motivada pelo fato dos demais softwares utilizados para tratamento estatístico permitirem a entrada de dados por meio desta planilha eletrônica, garantindo desta forma que a entrada seria única e evitando erros de digitação. Os dados digitados passaram por um processo de conferência como forma de reduzir o risco de digitações incorretas. Essa base de dados única serviu a todos os procedimentos descritos no capítulo anterior. Os resultados serão apresentados e analisados a seguir.

O quadro que segue sumariza a relação das técnicas propostas nas seções do capítulo anterior com as análises efetuadas nas seções deste capítulo, relacionando ainda os objetivos a que se propõe cada uma das técnicas.

**Quadro 04 – Técnicas empregadas na análise e seus objetivos**

Seção Capítulo 3	Seção Capítulo 4	Técnica empregada	Objetivo
3.6.1	4.1	Análise de <i>missings</i> .	Apurar a quantidade de <i>missings</i> por variável.
3.6.2	4.2	Medida $D^2$ de Mahalanobis.	Detectar a existência de <i>outliers</i> .
3.6.3	4.3	Distribuição de frequência.	Descrever as variáveis qualificadoras dos respondentes.
3.6.3	4.3	Teste de independência do $\chi^2$ .	Detectar relações de dependência entre as variáveis qualificadoras dos respondentes.
3.6.4	4.4	Alfa de Cronbach.	Examinar a fidedignidade das escalas múltiplas de mensuração.
3.6.5	4.5	Análise Fatorial Confirmatória.	Apurar os escores fatoriais das variáveis latentes (HP, HE, AU e CI).

(continuação)

Seção Capítulo 3	Seção Capítulo 4	Técnica empregada	Objetivo
3.6.5	4.5	Teste de independência do $\chi^2$ .	Detectar relações de dependência entre as variáveis qualificadoras e as variáveis latentes.
3.6.6	4.6	Coefficiente de Correlação de Pearson.	Verificar a hipótese de correlações lineares significativas entre HP, HE e AU.
3.6.6	4.6	Regressão linear múltipla e coeficiente de determinação.	Verificar a hipótese de que HP, HE e AU explicam CI.
3.6.7	4.7	Modelagem de equações estruturais via <i>Partial Least Squares</i> (PLS).	Investigar as relações entre as variáveis latentes (HP, HE, AU e CI).
3.6.7.1	4.7.1	Teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov.	Testar a hipótese de normalidade das variáveis observadas.
3.6.7.2	4.7.2	<u>Validade dos itens:</u> Teste t de significância das cargas fatoriais. <u>Validade convergente:</u> Variância Média Extraída (AVE). <u>Validade discriminante:</u> Análise das cargas cruzadas e comparação da raiz quadrada do AVE <i>versus</i> correlações entre variáveis latentes.	Avaliar o ajuste do modelo estrutural de mensuração.
3.6.7.3	4.7.3	<i>Effect size</i> , Variância explicada da variável exógena ( $R^2$ da variável CI) e Teste t para a significância dos caminhos do modelo.	Avaliar o ajuste geral do modelo estrutural.

#### 4.1 Análise de *missings*

Alguns poucos questionários apresentaram *missings*, isso é, ausência de resposta em questões propostas. Optou-se pela exclusão desses questionários da amostra, uma vez que esse procedimento ainda manteria o número mínimo de questionários requerido pelo estudo. Após esse procedimento restaram cento e vinte e um questionários válidos.

## 4.2 Análise de outliers

Foi calculada a medida  $D^2$  de Mahalanobis para cada uma das variáveis coletadas, conforme descrito no capítulo destinado à metodologia de pesquisa, resultando em valores no intervalo entre 0,18 e 2,21. Desta forma, nenhuma ocorrência de *outlier* foi identificada, uma vez que nenhum valor situou-se acima de 3,62, máximo estabelecido para caracterizar um *outlier*.

Assim sendo, nenhum procedimento de ajuste precisou ser adotado.

## 4.3 Análise do perfil da amostra

A seguir, serão descritos os dados qualificadores do perfil da amostra coletada.

A tabela que segue explicita a frequência percentual dos tipos de vínculo empregatício da amostra coletada:

**Tabela 01 – Tipo de vínculo de trabalho**

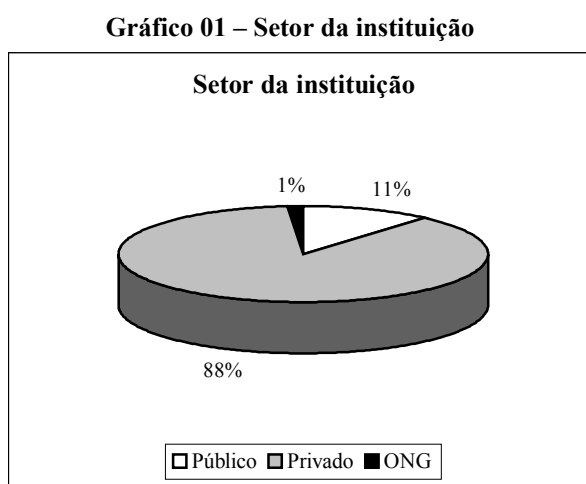
<b>Tipo</b>	<b>Percentual</b>
Tempo total com vínculo formal	53,7
Tempo parcial com vínculo formal	7,4
Tempo total sem vínculo formal	4,1
Tempo parcial sem vínculo formal	0,0
Trabalho por conta própria	28,1
Desempregado	6,6
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

A maioria da amostra coletada ainda apresenta vínculo de trabalho formal em tempo total, mas já pode ser notado um número expressivo de trabalhadores por conta própria. Esses dados não parecem apresentar grandes discrepâncias com relação às evidências levantadas por trabalhos que discutem a tendência da flexibilização das relações de trabalho no Brasil e, portanto, a amostra não pode ser considerada inválida.

Em relação às pessoas que mantêm algum vínculo de trabalho, isso é, todos exceto os trabalhadores por conta própria ou desempregados, 87% dos respondentes manifestaram estar vinculados a uma organização de origem nacional e os restantes 13% a uma organização de origem estrangeira.

Apesar de não se ter acesso a dados que divulguem proporção de empregos de trabalhadores de alta complexidade com relação à origem do capital, os dados levantados não evidenciam grandes discrepâncias em relação ao que seria esperado.

O gráfico que segue demonstra o perfil da amostra das pessoas que mantêm algum vínculo de trabalho, isso é, todos exceto os trabalhadores por conta própria ou desempregados, com relação ao setor onde estão vinculados.



Como pode ser observado, a grande maioria da amostra coletada, 88%, atua no setor privado, resultado que também está de acordo com esperado para a população em estudo.

Com relação ao porte da instituição a que o trabalhador está vinculado, a grande maioria, 72%, manifestou trabalhar em instituição que conta com mais de quinhentos funcionários, o que também está de acordo com o esperado.

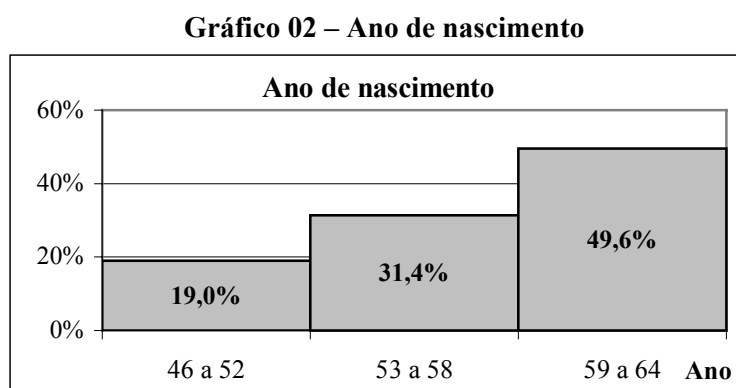
A tabela que segue demonstra a frequência percentual do ramo principal da instituição a que o trabalhador tem vínculo empregatício:

**Tabela 02 – Ramo principal da instituição**

Ramo	Porcentagem
Agronegócio	1,3
Comércio	5,1
Indústria	16,5
Instituição financeira	36,7
Serviços	36,7
Administração pública direta	3,8
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

A concentração nas áreas de serviços e de instituições financeiras não representa surpresa para a população em estudo.

O gráfico que segue ilustra a participação percentual das faixas de anos de nascimento dos respondentes.



Nota-se que a frequência de respondentes, trabalhadores de alta complexidade, cresce entre aqueles mais jovens da amostra, um resultado esperado em função da melhoria no acesso a trabalhos mais complexos no decorrer do tempo.

Com relação ao sexo do respondente, 72,7% são homens, o que também não representa surpresa com relação à população em estudo, uma vez que nesta faixa etária os homens seguramente têm mais acesso a trabalhos complexos que as mulheres.

A tabela que segue demonstra o grau de escolaridade dos respondentes.

**Tabela 03 – Grau de escolaridade**

Escolaridade	Percentual
Sem curso superior completo	13,2
Com curso superior	42,1
Pós-graduação incompleta	7,4
Pós-graduação completa	37,2
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

Somente 13,2% dos respondentes reportaram não ter curso superior completo, o que está coerente com o que se poderia esperar deste tipo de população.

Com relação ao momento em que tiveram algum tipo de educação formal, 69,4% da amostra reportou ter concluído ou abandonado o seu curso a mais de cinco anos, o que também é de se esperar para pessoas dessa faixa etária.

A tabela que segue demonstra freqüência percentual da faixa de renda mensal dos respondentes.

**Tabela 04 – Renda mensal**

<b>Faixa de renda</b>	<b>Percentual</b>
Até R\$ 5.000	34,7
De R\$ 5.000 a R\$ 8.000	24,8
De R\$ 8.000 a R\$ 11.000	20,7
De R\$ 11.000 a R\$ 14.000	9,9
Mais de R\$ 14.000	9,9
<b>Total</b>	<b>100,0</b>

O fato das freqüências estarem bem distribuídas pelas faixas atesta que a definição dos limites serviu para classificar os trabalhadores pesquisados de forma a suportar análises que foram feitas levando em consideração a renda.

A seguir serão apresentados os resultados dos testes de qui-quadrado realizados, segundo descrito no capítulo dedicado a explicitar a metodologia de pesquisa, com o objetivo de verificar possíveis relações de dependência entre as variáveis qualificadoras da amostra.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Vínculo empregatício (Rempreg) em dois grupos, sendo que o grupo 1 comporta os trabalhadores em tempo total com vínculo empregatício formal e o grupo 2 os demais trabalhadores.
- Data de nascimento (Rnasc) em quatro faixas, sendo que a faixa 1 comporta os nascidos entre 1946 e 1953, a faixa 2 os nascidos entre 1954 e 1958, a faixa 3 os nascidos entre 1959 e 1961 e a faixa 4 os nascidos entre 1962 e 1964.



Tabela 05 – Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rnasc

Crosstab

		REMPREG		Total
		1	2	
RNASC 1	Count	12	19	31
	Expected Count	16,7	14,3	31,0
	% within RNASC	38,7%	61,3%	100,0%
	% within REMPREG	18,5%	33,9%	25,6%
	Adjusted Residual	-1,9	1,9	
2	Count	12	18	30
	Expected Count	16,1	13,9	30,0
	% within RNASC	40,0%	60,0%	100,0%
	% within REMPREG	18,5%	32,1%	24,8%
	Adjusted Residual	-1,7	1,7	
3	Count	17	12	29
	Expected Count	15,6	13,4	29,0
	% within RNASC	58,6%	41,4%	100,0%
	% within REMPREG	26,2%	21,4%	24,0%
	Adjusted Residual	,6	-,6	
4	Count	24	7	31
	Expected Count	16,7	14,3	31,0
	% within RNASC	77,4%	22,6%	100,0%
	% within REMPREG	36,9%	12,5%	25,6%
	Adjusted Residual	3,1	-3,1	
Total	Count	65	56	121
	Expected Count	65,0	56,0	121,0
	% within RNASC	53,7%	46,3%	100,0%
	% within REMPREG	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à não aceitação da hipótese de independência das variáveis. Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados no segmento da tabela que demonstra os dados para os trabalhadores da faixa de ano de nascimento 4 (valores de *Adjusted Residual* de 3,1 e -3,1). Esses dados evidenciam que os trabalhadores mais jovens, dentro da amostra, tem maior tendência a ter trabalho em tempo total com vínculo empregatício formal que os demais trabalhadores.

Isso quer dizer que, mesmo se só consideramos os nascidos entre 1946 e 1964, quanto mais idoso é o trabalhador, menos terá acesso a trabalhos em tempo integral com vínculo formal. Essas evidências estão de acordo com o referencial teórico apresentado.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Vínculo empregatício (Rempreg) em dois grupos, sendo que o grupo 1 comporta os trabalhadores em tempo total com vínculo empregatício formal e o grupo 2 os demais trabalhadores.
- Sexo (Rsexo), sendo que a categoria 1 comporta homens e a categoria 2 as mulheres.

**Tabela 06 – Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rsexo**

Crosstab

		REMPREG		Total
		1	2	
RSEXO 1	Count	50	38	88
	Expected Count	47,3	40,7	88,0
	% within RSEXO	56,8%	43,2%	100,0%
	% within REMPREG	76,9%	67,9%	72,7%
	Adjusted Residual	1,1	-1,1	
2	Count	15	18	33
	Expected Count	17,7	15,3	33,0
	% within RSEXO	45,5%	54,5%	100,0%
	% within REMPREG	23,1%	32,1%	27,3%
	Adjusted Residual	-1,1	1,1	
Total	Count	65	56	121
	Expected Count	65,0	56,0	121,0
	% within RSEXO	53,7%	46,3%	100,0%
	% within REMPREG	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à aceitação da hipótese de independência das variáveis, isso é, não há evidências de que o sexo do trabalhador de alta complexidade determine se ele terá ou não um trabalho em tempo integral com vínculo formal.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Vínculo empregatício (Rempreg) em dois grupos, sendo que o grupo 1 comporta os trabalhadores em tempo total com vínculo empregatício formal e o grupo 2 os demais trabalhadores.
- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.

Tabela 07 – Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rrenda

Crosstab

		REMPREG		Total	
		1	2		
RRENDA	1	Count	16	26	42
		Expected Count	22,6	19,4	42,0
		% within RRENDA	38,1%	61,9%	100,0%
		% within REMPREG	24,6%	46,4%	34,7%
		Adjusted Residual	-2,5	2,5	
2		Count	19	11	30
		Expected Count	16,1	13,9	30,0
		% within RRENDA	63,3%	36,7%	100,0%
		% within REMPREG	29,2%	19,6%	24,8%
		Adjusted Residual	1,2	-1,2	
3		Count	30	19	49
		Expected Count	26,3	22,7	49,0
		% within RRENDA	61,2%	38,8%	100,0%
		% within REMPREG	46,2%	33,9%	40,5%
		Adjusted Residual	1,4	-1,4	
Total		Count	65	56	121
		Expected Count	65,0	56,0	121,0
		% within RRENDA	53,7%	46,3%	100,0%
		% within REMPREG	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à não aceitação da hipótese de independência das variáveis. Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados no segmento da tabela que demonstra os dados para os trabalhadores de menor renda mensal (faixa 1), que apresentaram valores de *Adjusted Residual* de -2,5 e 2,5. Esses dados evidenciam que os trabalhadores que possuem trabalho em tempo integral com vínculo formal, dentro da amostra, tem tendência a ter menor renda mensal que os demais. É importante ressaltar, entretanto, que, apesar de possuírem menor renda mensal esses trabalhadores, segundo a teoria apresentada, estão normalmente amparados por uma série de benefícios, como, por exemplo, os previdenciários. Neste sentido, é razoável supor que as empresas estejam dispostas a propiciar uma maior renda mensal a trabalhadores sem vínculo formal em troca de uma economia de custos no que diz respeito à concessão de benefícios.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.
- Ramo de negócio do empregador (Rramo) em três grupos, sendo que o grupo 1 comporta todas os demais ramos que não o setor financeiro e o setor de serviços, o grupo 2 comporta o setor das instituições financeiras e o grupo 3 comporta o setor de serviços.

**Tabela 08 – Tabulação cruzada das variáveis Rramo e Rrenda**

RRENDA \* RRAMO Crosstabulation

		RRAMO			Total	
		1	2	3		
RRENDA	1	Count	5	12	6	23
		Expected Count	6,1	8,4	8,4	23,0
		% within RRENDA	21,7 %	52,2 %	26,1 %	100,0 %
		% within RRAMO	23,8 %	41,4 %	20,7 %	29,1 %
		Adjusted Residual	-,6	1,8	-1,3	
2		Count	5	10	8	23
		Expected Count	6,1	8,4	8,4	23,0
		% within RRENDA	21,7 %	43,5 %	34,8 %	100,0 %
		% within RRAMO	23,8 %	34,5 %	27,6 %	29,1 %
		Adjusted Residual	-,6	,8	-,2	
3		Count	11	7	15	33
		Expected Count	8,8	12,1	12,1	33,0
		% within RRENDA	33,3 %	21,2 %	45,5 %	100,0 %
		% within RRAMO	52,4 %	24,1 %	51,7 %	41,8 %
		Adjusted Residual	1,2	-2,4	1,4	
Total		Count	21	29	29	79
		Expected Count	21,0	29,0	29,0	79,0
		% within RRENDA	26,6 %	36,7 %	36,7 %	100,0 %
		% within RRAMO	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

O resultado do teste qui-quadrado levou à aceitação da hipótese de independência das variáveis, isso é, não há evidências de que o setor da empresa que emprega o trabalhador de alta complexidade determine seu nível de renda.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Data de nascimento (Rnasc) em quatro faixas, sendo que a faixa 1 comporta os nascidos entre 1946 e 1953, a faixa 2 os nascidos entre 1954 e 1958, a faixa 3 os nascidos entre 1959 e 1961 e a faixa 4 os nascidos entre 1962 e 1964.

- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós-graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.

**Tabela 09 – Tabulação cruzada das variáveis Rnasc e Rescol**

RESCOL \* RNASC Crosstabulation

		RNASC				Total
		1	2	3	4	
RESCOL 1	Count	21	17	16	13	67
	Expected Count	17,2	16,6	16,1	17,2	67,0
	% within RESCOL	31,3%	25,4%	23,9%	19,4%	100,0%
	% within RNASC	67,7%	56,7%	55,2%	41,9%	55,4%
	Adjusted Residual	1,6	,2	,0	-1,7	
2	Count	10	13	13	18	54
	Expected Count	13,8	13,4	12,9	13,8	54,0
	% within RESCOL	18,5%	24,1%	24,1%	33,3%	100,0%
	% within RNASC	32,3%	43,3%	44,8%	58,1%	44,6%
	Adjusted Residual	-1,6	-,2	,0	1,7	
Total	Count	31	30	29	31	121
	Expected Count	31,0	30,0	29,0	31,0	121,0
	% within RESCOL	25,6%	24,8%	24,0%	25,6%	100,0%
	% within RNASC	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à aceitação da hipótese de independência das variáveis, isso é, não há evidências de que a faixa etária do trabalhador de alta complexidade que compõe a amostra determine o fato dele ter ou não iniciado um curso de pós-graduação.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Vínculo empregatício (Rempreg) em dois grupos, sendo que o grupo 1 comporta os trabalhadores em tempo total com vínculo empregatício formal e o grupo 2 os demais trabalhadores.
- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós-graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.

**Tabela 10 – Tabulação cruzada das variáveis Rempreg e Rescol**

RESCOL \* REMPREG Crosstabulation

		REMPREG		Total
		1	2	
RESCOL 1	Count	34	33	67
	Expected Count	36,0	31,0	67,0
	% within RESCOL	50,7%	49,3%	100,0%
	% within REMPREG	52,3%	58,9%	55,4%
	Adjusted Residual	-,7	,7	
2	Count	31	23	54
	Expected Count	29,0	25,0	54,0
	% within RESCOL	57,4%	42,6%	100,0%
	% within REMPREG	47,7%	41,1%	44,6%
	Adjusted Residual	,7	-,7	
Total	Count	65	56	121
	Expected Count	65,0	56,0	121,0
	% within RESCOL	53,7%	46,3%	100,0%
	% within REMPREG	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à aceitação da hipótese de independência das variáveis, isso é, não há evidências de que o fato do trabalhador ter ou não iniciado um curso de pós-graduação determine se ele tem ou não um trabalho em tempo total com vínculo formal.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Data de nascimento (Rnasc) em quatro faixas, sendo que a faixa 1 comporta os nascidos entre 1946 e 1953, a faixa 2 os nascidos entre 1954 e 1958, a faixa 3 os nascidos entre 1959 e 1961 e a faixa 4 os nascidos entre 1962 e 1964.
- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.

Tabela 11 – Tabulação cruzada das variáveis Rnasc e Rrenda

Crosstab

		RNASC				Total
		1	2	3	4	
RRENDA 1	Count	12	8	11	11	42
	Expected Count	10,8	10,4	10,1	10,8	42,0
	% within RRENDA	28,6%	19,0%	26,2%	26,2%	100,0%
	% within RNASC	38,7%	26,7%	37,9%	35,5%	34,7%
	Adjusted Residual	,5	-1,1	,4	,1	
2	Count	6	9	7	8	30
	Expected Count	7,7	7,4	7,2	7,7	30,0
	% within RRENDA	20,0%	30,0%	23,3%	26,7%	100,0%
	% within RNASC	19,4%	30,0%	24,1%	25,8%	24,8%
	Adjusted Residual	-.8	,8	-.1	,2	
3	Count	13	13	11	12	49
	Expected Count	12,6	12,1	11,7	12,6	49,0
	% within RRENDA	26,5%	26,5%	22,4%	24,5%	100,0%
	% within RNASC	41,9%	43,3%	37,9%	38,7%	40,5%
	Adjusted Residual	,2	,4	-.3	-.2	
Total	Count	31	30	29	31	121
	Expected Count	31,0	30,0	29,0	31,0	121,0
	% within RRENDA	25,6%	24,8%	24,0%	25,6%	100,0%
	% within RNASC	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à aceitação da hipótese de independência das variáveis, isso é, não há evidências de que a faixa etária do trabalhador, dentre as utilizadas na pesquisa, determine seu nível de renda, o que pode evidenciar o conceito exposto no referencial teórico de que não há uma valorização, por parte das empresas, da experiência acumulada pelo trabalhador a partir de um certo patamar.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Data de nascimento (Rnasc) em quatro faixas, sendo que a faixa 1 comporta os nascidos entre 1946 e 1953, a faixa 2 os nascidos entre 1954 e 1958, a faixa 3 os nascidos entre 1959 e 1961 e a faixa 4 os nascidos entre 1962 e 1964.
- Situação escolar (Rsitesc), em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que concluíram ou abandonaram seu curso a menos de cinco anos e a faixa 2 os que concluíram ou abandonaram seu curso a mais de cinco anos.



Tabela 12 – Tabulação cruzada das variáveis Rnasc e Rsitesc

Crosstab

		RNASC				Total
		1	2	3	4	
RSITESC 1	Count	7	8	6	16	37
	Expected Count	9,5	9,2	8,9	9,5	37,0
	% within RSITESC	18,9%	21,6%	16,2%	43,2%	100,0%
	% within RNASC	22,6%	26,7%	20,7%	51,6%	30,6%
	Adjusted Residual	-1,1	-,5	-1,3	2,9	
2	Count	24	22	23	15	84
	Expected Count	21,5	20,8	20,1	21,5	84,0
	% within RSITESC	28,6%	26,2%	27,4%	17,9%	100,0%
	% within RNASC	77,4%	73,3%	79,3%	48,4%	69,4%
	Adjusted Residual	1,1	,5	1,3	-2,9	
Total	Count	31	30	29	31	121
	Expected Count	31,0	30,0	29,0	31,0	121,0
	% within RSITESC	25,6%	24,8%	24,0%	25,6%	100,0%
	% within RNASC	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à não aceitação da hipótese de independência das variáveis. Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados no segmento da tabela que demonstra os dados para os trabalhadores com data de nascimento mais recente (faixa 4), que apresentaram valores de *Adjusted Residual* de 2,9 e -2,9.

Esses dados, como era de se esperar, evidenciam que os trabalhadores mais jovens são aqueles que receberam alguma educação formal há menos tempo.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.
- Sexo (Rsexo), sendo que a categoria 1 comporta homens e a categoria 2 as mulheres.



**Tabela 13 – Tabulação cruzada das variáveis Rsexo e Rescol**

Crosstab

		RSEXO		Total
		1	2	
RESCOL 1	Count	46	21	67
	Expected Count	48,7	18,3	67,0
	% within RESCOL	68,7%	31,3%	100,0%
	% within RSEXO	52,3%	63,6%	55,4%
	Adjusted Residual	-1,1	1,1	
2	Count	42	12	54
	Expected Count	39,3	14,7	54,0
	% within RESCOL	77,8%	22,2%	100,0%
	% within RSEXO	47,7%	36,4%	44,6%
	Adjusted Residual	1,1	-1,1	
Total	Count	88	33	121
	Expected Count	88,0	33,0	121,0
	% within RESCOL	72,7%	27,3%	100,0%
	% within RSEXO	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à aceitação da hipótese de independência das variáveis, isso é, não há evidências de que o sexo do trabalhador determine o fato dele ter ou não iniciado uma pós-graduação.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.
- Sexo (Rsexo), sendo que a categoria 1 comporta homens e a categoria 2 as mulheres.

Tabela 14 – Tabulação cruzada das variáveis Rsexo e Rrenda

Crosstab

		RSEXO		Total	
		1	2		
RRENDA	1	Count	24	18	42
		Expected Count	30,5	11,5	42,0
		% within RRENDA	57,1%	42,9%	100,0%
		% within RSEXO	27,3%	54,5%	34,7%
		Adjusted Residual	-2,8	2,8	
2		Count	23	7	30
		Expected Count	21,8	8,2	30,0
		% within RRENDA	76,7%	23,3%	100,0%
		% within RSEXO	26,1%	21,2%	24,8%
		Adjusted Residual	,6	-,6	
3		Count	41	8	49
		Expected Count	35,6	13,4	49,0
		% within RRENDA	83,7%	16,3%	100,0%
		% within RSEXO	46,6%	24,2%	40,5%
		Adjusted Residual	2,2	-2,2	
Total		Count	88	33	121
		Expected Count	88,0	33,0	121,0
		% within RRENDA	72,7%	27,3%	100,0%
		% within RSEXO	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à não aceitação da hipótese de independência das variáveis. Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados no segmento da tabela que demonstra os dados para os trabalhadores com menor faixa de renda (faixa 1), que apresentaram valores de *Adjusted Residual* de 2,8 e -2,8 e para trabalhadores com maior faixa de renda (faixa 3), que apresentaram valores de *Adjusted Residual* de 2,2 e -2,2. Esse fato evidencia que as trabalhadoras de alta complexidade tendem a ter uma faixa de renda menor do que os trabalhadores de alta complexidade.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.

- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós-graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.

**Tabela 15 – Tabulação cruzada das variáveis Rescol e Rrenda**

RRENDA \* RESCOL Crosstabulation

		RESCOL		Total
		1	2	
RRENDA 1	Count	37	5	42
	Expected Count	23,3	18,7	42,0
	% within RRENDA	88,1%	11,9%	100,0%
	% within RESCOL	55,2%	9,3%	34,7%
	Adjusted Residual	5,3	-5,3	
2	Count	16	14	30
	Expected Count	16,6	13,4	30,0
	% within RRENDA	53,3%	46,7%	100,0%
	% within RESCOL	23,9%	25,9%	24,8%
	Adjusted Residual	-,3	,3	
3	Count	14	35	49
	Expected Count	27,1	21,9	49,0
	% within RRENDA	28,6%	71,4%	100,0%
	% within RESCOL	20,9%	64,8%	40,5%
	Adjusted Residual	-4,9	4,9	
Total	Count	67	54	121
	Expected Count	67,0	54,0	121,0
	% within RRENDA	55,4%	44,6%	100,0%
	% within RESCOL	100,0%	100,0%	100,0%

O resultado do teste qui-quadrado levou à não aceitação da hipótese de independência das variáveis. Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados tanto no segmento da tabela que demonstra os dados para os trabalhadores com menor faixa de renda (faixa 1), que apresentaram valores de *Adjusted Residual* de 5,3 e -5,3, quanto no segmento da tabela que demonstra os dados para os trabalhadores com maior faixa de renda (faixa 3), que apresentaram valores de *Adjusted Residual* de -4,9 e 4,9. Esses dados evidenciam uma estreita relação entre faixa de renda e o fato do trabalhador ter pelo menos iniciado uma pós-graduação. Apesar disso, não é possível determinar a direção da causalidade, ou seja, da mesma forma pode-se interpretar que o fato do trabalhador ter iniciado uma pós-graduação vai lhe trazer maior renda, ou que o fato do trabalhador ter uma maior renda torna a pós-graduação mais acessível a ele. Essas duas interpretações parecem igualmente plausíveis.

As análises neste segmento do trabalho permitiram uma descrição da amostra coletada. As características da amostra, que emergiram das análises realizadas, parecem assemelhadas às características esperadas da população em estudo de acordo com o referencial teórico utilizado. Esse procedimento permite concluir que, apesar de ser não-probabilística, a amostra coletada não pode ser considerada inválida e, portanto, pode contribuir com evidências de caráter exploratório à elucidação do problema de pesquisa.

#### 4.4 Análise de fidedignidade da escala

Conforme foi explicitado no capítulo deste trabalho dedicado à metodologia de pesquisa, a análise de fidedignidade da escala de mensuração foi realizada com o uso da estatística Alfa de Cronbach para cada uma das quatro esferas em estudo. A seguir serão apresentados os resultados verificados esfera a esfera.

##### 4.4.1 Análise de fidedignidade da escala para heteronomia espontânea

A tabela que segue demonstra os dados relativos à fidedignidade da escala dessa esfera.

**Tabela 16 – Fidedignidade da escala para heteronomia espontânea**

Variável	Correlação corrigida item-total	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa sendo o item excluído	Coefficiente alfa da dimensão
HE1	0,3851	0,2269	0,5820	<b>0,6319</b>
HE2	0,4032	0,2780	0,5764	
HE3	0,4616	0,2472	0,5451	
HE4	0,2429	0,1041	0,6411	
HE5	0,3279	0,1535	0,6022	
HE6	0,3945	0,1687	0,5791	

A estatística Alfa de Cronbach apurada para a esfera encontra-se acima do parâmetro mínimo estabelecido no capítulo que trata da metodologia deste trabalho para considerar a escala fidedigna (0,6319 contra um mínimo requerido de 0,6). Nota-se que a retirada da variável HE4 iria trazer um incremento à estatística, porém, como esse incremento seria pequeno (de 0,6319 para 0,6411) e a estatística está dentro dos padrões estabelecidos, todas as variáveis foram mantidas na escala de mensuração da esfera.

#### 4.4.2 Análise de fidedignidade da escala para heteronomia programada

A tabela que segue demonstra os dados relativos à fidedignidade da escala dessa esfera.

**Tabela 17 – Fidedignidade da escala para heteronomia programada**

Variável	Correlação corrigida item-total	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa sendo o item excluído	Coefficiente alfa da dimensão
HP1	0,2388	0,1552	0,6468	<b>0,6242</b>
HP2	0,0274	0,2857	0,6641	
HP3	0,3861	0,3391	0,5835	
HP4	0,5583	0,4203	0,4913	
HP5	0,4765	0,3042	0,5295	
HP6	0,4852	0,3276	0,5205	

A estatística Alfa de Cronbach apurada para a esfera encontra-se acima do parâmetro mínimo estabelecido no capítulo que trata da metodologia deste trabalho para considerar a escala fidedigna (0,6242 contra um mínimo requerido de 0,6). Nota-se que, da mesma forma que na escala anterior, a retirada de variáveis iria trazer um incremento à estatística, porém, como esse incremento seria pequeno e a estatística está dentro dos padrões estabelecidos, todas as variáveis foram mantidas na escala de mensuração da esfera.

#### 4.4.3 Análise de fidedignidade da escala para autonomia

A tabela que segue demonstra os dados relativos à fidedignidade da escala dessa esfera.

**Tabela 18 – Fidedignidade da escala para autonomia**

Variável	Correlação corrigida item-total	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa sendo o item excluído	Coefficiente alfa da dimensão
AU1	0,2343	0,1263	0,5907	<b>0,5956</b>
AU2	0,1953	0,0751	0,6051	
AU3	0,4470	0,3065	0,4988	
AU4	0,3729	0,1957	0,5349	
AU5	0,4113	0,2083	0,5145	
AU6	0,3337	0,2079	0,5493	

A estatística Alfa de Cronbach apurada para a esfera encontra-se abaixo do parâmetro mínimo estabelecido no capítulo que trata da metodologia deste trabalho para considerar a escala fidedigna (0,5956 contra um mínimo requerido de 0,6). A solução encontrada para atingir o nível mínimo requerido foi a eliminação da variável AU2 da escala de mensuração. Com essa eliminação, o Alfa de Cronbach, como pode ser verificado pela tabela anterior, se eleva de

0,5956 para 0,6051, situando-se, desta feita, acima do limite mínimo de aceitação. A variável eliminada é aquela que busca aferir a visão do entrevistado acerca das possibilidades de representação sindical para trabalhadores como ele. Desta forma, a esfera da autonomia perde a variável que contempla a visão acerca da forma coletiva de autonomia e mantém as outras variáveis que dizem respeito à autonomia individual do trabalhador. Isso trás evidências de que a autonomia coletiva é uma esfera de interpretação diferente da autonomia individual para os trabalhadores que compõem o universo pesquisado.

#### 4.4.4 Análise de fidedignidade da escala para cisão entre vida pessoal e profissional

A tabela que segue demonstra os dados relativos à fidedignidade da escala dessa esfera.

**Tabela 19 – Fidedignidade da escala para cisão entre vida pessoal e profissional**

Variável	Correlação corrigida item-total	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa sendo o item excluído	Coefficiente alfa da dimensão
HP1	0,3385	0,1742	0,6225	<b>0,6494</b>
HP2	0,4963	0,2901	0,5641	
HP3	0,3738	0,2367	0,6091	
HP4	0,5346	0,3541	0,5436	
HP5	0,0591	0,1017	0,7012	
HP6	0,4831	0,3227	0,5675	

A estatística Alfa de Cronbach apurada para a esfera encontra-se acima do parâmetro mínimo estabelecido no capítulo que trata da metodologia deste trabalho para considerar a escala fidedigna (0,6494 contra um mínimo requerido de 0,6). Nota-se que, da mesma forma que nas escalas anteriores, a retirada de variáveis iria trazer um incremento à estatística, porém, como esse incremento seria pequeno e a estatística está dentro dos padrões estabelecidos, todas as variáveis foram mantidas na escala de mensuração da esfera.

#### 4.5 Análise das diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra

De forma a avaliar se há diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra, foi realizado um teste de qui-quadrado cruzando cada um dos dados de qualificação dos respondentes com cada um dos escores apurados das variáveis latentes de interpretações e visões, gerados por análise fatorial confirmatória, conforme descrito no capítulo dedicado a explicitar a metodologia da pesquisa.

A tabela que segue demonstra as cargas fatoriais de cada uma das variáveis observadas dentro de cada uma das variáveis latentes.

**Tabela 20 – Cargas fatoriais das variáveis observadas**

	AU	CI	HE	HP
<b>au1</b>	0,09615			
<b>au3</b>	0,25771			
<b>au4</b>	0,21132			
<b>au5</b>	0,18854			
<b>au6</b>	0,24629			
<b>ci1</b>		0,19998		
<b>ci2</b>		0,21677		
<b>ci3</b>		0,18756		
<b>ci4</b>		0,22968		
<b>ci5</b>		-0,01084		
<b>ci6</b>		0,17685		
<b>he1</b>			0,18189	
<b>he2</b>			0,22122	
<b>he3</b>			0,17233	
<b>he4</b>			0,08718	
<b>he5</b>			0,14560	
<b>he6</b>			0,19178	
<b>hp1</b>				0,09179
<b>hp2</b>				-0,29456
<b>hp3</b>				0,04046
<b>hp4</b>				0,47805
<b>hp5</b>				0,31429
<b>hp6</b>				0,36997

Antes de proceder a análise das relações de dependência, cabe, neste ponto, alguns comentários sobre a distribuição dos valores das variáveis latentes (HP, HE, AU e CI) apurados. Em uma escala Likert de 6 pontos, onde o ponto 1 corresponderia à opinião de discordância extrema e o ponto 6 a opinião de concordância extrema, o ponto neutro, que não expressaria concordância ou discordância, estaria situado na faixa 3,5. Obviamente, em uma escala Likert com número de pontos par, este ponto não está disponível para o respondente, uma vez que seu objetivo é forçar uma opinião de concordância ou discordância em algum grau, entretanto, a comparação dos valores da mediana apurados para cada variável latente pode trazer informações relevantes para que se entenda a opinião da amostra. Os valores de mediana apurados são os seguintes:

- HE = 4,35
- HP = 3,66
- AU = 3,48
- CI = 2,98

O fato da mediana da variável HE estar posicionada acima do ponto neutro significa que a amostra coletada tende a ter uma interpretação mais crítica do que neutra em relação à esfera da heteronomia espontânea. O fato das medianas das variáveis HP e AU estarem próximas ao ponto neutro sugere que a amostra coletada tende a ter uma interpretação mais neutra acerca das esferas da heteronomia programada e da autonomia. O fato da mediana da variável CI estar posicionada abaixo do ponto neutro significa que a amostra coletada tende a não ter uma visão de cisão entre sua vida pessoal e profissional.

A seguir serão apresentados os casos em que os resultados do teste levaram à rejeição da hipótese de independência dos dados, isto é, os casos onde surgiram evidências de que o perfil de respondente determina, em certa medida, suas interpretações sobre as três esferas do trabalho propostas por Gorz e a visão acerca da cisão entre vida profissional e vida pessoal. Os resultados serão apresentados e analisados para cada uma das variáveis latentes.

#### **4.5.1 Diferenças nas interpretações da esfera da heteronomia espontânea**

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.
- Interpretação da esfera heteronomia espontânea (RHE) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, mais alinhada é a interpretação do respondente com a dos teóricos do campo crítico utilizados como referência neste trabalho.



**Tabela 21 – Tabulação cruzada da variável latente RHE com a variável Rrenda**

Crosstab

		RHE			Total
		1	2	3	
RRENDA 1	Count	8	14	20	42
	Expected Count	13,2	14,6	14,2	42,0
	% within RRENDA	19,0 %	33,3 %	47,6 %	100,0 %
	% within RHE	21,1 %	33,3 %	48,8 %	34,7 %
	Adjusted Residual	-2,1	-,2	2,3	
2	Count	8	13	9	30
	Expected Count	9,4	10,4	10,2	30,0
	% within RRENDA	26,7 %	43,3 %	30,0 %	100,0 %
	% within RHE	21,1 %	31,0 %	22,0 %	24,8 %
	Adjusted Residual	-,6	1,1	-,5	
3	Count	22	15	12	49
	Expected Count	15,4	17,0	16,6	49,0
	% within RRENDA	44,9 %	30,6 %	24,5 %	100,0 %
	% within RHE	57,9 %	35,7 %	29,3 %	40,5 %
	Adjusted Residual	2,6	-,8	-1,8	
Total	Count	38	42	41	121
	Expected Count	38,0	42,0	41,0	121,0
	% within RRENDA	31,4 %	34,7 %	33,9 %	100,0 %
	% within RHE	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados nas faixas de interpretação mais extremas da tabela (faixas 1 e 3).

Esses dados evidenciam que os trabalhadores com menor renda tendem a ter uma interpretação mais crítica acerca da esfera da heteronomia espontânea do mundo do trabalho contemporâneo do que os trabalhadores com maior renda. Esta foi a única variável que apresentou rejeição à hipótese de independência com relação à interpretação acerca da esfera da heteronomia espontânea.

#### 4.5.2 Diferenças nas interpretações da esfera da heteronomia programada

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós-graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.

- Interpretação da esfera heteronomia programada (RHP) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, mais alinhada é a interpretação do respondente com a dos teóricos do campo crítico utilizados como referência neste trabalho.

**Tabela 22 – Tabulação cruzada da variável latente RHP com a variável Rescol**

Crosstab

		RHP			Total
		1	2	3	
RESCOL 1	Count	29	20	18	67
	Expected Count	21,6	22,7	22,7	67,0
	% within RESCOL	43,3 %	29,9 %	26,9 %	100,0 %
	% within RHP	74,4 %	48,8 %	43,9 %	55,4 %
	Adjusted Residual	2,9	-1,0	-1,8	
2	Count	10	21	23	54
	Expected Count	17,4	18,3	18,3	54,0
	% within RESCOL	18,5 %	38,9 %	42,6 %	100,0 %
	% within RHP	25,6 %	51,2 %	56,1 %	44,8 %
	Adjusted Residual	-2,9	1,0	1,8	
Total	Count	39	41	41	121
	Expected Count	39,0	41,0	41,0	121,0
	% within RESCOL	32,2 %	33,9 %	33,9 %	100,0 %
	% within RHP	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados na faixa 1 de interpretação da tabela.

Esses dados evidenciam que os trabalhadores que não chegaram a iniciar um curso de pós-graduação tendem a apresentar uma interpretação mais crítica com relação à esfera da heteronomia programada no mundo do trabalho contemporâneo que os que pelo menos iniciaram um curso de pós-graduação. Essa mesma associação pode ser feita com relação ao nível de renda do respondente.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.
- Interpretação da esfera heteronomia programada (RHP) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor.

Quanto maior a faixa, mais alinhada é a interpretação do respondente com a dos teóricos do campo crítico utilizados como referência neste trabalho.

**Tabela 23 – Tabulação cruzada da variável latente RHP com a variável Rrenda**

Crosstab

		RHP			Total	
		1	2	3		
RRENDA	1	Count	23	6	13	42
		Expected Count	13,5	14,2	14,2	42,0
		% within RRENDA	54,8 %	14,3 %	31,0 %	100,0 %
		% within RHP	59,0 %	14,6 %	31,7 %	34,7 %
		Adjusted Residual	3,9	-3,3	-,5	
	2	Count	8	12	10	30
		Expected Count	9,7	10,2	10,2	30,0
		% within RRENDA	26,7 %	40,0 %	33,3 %	100,0 %
		% within RHP	20,5 %	29,3 %	24,4 %	24,8 %
		Adjusted Residual	-,8	,8	-,1	
	3	Count	8	23	18	49
		Expected Count	15,8	16,6	16,6	49,0
		% within RRENDA	16,3 %	46,9 %	36,7 %	100,0 %
		% within RHP	20,5 %	56,1 %	43,9 %	40,5 %
		Adjusted Residual	-3,1	2,5	,5	
Total	Count	39	41	41	121	
	Expected Count	39,0	41,0	41,0	121,0	
	% within RRENDA	32,2 %	33,9 %	33,9 %	100,0 %	
	% within RHP	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados nas faixas de renda mais extremas da tabela (faixas 1 e 3) e na menor faixa de interpretação.

Esses dados evidenciam que os trabalhadores com menor renda tendem a ter uma interpretação mais crítica acerca da esfera da heteronomia programada do mundo do trabalho contemporâneo que os com maior renda. É importante lembrar que as variáveis grau de escolaridade e renda apresentam relação de dependência, como já foi explicitado anteriormente

Grau de escolaridade e faixa de renda foram as únicas variáveis qualificadoras que apresentaram rejeição da hipótese de independência com relação à interpretação sobre a esfera da heteronomia programada.

### 4.5.3 Diferenças nas interpretações da esfera da autonomia

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós-graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.
- Interpretação da esfera autonomia (RAU) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, mais alinhada é a interpretação do respondente com a dos teóricos do campo crítico utilizados como referência neste trabalho.

**Tabela 24 – Tabulação cruzada da variável latente RAU com a variável Rescol**

Crosstab

		RAU			Total
		1	2	3	
RESCOL 1	Count	17	21	29	67
	Expected Count	21,6	22,7	22,7	67,0
	% within RESCOL	25,4%	31,3%	43,3%	100,0%
	% within RAU	43,6%	51,2%	70,7%	55,4%
	Adjusted Residual	-1,8	-,7	2,4	
2	Count	22	20	12	54
	Expected Count	17,4	18,3	18,3	54,0
	% within RESCOL	40,7%	37,0%	22,2%	100,0%
	% within RAU	56,4%	48,8%	29,3%	44,6%
	Adjusted Residual	1,8	,7	-2,4	
Total	Count	39	41	41	121
	Expected Count	39,0	41,0	41,0	121,0
	% within RESCOL	32,2%	33,9%	33,9%	100,0%
	% within RAU	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados na última faixa de interpretação da tabela (faixa 3).

Esses dados evidenciam que os trabalhadores que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação tendem a perceber uma maior autonomia no mundo do trabalho contemporâneo que os que são, no máximo, graduados. Estes tendem a ter uma interpretação mais crítica com relação às possibilidades de exercício de autonomia no mundo do trabalho. O resultado verificado pode ser fruto dos trabalhadores com maior grau de educação formal realmente

terem maior autonomia em seu trabalho por ocuparem posições mais elevadas nas hierarquias organizacionais, o que é reforçado pela associação positiva entre grau de escolaridade e nível de renda anteriormente apresentada, considerando que a maiores níveis de renda correspondem maiores níveis na hierarquia organizacional e, portanto, maior autonomia. Essa associação positiva é de tal magnitude que o teste de independência entre nível de renda e interpretação sobre a esfera da autonomia também apresentou rejeição à hipótese de independência como pode ser observado na tabela que segue e mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.
- Interpretação da esfera autonomia (RAU) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, mais alinhada é a interpretação do respondente com a dos teóricos do campo crítico utilizados como referência neste trabalho.

**Tabela 25 – Tabulação cruzada da variável latente RAU com a variável Rrenda**

Crosstab

		RAU			Total	
		1	2	3		
RRENDA	1	Count	7	16	19	42
		Expected Count	13,5	14,2	14,2	42,0
		% within RRENDA	16,7 %	38,1 %	45,2 %	100,0 %
		% within RAU	17,9 %	39,0 %	46,3 %	34,7 %
		Adjusted Residual	-2,7	,7	1,9	
2		Count	7	13	10	30
		Expected Count	9,7	10,2	10,2	30,0
		% within RRENDA	23,3 %	43,3 %	33,3 %	100,0 %
		% within RAU	17,9 %	31,7 %	24,4 %	24,8 %
		Adjusted Residual	-1,2	1,3	-,1	
3		Count	25	12	12	49
		Expected Count	15,8	16,6	16,6	49,0
		% within RRENDA	51,0 %	24,5 %	24,5 %	100,0 %
		% within RAU	64,1 %	29,3 %	29,3 %	40,5 %
		Adjusted Residual	3,6	-1,8	-1,8	
Total		Count	39	41	41	121
		Expected Count	39,0	41,0	41,0	121,0
		% within RRENDA	32,2 %	33,9 %	33,9 %	100,0 %
		% within RAU	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores são encontrados na primeira faixa de interpretação da tabela (faixa 1).

Esses dados evidenciam que os trabalhadores com maior renda tendem a perceber uma maior autonomia no mundo do trabalho contemporâneo que os trabalhadores com menor renda, que tendem a ter uma interpretação mais crítica com relação às possibilidades de exercício de autonomia no mundo do trabalho, como era de se esperar a partir do que foi anteriormente exposto.

Grau de escolaridade e faixa de renda foram as únicas variáveis qualificadoras que apresentaram rejeição da hipótese de independência com relação à interpretação sobre a esfera da autonomia.

#### **4.5.4 Diferenças nas visões acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional**

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Setor do empregador (Rsetor) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os trabalhadores do setor público ou em organizações não governamentais e a faixa 2 os trabalhadores do setor privado.
- Visão sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional (RCI) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, maior a visão do respondente com relação à cisão.

**Tabela 26 – Tabulação cruzada da variável latente RCI com a variável Rsetor**

Crosstab

		RCI			Total
		1	2	3	
RSETOR 1	Count	0	3	6	9
	Expected Count	3,1	3,2	2,7	9,0
	% within RSETOR	,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	% within RCI	,0%	10,7%	26,1%	11,5%
	Adjusted Residual	-2,3	-,2	2,6	
2	Count	27	25	17	69
	Expected Count	23,9	24,8	20,3	69,0
	% within RSETOR	39,1%	36,2%	24,6%	100,0%
	% within RCI	100,0%	89,3%	73,9%	88,5%
	Adjusted Residual	2,3	,2	-2,6	
Total	Count	27	28	23	78
	Expected Count	27,0	28,0	23,0	78,0
	% within RSETOR	34,6%	35,9%	29,5%	100,0%
	% within RCI	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores também são encontrados nas faixas de visão mais extremas da tabela (faixas 1 e 3).

A análise desses dados evidencia que os empregados do setor privado tendem a ter uma menor visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional que os demais. Entretanto, essas conclusões devem ser tomadas com maiores reservas que as demais pelo fato da amostra de trabalhadores que não atuam no setor privado ser muito reduzida, o que pode comprometer a validade do teste.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Grau de escolaridade (Rescol) em duas faixas, sendo que a faixa 1 comporta os que não iniciaram um curso de pós-graduação e a faixa 2 os que ao menos iniciaram um curso de pós-graduação.
- Visão sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional (RCI) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, maior a visão do respondente com relação à cisão.

Tabela 27 – Tabulação cruzada da variável latente RCI com a variável Rescol

Crosstab

		RCI			Total
		1	2	3	
RESCOL 1	Count	16	20	31	67
	Expected Count	21,0	23,8	22,1	67,0
	% within RESCOL	23,9%	29,9%	46,3%	100,0%
	% within RCI	42,1%	46,5%	77,5%	55,4%
	Adjusted Residual	-2,0	-1,5	3,4	
2	Count	22	23	9	54
	Expected Count	17,0	19,2	17,9	54,0
	% within RESCOL	40,7%	42,6%	16,7%	100,0%
	% within RCI	57,9%	53,5%	22,5%	44,6%
	Adjusted Residual	2,0	1,5	-3,4	
Total	Count	38	43	40	121
	Expected Count	38,0	43,0	40,0	121,0
	% within RESCOL	31,4%	35,5%	33,1%	100,0%
	% within RCI	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores também são encontrados nas faixas de visão mais extremas da tabela (faixas 1 e 3).

A análise desses dados evidencia trabalhadores que pelo menos tenham iniciado uma pós-graduação tendem a ter uma menor visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional que os demais. Essa mesma associação pode ser feita quando analisamos o cruzamento dos dados de visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional com os dados de faixa de renda, uma vez que o fato de ter iniciado uma pós-graduação e ter maior renda têm uma estreita correlação, como já foi abordado.

A tabela que segue mostra uma tabulação cruzada de dados considerando as seguintes variáveis:

- Renda (Rrenda), em três faixas, sendo a faixa 1 comporta os com renda mensal até R\$ 5.000, a faixa 2 os com renda mensal entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 e a faixa 3 os com renda mensal superior a R\$ 8.000.



- Visão sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional (RCI) em três faixas, sendo que a faixa 1 comporta os respondentes com menor valor e a faixa 3 os com maior valor. Quanto maior a faixa, maior a visão do respondente com relação à cisão.

**Tabela 28 – Tabulação cruzada da variável latente RCI com a variável Rrenda**

Crosstab

		RCI			Total	
		1	2	3		
RRENDA	1	Count	8	13	21	42
		Expected Count	13,2	14,9	13,9	42,0
		% within RRENDA	19,0%	31,0%	50,0%	100,0%
		% within RCI	21,1%	30,2%	52,5%	34,7%
		Adjusted Residual	-2,1	-,8	2,9	
2		Count	8	12	10	30
		Expected Count	9,4	10,7	9,9	30,0
		% within RRENDA	26,7%	40,0%	33,3%	100,0%
		% within RCI	21,1%	27,9%	25,0%	24,8%
		Adjusted Residual	-,6	,6	,0	
3		Count	22	18	9	49
		Expected Count	15,4	17,4	16,2	49,0
		% within RRENDA	44,9%	36,7%	18,4%	100,0%
		% within RCI	57,9%	41,9%	22,5%	40,5%
		Adjusted Residual	2,6	,2	-2,8	
Total		Count	38	43	40	121
		Expected Count	38,0	43,0	40,0	121,0
		% within RRENDA	31,4%	35,5%	33,1%	100,0%
		% within RCI	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Para a investigação da relação de dependência há que se buscar os maiores valores, em módulo, de resíduo ajustado (*Adjusted Residual*) na tabela, principalmente aqueles maiores que 1,96. Neste caso, esses valores também são encontrados nas faixas de visão mais extremas da tabela (faixas 1 e 3) e evidenciam que quanto maior a faixa de renda, menor a visão de cisão.

Somente para essas três variáveis, setor do empregador, grau de escolaridade e nível de renda, a hipótese de independência com relação à visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional foi rejeitada, levando à conclusão de que trabalhadores de alta complexidade do setor privado, com maior escolaridade e maior nível de renda tendem a perceber menor cisão que os demais.

#### **4.5.5 Conclusões gerais acerca das diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra**

A análise das diferenças de interpretações e visões entre os subgrupos da amostra evidenciou uma polarização dos respondentes. De um lado, os trabalhadores de alta complexidade com maior grau de escolaridade e maior renda tendem a ter uma interpretação menos crítica do mundo do trabalho e uma menor visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional. Do outro lado, os trabalhadores de alta complexidade com menor grau de escolaridade e menor renda tendem a ter uma interpretação mais crítica do mundo do trabalho e uma maior visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional. As demais variáveis qualificadoras, como o tipo de vínculo empregatício, origem, porte e setor da empresa onde o respondente trabalha ou faixa etária e sexo do respondente parecem não guardar nenhuma relação de dependência com suas interpretações e visões. Essas constatações evidenciam o peso da condição econômica e educacional do trabalhador de alta complexidade como elementos determinantes de suas interpretações e visões.

As abordagens teóricas utilizadas neste trabalho sugerem que, de fato, há uma crescente polarização do mercado de trabalho e uma decorrente fragmentação social, enquanto que os resultados da pesquisa realizada evidenciam que esta polarização se reflete nas interpretações e visões do trabalhador, mesmo se considerarmos apenas os trabalhadores de alta complexidade. Assim, à polarização econômica e social corresponderia uma polarização de interpretações e visões acerca do mundo do trabalho contemporâneo: quanto menos favorecida a condição, mais críticas as interpretações e visões.

#### **4.6 Teste da hipótese de correlação entre as variáveis latentes**

A tabela que segue mostra o resultado do teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov para a distribuição dos escores das variáveis latentes. Esse procedimento objetiva verificar o pressuposto de que os dados são oriundos de uma distribuição normal (um dos pressupostos do coeficiente de correlação de Pearson).

**Tabela 29 – Teste de normalidade das variáveis latentes**

<b>Tests of Normality</b>			
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	df	Sig.
AU	,054	121	,200*
CI	,057	121	,200*
HE	,065	121	,200*
HP	,050	121	,200*

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Como pode ser verificado pelo teste de Kolmogorov-Smirnov, a significância do teste de todos os escores das variáveis latentes é superior a 0,05, o que indica a não rejeição da hipótese de normalidade. Desta forma, podemos seguir com o cálculo das correlações por meio do coeficiente de correlação de Pearson.

A tabela que segue mostra a matriz de correlações das variáveis latentes HP, HE e AU.

**Tabela 30 – Correlação entre as variáveis latentes**

		AU	HE	HP
AU	Pearson Correlation	1,000	,390**	-,224*
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,013
	N	121	121	121
HE	Pearson Correlation	,390**	1,000	-,232*
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,011
	N	121	121	121
HP	Pearson Correlation	-,224*	-,232*	1,000
	Sig. (2-tailed)	,013	,011	,
	N	121	121	121

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Segundo Pestana e Gageiro (2003), por convenção segue-se a seguinte classificação das correlações:

- $R < 0,2$  indica uma associação muito baixa
- $0,2 \leq R \leq 0,39$  indica um associação baixa
- $0,4 \leq R \leq 0,69$  indica uma associação moderada
- $0,6 \leq R \leq 0,89$  indica uma associação alta
- $0,9 \leq R \leq 1$  indica uma associação muito alta

Segundo esse procedimento de classificação, pode-se dizer que todas as associações entre as variáveis latentes podem ser consideradas baixas. O teste de significância das correlações indica que todas as correlações são significantes ao nível de 0,05. Entretanto, vale ressaltar que ao nível de 0,01 as correlações que envolvem a variável HP são não significantes, evidenciando que esta variável é, dentre todas, a com menor grau de associação com as demais.

Assim, a hipótese de pesquisa de que as interpretações que os trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964 dão às três esferas do mundo do trabalho propostas por Gorz são correlacionadas não pode ser rejeitada ao nível de significância de 0,05, mas seria rejeitada ao nível de significância de 0,01 para a variável HP. Assim, pode-se dizer que há uma associação entre as interpretações das três esferas, porém essas associações são baixas.

O coeficiente de correlação de Pearson descreve simplesmente um grau de inter-relacionamento entre as variáveis, mas não determina uma relação de causa e efeito. Na verdade, seria mais razoável supor, ou especular, que uma outra variável está determinando as interpretações que se tem das três esferas do mundo do trabalho propostas por Gorz. Essa variável poderia ser a cultura ou a ideologia do respondente, variáveis que não foram investigadas neste trabalho. Se assim for, uma associação fraca como a verificada poderia sugerir uma coerência ideológica ou cultural fraca na amostra pesquisada, enquanto que uma associação forte sugeriria uma forte coerência ideológica ou cultural.

Para verificar a outra hipótese de pesquisa, isto é, se as interpretações das três esferas do mundo do trabalho explicam a visão da cisão entre vida pessoal e vida profissional, foi realizado um procedimento de regressão linear múltipla pelo método *stepwise*, conforme descrito no capítulo dedicado à metodologia. Inicialmente, incluiu-se a constante no modelo de regressão, porém uma vez que esta não se mostrou estatisticamente significativa (diferente de zero) optou-se pelo modelo sem intercepto.

A tabela que segue sumariza os resultados apurados.

**Tabela 31 – Análise do R<sup>2</sup> ajustado****Model Summary<sup>f</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,560 <sup>a</sup>	,314	,308	,8320
2	,620 <sup>b</sup>	,385	,374	,7910

a. Predictors: AU

b. Predictors: AU, HE

c. Dependent Variable: CI

Como pode ser verificado pelos dados apresentados, o procedimento proposto manteve as variáveis AU e HE no modelo, mas retirou a variável HP. Isso significa que as interpretações acerca das esferas autonomia e heteronomia espontânea tem poder de explicação sobre a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional, mas isso não ocorre com a esfera heteronomia programada. Considerando o R<sup>2</sup> ajustado demonstrado na tabela anterior para o modelo final (*Adjusted R Square* do modelo 2 = 0,374), pode-se dizer que as interpretações sobre as esferas da autonomia e da heteronomia espontânea explicam 37,4% da variação da visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional. O restante não explicado (62,6%) deve-se a outros fatores que estão incluídos na variável aleatória erro.

A tabela que segue demonstra o teste ANOVA para verificação da significância da variação de CI em função de AU e HE.

**Tabela 32 – Resultado da ANOVA****ANOVA<sup>d,e</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37,942	1	37,942	54,818	,000 <sup>a</sup>
	Residual	83,058	120	,692		
	Total	121,000 <sup>b</sup>	121			
2	Regression	46,548	2	23,274	37,200	,000 <sup>c</sup>
	Residual	74,452	119	,626		
	Total	121,000 <sup>b</sup>	121			

a. Predictors: AU

b. This total sum of squares is not corrected for the constant because the constant is zero for regression through the origin.

c. Predictors: AU, HE

d. Dependent Variable: CI

e. Linear Regression through the Origin

Os resultados apresentados nos conduzem à rejeição da hipótese de que o coeficiente de determinação  $R^2$  seja igual a zero no modelo resultante. Com isso, comprova-se a hipótese de que as variações da interpretação acerca das esferas de autonomia e de heteronomia espontânea explicam a variação da visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional, mas não se confirmou a hipótese de que interpretação sobre a heteronomia programada tenha algum poder de explicação sobre a visão de cisão.

É surpreendente verificar que a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional encontre explicação na forma como a amostra pesquisada interpreta o mundo (esfera da heteronomia espontânea) e suas possibilidades de exercício de autonomia, mas que a forma como interpretam os modelos de gestão das organizações (esfera da heteronomia programada) não tenha poder de explicação sobre a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional. É como se, na interpretação dos respondentes, os modelos de gestão adotados pelas organizações não tivessem nenhuma influência sobre a cisão entre vida pessoal e profissional. É interessante lembrar que trabalhadores de alta complexidade tendem, eles mesmos, a participarem da construção dos modelos de gestão das empresas, o que obviamente pode fazer com que tenham uma interpretação peculiar dos impactos da heteronomia programada sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional. Essa mesma pesquisa, conduzida com trabalhadores mais distantes das decisões das organizações acerca de seus modelos de gestão, poderia levar a resultados muito distintos. Como essa pesquisa não foi realizada no âmbito deste trabalho, não se pode fazer inferências a esse respeito, mas somente sugerir-se que essa mesma pesquisa seja aplicada a trabalhadores de baixa complexidade para apurar se os resultados encontrados são diferentes.

#### **4.7 Modelo equações estruturais**

Este segmento do trabalho está dedicado a explicitar e analisar os resultados provenientes da modelagem de equações estruturais, conforme descrito no capítulo dedicado a metodologia da pesquisa.

#### 4.7.1 Teste de normalidade

O teste de normalidade univariada, conduzido segundo descrito no capítulo dedicado à metodologia da pesquisa, apresentou os resultados demonstrados na tabela que segue.

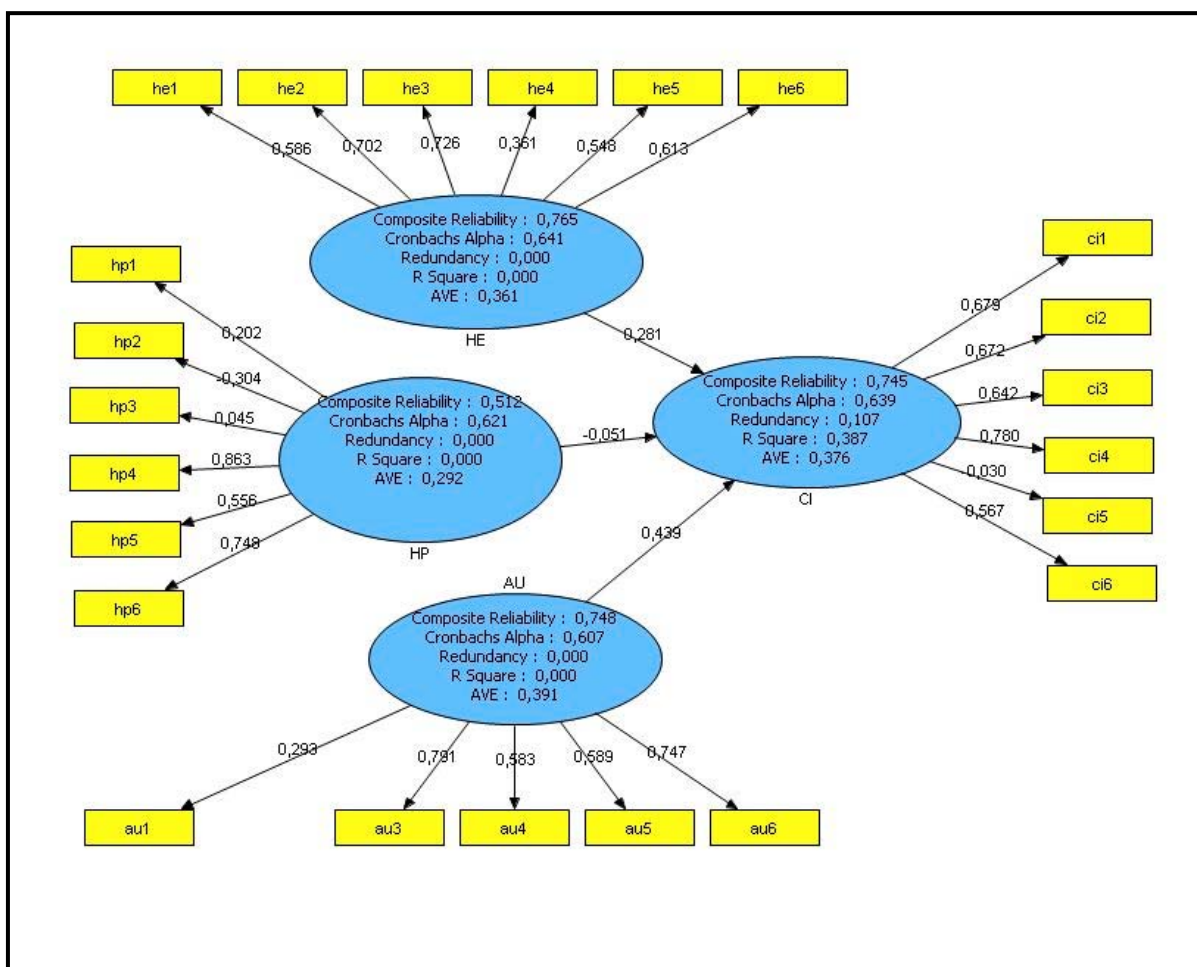
**Tabela 33 – Teste de normalidade univariada**

	Kolmogorov-Smirnov(a)		
	Statistic	df	Sig.
HE1	0,211	121	0,000
HE2	0,218	121	0,000
HE3	0,130	121	0,000
HE4	0,181	121	0,000
HE5	0,146	121	0,000
HE6	0,200	121	0,000
HP1	0,157	121	0,000
HP2	0,424	121	0,000
HP3	0,275	121	0,000
HP4	0,201	121	0,000
HP5	0,233	121	0,000
HP6	0,173	121	0,000
AU1	0,149	121	0,000
AU3	0,157	121	0,000
AU4	0,178	121	0,000
AU5	0,155	121	0,000
AU6	0,150	121	0,000
CI1	0,171	121	0,000
CI2	0,171	121	0,000
CI3	0,178	121	0,000
CI4	0,254	121	0,000
CI5	0,245	121	0,000
CI6	0,161	121	0,000
a Lilliefors Significance Correction			

Como pode ser observado, o teste proposto resultou na rejeição da hipótese de normalidade univariada para todas as variáveis ( $\text{sig.} < 0,05$ ). Com isso, como nem sequer a normalidade univariada foi garantida, o teste de normalidade multivariada proposto no capítulo que trata da metodologia não foi realizado. Desta forma, serão utilizados somente técnicas e modelos estatísticos de análise que não tenham na normalidade dos dados um dos seus pressupostos fundamentais.

#### 4.7.2 Avaliação do ajuste do modelo de mensuração

A figura que segue mostra o modelo de equações estruturais inicialmente construído onde todas as variáveis foram mantidas, exceto a variável AU2, descartada quando do emprego da técnica descrita na seção destinada análise de fidedignidade da escala para autonomia.



**Figura 03 - Modelo estrutural inicial**

Como pode ser observado na figura, a partir dos valores apresentados ao lado das setas que unem as variáveis observadas às variáveis latentes, algumas variáveis apresentaram carga baixa (não significantes). Esse modelo não logrou preencher os critérios de validação da escala de mensuração estabelecidos no capítulo dedicado à metodologia de pesquisa. Com isso, procedeu-se a uma retirada paulatina de variáveis até que se encontrasse um modelo que pudesse ser validado. Após diversos estágios de retiradas de variáveis, sempre com a verificação dos critérios de validação propostos, foi alcançado o modelo ilustrado na figura que segue e que foi considerado como o modelo final por ser o que melhor se aproximou dos critérios de validação estabelecidos.



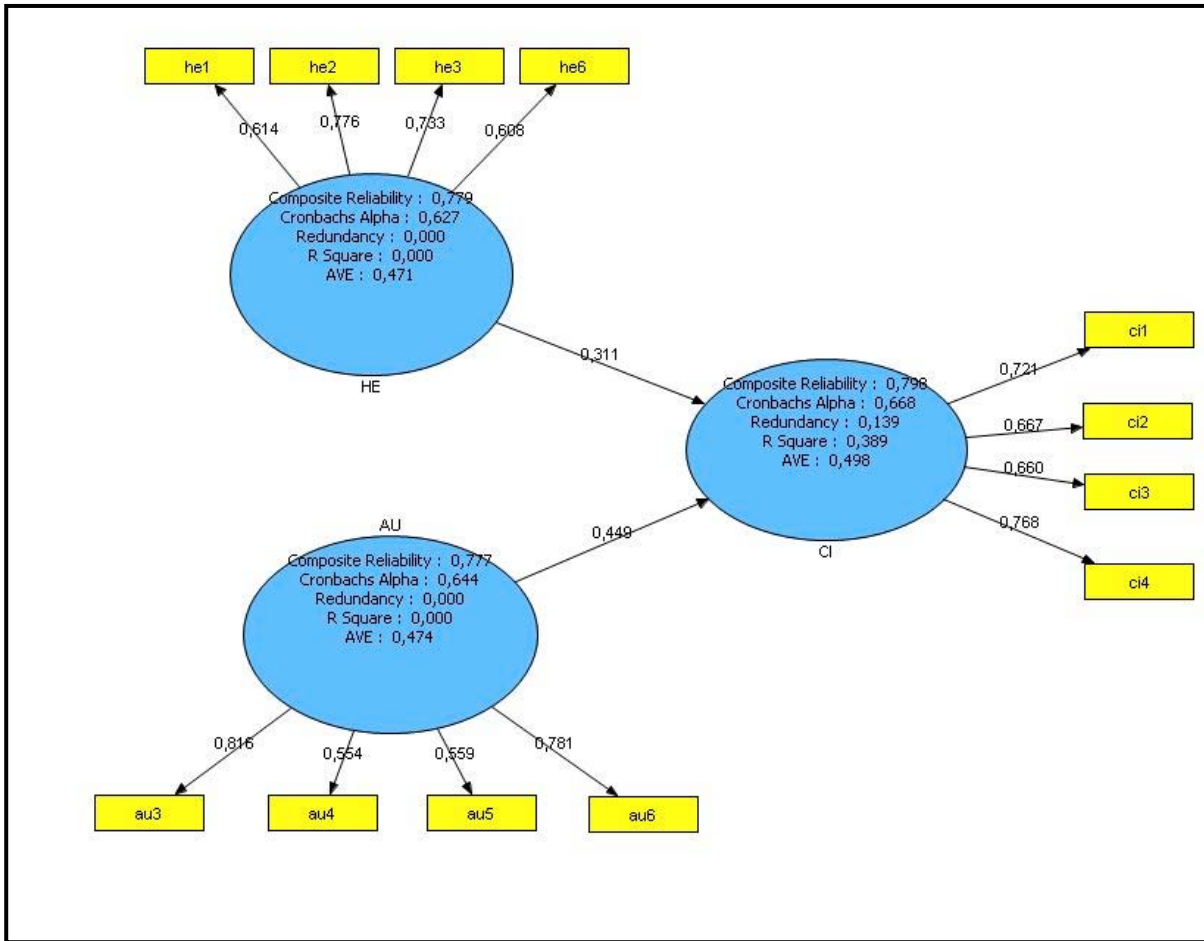


Figura 04 - Modelo estrutural final

A tabela que segue mostra a estatística t para as cargas de cada variável observada na sua variável latente.

Tabela 34 – Teste t para as cargas das variáveis observadas

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T-Statistic (O/STERR)
AU3 < AU	0,8156	0,8112	0,0572	0,0572	14,2554
AU4 < AU	0,5537	0,5359	0,1296	0,1296	4,2729
AU5 < AU	0,5591	0,5406	0,1562	0,1562	3,5785
AU6 < AU	0,7815	0,7780	0,0663	0,0663	11,7796
CI1 < CI	0,7180	0,7112	0,0754	0,0754	9,5219
CI2 < CI	0,6663	0,6629	0,0912	0,0912	7,3028
CI3 < CI	0,6609	0,6534	0,0990	0,0990	6,6759
CI4 < CI	0,7709	0,7669	0,0552	0,0552	13,9703
HE1 < HE	0,6142	0,5986	0,1328	0,1328	4,6262
HE2 < HE	0,7754	0,7627	0,0773	0,0773	10,0363
HE3 < HE	0,7334	0,7321	0,0852	0,0852	8,6078

Obs: Tabela obtida por meio do processo de reamostragem *Bootstrapping* (n = 100 casos com 500 reamostragens)

Como pode ser observado na última coluna da tabela, todos os valores apurados na estatística  $t$  superam o limite mínimo de 1,96. Desta forma, fica estabelecida a validação dos itens, conforme descrito no capítulo que trata da metodologia deste trabalho.

A validade convergente pode ser verificada por meio da variância média extraída de cada variável latente, indicada pela estatística AVE que está apresentada na elipse que representa cada uma das variáveis latentes do modelo ilustrado pela figura anterior (AVE da HE = 0,471, AVE da AU = 0,474 e AVE da CI = 0,498) Estes valores estão marginalmente abaixo dos valores mínimos estabelecidos para efeito de validação convergente descritos no capítulo que trata da metodologia deste trabalho (AVE > 0,5). Não se conseguiu um modelo que satisfizesse essa condição, logo o modelo final tem uma validade convergente fraca e deve ser analisado com essa ressalva.

A validade discriminante da escala de mensuração pode ser verificada na tabela que segue e representa as cargas fatoriais das variáveis observadas em todas as variáveis latentes.

**Tabela 35 – Cargas cruzadas**

Variáveis observadas	Variáveis latentes		
	AU	CI	HE
AU3	<b>0,8156</b>	0,4468	0,2871
AU4	<b>0,5537</b>	0,2099	0,2813
AU5	<b>0,5593</b>	0,2543	0,2084
AU6	<b>0,7814</b>	0,497	0,1707
CI1	0,4765	<b>0,7207</b>	0,3591
CI2	0,271	<b>0,6675</b>	0,2957
CI3	0,3057	<b>0,6601</b>	0,2386
CI4	0,4415	<b>0,7678</b>	0,3661
HE1	0,2587	0,2245	<b>0,6142</b>
HE2	0,2169	0,3566	<b>0,7756</b>
HE3	0,3032	0,3641	<b>0,7329</b>
HE6	0,0996	0,2787	<b>0,6082</b>

Como pode ser verificado na tabela, as variáveis observadas têm carga alta na sua variável latente e cargas baixas nas demais variáveis latentes, evidenciando a não existência de cargas cruzadas. Outro parâmetro selecionado para a validade discriminante da escala de mensuração foi a comparação da raiz quadrada do AVE com a correlação entre as variáveis latentes. A tabela que segue mostra os AVE apurados para as variáveis latentes do modelo, a raiz quadrada do AVE e a matriz de correlação das variáveis latentes.

**Tabela 36 – AVE e matriz de correlação das variáveis latentes**

	AVE	AVE <sup>0,5</sup>	AU	CI	HE
AU	0,4738	0,6883	1		
CI	0,4976	0,7054	0,5492	1	
HE	0,4715	0,6867	0,3217	0,1558	1

Como pode ser observado, a raiz quadrada do AVE é superior às correlações entre as variáveis latentes. Desta forma, este indicador também conduz à validade discriminante do modelo de mensuração.

Desta forma, exceto pelo fato dos valores de AVE terem se situado marginalmente abaixo do limite mínimo estabelecido, a validação do modelo de mensuração pode ser atestada.

É interessante notar que no modelo final a variável latente HP foi retirada. Esse resultado está em consonância com o apurado pelo modelo de regressão múltipla que também concluiu pela não inclusão da variável HP no modelo final. Desta forma, a análise dos resultados feita na seção deste capítulo destinada a apresentar o modelo de regressão múltipla é válida também para o modelo de equações estruturais, uma vez que os dois métodos conduziram ao mesmo resultado.

Uma vez verificada a validade da escala de mensuração do modelo, pode-se proceder à avaliação do ajuste geral do modelo estrutural.

#### **4.7.3 Avaliação do ajuste geral do modelo estrutural**

O primeiro parâmetro de validação do ajuste geral do modelo proposto é o *effect size*. O valor apurado para os efeitos dos caminhos pode ser verificado nas setas que unem as variáveis latentes na figura que representa o modelo final (HE para CI = 0,311 e AU para CI = 0,449). Ambos os valores encontram-se acima do mínimo estabelecido para validação (>0,1).

O  $R^2$  da variável exógena do modelo (CI) pode ser verificado na elipse que representa a variável na figura que ilustra o modelo final (*R Square* = 0.389). Esse valor também se encontra acima do valor mínimo estabelecido para validação (> 0,3).

A estatística t das cargas dos caminhos, último parâmetro de validação geral do modelo, pode ser verificada na tabela que segue.

**Tabela 37 – Teste t para a significância dos caminhos entre as variáveis latentes**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T-Statistic (O/STERR)
AU → CI	0,4387	0,4624	0,0793	0,0793	5,5305
HE → CI	0,3088	0,3052	0,0924	0,0924	3,3424
<b>Obs:</b> Tabela obtida por meio do processo de reamostragem <i>Bootstrapping</i> (n = 100 casos com 500 reamostragens)					

A tabela mostra, na última coluna, os valores da estatística t, todos acima do mínimo requerido (1,96).

Com isso, a validade geral do modelo estrutural pode ser atestada.

Para que se possa analisar os resultados auferidos no modelo de equações estruturais, é importante relacionar as variáveis latentes que restaram no modelo assim como suas variáveis observadas medidas em escala Likert de seis pontos.

As variáveis que restaram para caracterizar a esfera da autoregulação são:

- AU3: Sinto temor em fracassar na minha vida profissional porque o conhecimento que acumulei está se tornando obsoleto.
- AU4: Minhas decisões acerca de minha carreira são mais condicionadas à realidade dada pelo mercado de trabalho que às minhas vontades.
- AU5: O fato das organizações serem constantemente reprojctadas faz com que eu não consiga fazer planos de longo prazo para meu percurso profissional.
- AU6: Não sinto que valha a pena se comprometer e se sacrificar por uma empresa que muda de rumo constantemente.

Essas variáveis observadas, que refletem a interpretação acerca da esfera de autoregulação do trabalho, têm em comum o fato de expressarem ceticismo em relação às possibilidades de autodeterminação do percurso profissional e uma preocupação do trabalhador com relação à volatilidade do conhecimento profissional e dos rumos organizacionais. Um escore alto nessa

dimensão significa que o respondente percebe o mundo do trabalho com poucas possibilidades de carreira de longo prazo o que, portanto, inviabiliza compromissos de longo prazo entre as partes do contrato, formal ou não, de trabalho. Essa variável é a que apresentou maior correlação com a visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional, indicando que é a variável de maior peso na explicação da variável dependente em estudo (cisão). Portanto, a conclusão geral acerca do resultado do modelo, no que diz respeito a essa relação, é de que o fato do trabalhador objeto do estudo interpretar que suas possibilidades de carreira a longo prazo são exíguas, acaba por explicar de forma estatisticamente significativa o fato dele perceber sua vida pessoal cindida de sua vida profissional.

As variáveis que restaram para caracterizar a esfera da heteroregulação espontânea são:

- HE1: O mundo do trabalho contemporâneo expõe os trabalhadores a níveis crescentes de insegurança com relação a seu futuro.
- HE2: O mundo do trabalho contemporâneo criou uma distância social ainda maior entre aqueles que exercem profissões especializadas e aqueles que exercem profissões mais simples.
- HE3: Existe um preconceito com relação aos trabalhadores da minha faixa etária, que são considerados menos competentes e menos capazes de aprender que os mais jovens.
- HE6: O mundo atual é dominado pela busca do prazer por meio da posse de bens e confortos materiais.

Essas variáveis observadas, que refletem a interpretação acerca da esfera de heteroregulação espontânea do trabalho, têm em comum o fato de expressarem polarização, insegurança e preconceito social em um mundo dominado por uma racionalidade econômica. Um escore alto nessa dimensão significa que o respondente percebe o mundo do trabalho polarizado, inseguro, preconceituoso e dominado por uma racionalidade meramente econômica. Essa variável também apresentou correlação positiva significativa com a visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional. Portanto, a conclusão geral acerca do resultado do modelo, no que diz respeito a essa relação, é de que o fato do trabalhador objeto do estudo interpretar o mundo do trabalho com uma visão crítica alinhada com o referencial teórico utilizado, acaba

por explicar de forma estatisticamente significativa o fato dele perceber sua vida pessoal cindida de sua vida profissional.

As variáveis que restaram para caracterizar a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional são:

- CI1: O emprego para mim é mais uma forma de conseguir recursos financeiros para ter uma vida confortável no tempo livre do que um prazer em si.
- CI2: Minhas relações de amizade não foram construídas no ambiente de trabalho.
- CI3: Às vezes me sinto uma pessoa diferente no trabalho e fora dele.
- CI4: Os valores que tenho de ter no exercício de minha profissão são distintos daqueles que tenho em minha vida pessoal.

Essas variáveis observadas, que refletem a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional, têm em comum o fato de expressarem um sentimento de incongruência entre o papel de profissional e o papel de pessoa. Um escore alto nessa dimensão significa que o respondente percebe-se uma pessoa diferente no trabalho e fora dele, sem possibilidades de busca de uma realização pessoal e integração social por meio do trabalho. Essa é a variável dependente do modelo que pode ser parcialmente explicada pela forma como o respondente percebe as esferas da autoregulação e heteroregulação espontânea do trabalho, como já foi exposto anteriormente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo apoiou-se, como ponto de partida, no contexto do trabalhador de alta complexidade no Brasil. Avançou para a discussão das esferas de regulação do mundo do trabalho, a partir da abordagem teórica de André Gorz em diálogo com outros autores, tanto do campo de estudo da sociologia do trabalho quanto da administração, com vistas a explorar interpretações e visões de um grupo específico de trabalhadores: os nascidos entre 1946 e 1964 que podem ser caracterizados como trabalhadores de alta complexidade.

Buscou-se suas interpretações sobre o mundo do trabalho contemporâneo, nessas três esferas, e sua visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional de maneira a explorar essas relações com o uso de técnicas quantitativas de análise de dados, isto é, a partir de medidas objetivas que permitissem comparações entre valores numéricos verificados em sub-grupos da amostra pesquisada e a verificação das complexas inter-relações dessas variáveis.

A opção por uma técnica quantitativa objetivou lançar novas luzes ao conhecimento de fenômenos sociais que são constantemente abordados por métodos mais qualitativos e especulativos. Os autores que serviram de referência teórica neste trabalho, principalmente o próprio André Gorz, tendem a construir suas teorias com maior ênfase em análises qualitativas de fatos do que em análises quantitativas de dados. Neste sentido, este trabalho pretendeu ser complementar ao dos autores utilizados como referência.

Resultados interessantes emergiram dos procedimentos metodológicos programados. Evidenciou-se que o trabalhador de alta complexidade nascido entre 1946 e 1964 tende a ter uma interpretação crítica da esfera da heteronomia espontânea, isto é, a regulação pelo mercado ou, de forma mais ampla, a regulação pelo ambiente onde estão inseridas as organizações. Já a interpretação que esse trabalhador dá à esfera da heteronomia programada, isto é, das ações programadas de gestão das organizações ou das possibilidades de exercício de autonomia individual são menos críticas. Trabalhadores de alta complexidade tendem a ter posições mais elevadas nas hierarquias organizacionais e são, não raramente, co-responsáveis pelas decisões referentes aos modos de organização do processo de trabalho das organizações onde trabalham, além de desfrutarem de mais autonomia que trabalhadores de camadas inferiores da hierarquia administrativa, o que pode explicar essa diferença de interpretação entre as três esferas reguladoras. Esta mesma pesquisa, realizada com trabalhadores mais

subalternos, poderia revelar resultados distintos dos apurados. Uma evidência de que essa hipótese poderia ser verdadeira foi a detecção da existência de uma polarização inclusive na própria categoria de trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964. De um lado, os trabalhadores com maior grau de escolaridade e maior renda tendem a ter uma interpretação menos crítica do mundo do trabalho e uma menor visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional. Do outro lado, os trabalhadores com menor grau de escolaridade e menor renda tendem a ter uma interpretação mais crítica do mundo do trabalho e uma maior visão de cisão entre vida pessoal e vida profissional. As demais variáveis qualificadoras parecem não guardar nenhuma relação de dependência com suas interpretações e visões. Essas constatações evidenciam o peso da condição econômica e educacional do trabalhador de alta complexidade como elementos determinantes de suas interpretações e visões.

Outro ponto que merece destaque nos resultados da pesquisa é o fato da única variável que compreendia a autonomia coletiva desses trabalhadores, através de organização sindical, acabar por ser abandonada nos modelos resultantes pelos procedimentos metodológicos de validação propostos, certamente porque este tipo de organização para essa categoria de trabalhadores parece irrelevante no mundo do trabalho contemporâneo, como postulam vários dos teóricos que estudam o tema da organização sindical. Mais uma vez, se a pesquisa fosse aplicada em trabalhadores que exercem funções menos complexas, os dados resultantes poderiam ser substancialmente diferentes.

Os resultados revelam ainda evidências de correlação entre as interpretações que os trabalhadores fazem acerca das três esferas de regulação do mundo do trabalho, conforme hipótese formulada neste trabalho. Entretanto, essas correlações parecem ser fracas. Este fato pode evidenciar uma fraca coerência ideológica entre a amostra pesquisada. Um posicionamento ideológico mais marcante certamente tornaria as interpretações mais correlacionadas, ou, em outras palavras, mais coerentes entre si.

Finalmente, os modelos que buscam explorar as relações entre as interpretações acerca do mundo do trabalho e a visão sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional, ou seja, o modelo de regressão múltipla e o modelo de equações estruturais, conduziram a resultados semelhantes.



A interpretação que os trabalhadores de alta complexidade nascidos entre 1946 e 1964 dão à esfera da heteronomia programada não parece ter poder de explicação sobre sua visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional, ao contrário do que ocorre com a interpretação acerca das outras esferas reguladoras. É como se, na interpretação dos respondentes, os modelos de gestão adotados pelas organizações não tivessem nenhuma influência sobre a cisão entre vida pessoal e profissional. Assim como foi relatado anteriormente, neste caso também é interessante lembrar que trabalhadores de alta complexidade tentem a participar da construção dos modelos de gestão das empresas onde trabalham por ocuparem, geralmente, cargos mais elevados na hierarquia organizacional, o que obviamente pode fazer com que tenham uma interpretação peculiar dos impactos da heteronomia programada sobre a cisão entre vida pessoal e vida profissional. Da mesma forma, essa mesma pesquisa, conduzida com trabalhadores mais distantes das decisões das organizações acerca de seus modelos de gestão, poderia levar a resultados muito distintos.

### **5.1 Limitações do estudo**

O estudo apresentou algumas limitações que serão relacionadas a seguir:

- a fato da amostragem utilizada ser não-probabilística não permite que se faça generalização dos resultados da pesquisa para a população em estudo. Desta forma, os resultados aqui apresentados devem ser encarados como evidências de caráter exploratório, conforme explicitado quando os objetivos da pesquisa foram estabelecidos;
- a pesquisa foi realizada em um momento específico e, portanto captura interpretações e visões expressas neste momento. Como interpretações e visões sofrem influências das condições objetivas presentes, os resultados aqui apresentados não são independentes do momento em que a pesquisa foi realizada;
- a pesquisa se restringiu a uma categoria específica de trabalhadores (de alta complexidade) de uma geração específica (nascidos entre 1946 e 1964) e as evidências reveladas pela análise dos dados não podem ser extrapoladas para outras categorias ou gerações de trabalhadores;
- apesar de estabelecer relações lineares entre duas esferas da regulação do trabalho e a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional, os modelos encontrados

não explicam a totalidade da variação na variável dependente (cisão), sugerindo que haja outros fatores explicativos que precisam ser investigados.

- o modelo de equações estruturais construído violou marginalmente os critérios de validação estabelecidos e, portanto, deve ser analisado com essa ressalva.

## **5.2 Recomendações para estudos futuros**

As recomendações para estudos futuros estão relacionadas às limitações anteriormente apresentadas. A realização desta pesquisa junto a trabalhadores de menor complexidade e de gerações distintas pode gerar compreensões que enriqueceriam a caracterização do mundo do trabalho contemporâneo quando comparadas às geradas neste trabalho. Da mesma forma, a repetição desta pesquisa em um momento distinto pode servir para evidenciar mudanças de interpretações e visões, no decorrer do tempo, entre a população estudada. Pode-se tentar atingir níveis melhores de validação do modelo com a inclusão de outras variáveis manifestas que poderiam contribuir para a compreensão das esferas de regulação do mundo do trabalho. Finalmente, pode-se buscar outros fatores que expliquem a visão acerca da cisão entre vida pessoal e vida profissional que não as interpretações sobre as esferas da regulação do mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS

APPELBAUM, S. *et al.* Generation “X” and the boomers: organizational myths and literary realities. *Management Research News*, v 27, n 11/12, p 1-28, 2004.

\_\_\_\_\_. Generation “X” and the boomers: an analysis of realities and Miths. *Management Research News*, v 28, n 1, p 1-53, 2005.

BECK, U. *Risk society*. London: Sage, 1993.

\_\_\_\_\_. *The brave new world of work*. Cambridge: Polity Press, 2000.

BOEHE, D.M. *Desenvolvimento de produtos em subsidiárias de empresas multinacionais no Brasil: papéis estratégicos e suas bases organizacionais e econômicas*. Porto Alegre, 2005. Tese de doutorado – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

CASSIOLATO, J. E. *Que futuro para a indústria brasileira?* 2001. Disponível em: <[http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria\\_00.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/futAmaDilOportunidades/futIndustria_00.pdf)>. Acesso em: 20/11/2006.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. 7. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

DUTRA, J. S. *Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. *et. al.* *Gestão por competências*. São Paulo: Gente, 2001.

DRUCKER, P.F. *Administrando em tempo de grandes mudanças*. São Paulo: Pioneira, 1995.

\_\_\_\_\_. *Administrando em tempos turbulentos*. São Paulo: Pioneira, 1980.

\_\_\_\_\_. *As fronteiras da administração: onde as decisões do amanhã estão sendo tomadas hoje*. São Paulo: Pioneira, 1989.

\_\_\_\_\_. *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.

\_\_\_\_\_. *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira, 1993.

EBOLI, M. *Educação corporativa no Brasil: mitos e verdades*. São Paulo: Gente, 2004.

GARSON, G. D. *Structural equation modeling*. Disponível em: <<http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/structur.htm>>. Acesso em: 26/12/2005.

FISCHER, R. M. “Pondo os pingos nos is” sobre as relações do trabalho e políticas de administração de recursos humanos. In FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Org). *Processo e relações do trabalho no Brasil*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

FORNELL, C.; BOOKSTEIN, F. Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voive theory, *Journal of Marketing Research*, v. 19, n. 4, p. 440 - 452, 1982.

FORNELL, C.; LARCKER, D. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, v. 18, n. 1, p. 39 – 50, 1981.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. *Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil*. São Paulo: Atlas, 1995.

FRANÇA, A. C. L. *Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000*. São Paulo: 1996. Tese de doutorado - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

\_\_\_\_\_. *Interfaces da qualidade de vida no trabalho na administração de empresas: fatores críticos da gestão empresarial para uma nova competência*. São Paulo: 2001. Tese de livre-docência - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

GIDDENS, A. *As conseqüências da modernidade*. São Paulo: UNESP, 2001.

\_\_\_\_\_. *Mundo em descontrole: o que a globalização está fazendo de nós*. Rio de Janeiro: Record, 2003.

GIL, A.C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1989.

\_\_\_\_\_. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1991.

GORZ, A. *Metamorfoses do trabalho: crítica da razão econômica*. São Paulo: Annablume, 2003.

\_\_\_\_\_. *Misérias do presente, riqueza do possível*. São Paulo: Annablume, 2004.

\_\_\_\_\_. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. São Paulo: Annablume, 2005.

HAIR Jr., J. F. *et al. Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HARVEY, D. *Condição pós moderna*. 13. ed. São Paulo: Loyola, 2004.

HENRY, E. G.; JENNINGS J. P. Age discrimination in layoffs: factors of injustice. *Journal of business ethics*, v 54, p 217-224, 2004.

HUI-CHUN, Y.; MILLER P. The generation gap and cultural influence: a taiwan empirical investigation. *Cross Cultural Management*, v 10, n 3, p 23-41, 2003.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *A estratégia em ação – Balanced Scorecard*. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LAWLER III, Edward E. *Strategic pay: aligning organizational strategies and pay systems*. San Francisco: Jossey-Bass, 1990.

LOHMÖELLER, J. – B. *LVPLS Program manual: latent variables least-square estimation*. Köln: Zentralerchiv Für Empirische Sozialforschung, 1984.

LUCENA, M. D. S. *Avaliação de desempenho*. São Paulo: Atlas, 1992.

MARTINS, G. de A. *Manual para elaboração de monografias e dissertações*. São Paulo: Atlas, 1994.

MCCALL Jr., M.; HOLLENBECK, G. P. *Desenvolvimento de executivos globais*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

MILLS, C. W. *A nova classe média*. 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

NEGRI, A. *Cinco lições sobre império*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

NG, T. W. H. *et al.* Predictors of objective and subjective career success: a meta-analysis. *Personel Psychology*, v 58, n 2, p 367-408, 2005.

NOGUEIRA, A. J. F. M. Gestão estratégica das relações de trabalho. In FLEURY, M. T. L. (Org). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

PATON, R. *et al.* *Estratégias de Educação Corporativa: universidades corporativas na prática*. Brasília/DF, 2005. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sti/publicacoes/universidadecorporativa/ii/artigo1-paulquintas.pdf>>. Acesso em: 20/11/2006.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J.N. *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*. 2. ed. Lisboa: Sílabo, 2003.

PRADO, E. F. S. *Desmedida do valor: crítica da pós-grande indústria*. São Paulo: Xamã, 2005.

\_\_\_\_\_. *Economia política do imaterial*. Disponível em <[http://www.econ.fea.usp.br/eleuterio/ArtigosNaoPublicados/Economia\\_do\\_Imaterial.pdf](http://www.econ.fea.usp.br/eleuterio/ArtigosNaoPublicados/Economia_do_Imaterial.pdf)>. Acesso em: 20/12/2004.

\_\_\_\_\_. *Pós-grande indústria: trabalho imaterial e fetichismo*. Disponível em <<http://www.econ.fea.usp.br/eleuterio/ArtigosPublicados/Pos-GrandeTrabImatFetich.pdf>>. Acesso em: 20/12/2004.

REICH, B. R. *O Trabalho das nações*. São Paulo: Educator, 1994.

REY, F. G. *Pesquisa qualitativa e subjetividade*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

- RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- RIFKIN, J. *O fim dos empregos: o contínuo crescimento do desemprego em todo o mundo*. São Paulo: M. Books do Brasil, 2004.
- ROSKIES, E.; LOUIS-GUERIN, C. Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, v 11, n 5, p 345-359, 1990.
- SENNETT, R. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 2004.
- \_\_\_\_\_. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.
- SILVA, J. P. *André Gorz: trabalho e política*. São Paulo: Annablume, 2002.
- SHEIN, G.; KLEIMER, B. H. Age discrimination in hiring. *Equal Opportunities International*, v20 n 8, p 25-32, 2001.
- TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987.
- WLODKOWSKI, R. J. *Enhancing adult motivation to learn*. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.

## APÊNDICE

### Instrumento de coleta dos dados

Este questionário faz parte de uma pesquisa que está sendo realizada junto a trabalhadores nascidos entre os anos de 1946 e 1964 e que exerçam atividades complexas. Os dados levantados serão utilizados em minha dissertação de mestrado em administração e o questionário não será identificado, garantindo total sigilo de suas informações. A finalidade básica da pesquisa é identificar suas interpretações sobre o mundo do trabalho contemporâneo. Seu preenchimento vai tomar somente alguns minutos. Após preencher o questionário, coloque-o dentro do envelope e lacre para garantir a confidencialidade dos dados. Grato pela ajuda.

César Martins Guimarães

1- Marque a alternativa que melhor descreva seu vínculo empregatício atual. Caso mais de uma alternativa se aplique selecione aquela responsável pela maior parcela de sua renda.

A	Empregado em tempo total com vínculo empregatício formal
B	Empregado em tempo parcial com vínculo empregatício formal
C	Empregado em tempo total sem vínculo empregatício formal
D	Empregado em tempo parcial sem vínculo empregatício formal
E	Trabalhando por conta própria ou em negócio próprio
F	Desempregado

Caso tenha respondido A, B, C ou D na questão anterior, responda as questões seguintes. Caso contrário passe diretamente para a questão de número 6.

2- A origem da instituição onde você trabalha atualmente é:

A	Nacional
B	Estrangeira

3- O setor da instituição onde você trabalha atualmente é:

A	Público
B	Privado
C	Não governamental sem fins lucrativos

4- O número de funcionários da instituição onde você trabalha atualmente é:

A	Até 30
B	De 31 a 100
C	De 101 a 500
D	Acima de 500

5- O ramo principal da instituição onde você trabalha atualmente é:

A	Agronegócio
B	Comércio
C	Indústria
D	Instituição financeira
E	Serviços de educação
F	Serviços de saúde
G	Serviços de consultoria e/ou informática
H	Outros serviços
I	Administração pública direta

6- Seu ano de nascimento: 19 \_\_\_\_\_

7- Sexo:

M	Masculino
F	Feminino

8- Escolaridade (marque o mais alto grau que define sua escolaridade)

A	Sem curso superior completo
B	Com curso superior completo
C	Pós-graduação incompleta
D	Pós-graduação completa



8b- Ainda em relação à resposta da questão 8, marque a alternativa que se aplica a seu caso

A	Estou cursando o programa no momento
B	Conclui ou abandonei o programa a menos de 2 anos
C	Conclui ou abandonei o programa a mais de dois anos e a menos de cinco anos
D	Conclui ou abandonei o programa a mais de cinco anos

9- Que frase melhor define sua ocupação atual ou, caso esteja desempregado, sua última ocupação.

A	Executo quase que exclusivamente tarefas repetitivas e uso o mesmo equipamento ou procedimento na maioria do tempo.
B	Há alguma variedade no meu trabalho e eu uso diferentes equipamentos e procedimentos
C	Faço muitas coisas diferentes e uso uma ampla variedade de equipamentos e procedimentos

10- Faixa de renda mensal atual ou, no caso se desemprego, faixa de renda quando estava empregado.

A	Até R\$ 5.000
B	De R\$ 5.001 a R\$ 8.000
C	De R\$ 8.001 a R\$ 11.000
D	De R\$ 11.001 a R\$ 14.000
E	Acima de R\$ 14.000

Analise cada uma das afirmações a seguir e assinale a alternativa que melhor expresse sua concordância com a afirmação de acordo com a seguinte escala:

DDD = Discordo totalmente DD = Discordo em grande parte D = mais discordo que concordo

C = mais concordo que discordo CC = Concordo em grande parte CCC = Concordo totalmente

Afirmações	DDD	DD	D	C	CC	CCC
O mundo do trabalho contemporâneo expõe os trabalhadores a níveis crescentes de <b>insegurança</b> com relação a seu futuro.	1	2	3	4	5	6
O mundo do trabalho contemporâneo criou uma <b>distância social</b> ainda maior entre aqueles que exercem profissões mais especializadas e aqueles que exercem profissões mais simples.	1	2	3	4	5	6
Existe um <b>preconceito</b> com relação aos trabalhadores da minha faixa etária, que são considerados menos competentes e menos capazes de aprender que os mais jovens.	1	2	3	4	5	6
A cultura dominante no mundo atual valoriza o <b>individualismo</b> e a independência em relação às outras pessoas e às instituições.	1	2	3	4	5	6
Os empregos das carreiras mais especializadas vão sofrer o mesmo declínio que já sofreram os empregos menos especializados, porque a <b>tecnologia</b> vai acabar substituindo também as atividades humanas mais complexas.	1	2	3	4	5	6
O mundo atual é dominado pela busca do prazer por meio da <b>posse</b> de bens e confortos materiais.	1	2	3	4	5	6
As organizações contemporâneas <b>descentralizaram</b> o poder dando às pessoas nas categorias inferiores maior controle sobre suas atividades e condições para que atuem de forma empreendedora.	1	2	3	4	5	6

Afirmações	DDD	DD	D	C	CC	CCC
As organizações contemporâneas exercem uma pressão crescente sobre seus trabalhadores para que sejam alcançados maiores <b>resultados</b> , tanto pelo aumento de receitas quanto pela redução de custos.	1	2	3	4	5	6
As empresas contemporâneas buscam se apropriar do <b>conhecimento</b> inovador para levar uma vantagem decisiva em relação a seus concorrentes.	1	2	3	4	5	6
Os programas de <b>educação</b> do quadro funcional realizados pelas organizações contemporâneas dão a possibilidade dos trabalhadores terem acesso a conhecimentos que lhe serão muito úteis em sua vida.	1	2	3	4	5	6
As estruturas organizacionais atuais estão se tornando mais horizontais e <b>flexíveis</b> , facilitando a comunicação entre os níveis hierárquicos.	1	2	3	4	5	6
A bagagem <b>cultural</b> dos trabalhadores é uma competência valorizada pelas organizações contemporâneas.	1	2	3	4	5	6
No mundo atual é impossível pensar-se em uma <b>carreira</b> de longo prazo em uma organização.	1	2	3	4	5	6
As organizações <b>sindicais</b> são incapazes de defender os interesses de trabalhadores como eu.	1	2	3	4	5	6
Sinto temor em fracassar na minha vida profissional porque o conhecimento que acumulei está se tornando <b>obsoleto</b> .	1	2	3	4	5	6
Minhas decisões acerca de minha carreira são mais condicionadas à <b>realidade</b> dada pelo mercado de trabalho que às minhas vontades.	1	2	3	4	5	6

Afirmações	DDD	DD	D	C	CC	CCC
O fato das organizações serem constantemente <b>reprojetadas</b> faz com que eu não consiga fazer planos de longo prazo para meu percurso profissional.	1	2	3	4	5	6
Não sinto que valha a pena se comprometer e se <b>sacrificar</b> por uma empresa que muda de rumo constantemente.	1	2	3	4	5	6
O emprego para mim é mais uma forma de conseguir recursos financeiros para ter uma vida <b>confortável</b> no tempo livre do que um prazer em si.	1	2	3	4	5	6
Minhas relações de <b>amizade</b> não foram construídas no ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5	6
Às vezes me sinto uma pessoa <b>diferente</b> no trabalho e fora dele.	1	2	3	4	5	6
Os <b>valores</b> que tenho de ter no exercício de minha profissão são distintos daqueles que tenho em minha vida pessoal.	1	2	3	4	5	6
Não sei <b>separar</b> muito bem minha vida profissional de minha vida pessoal.	1	2	3	4	5	6
Não me sinto <b>pessoalmente</b> ligado às pessoas que compartilham o mesmo espaço de trabalho que eu.	1	2	3	4	5	6

Obrigado por colaborar com a pesquisa.

César Martins Guimarães

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)