

## Editorial

O mundo do trabalho convive com inédita velocidade de mudança nos formatos de exercício profissional. O Brasil não é exceção neste processo. O primeiro fator impulsionador dessas mudanças é a internacionalização das expectativas organizacionais. Parâmetros e critérios de comparação de tais expectativas deixaram de ser, sequer, regionais. O porte da empresa também não inibe mais a comparação internacionalizada. A constante demanda por integração às cadeias globais de produção, tanto na esfera produtiva, como na prestação de serviço, gera inevitável pressão de mudança nos regimes de trabalho.

Buscar referência “além fronteiras” é só o primeiro novo formato nos regimes de trabalho. O processo de “financeirização das decisões” nas estruturas organizacionais, o segundo formato, é crescente, especialmente após os prolongados efeitos da crise econômica, iniciada em setembro de 2008. Passados cinco anos, tais efeitos não terminaram, com sobressaltos adicionais a cada novo desdobramento da crise. O impacto maior destes efeitos nas organizações ocorre, principalmente, nas dificuldades de financiamento, gerando crescente cobrança por maiores resultados operacionais. Regimes de trabalho são diretamente afetados neste cenário e o perfil de desempenho individual alcança contornos bem mais exigentes.

Renovação tecnológica também é relevante na definição de novos regimes de trabalho. Automação, é obrigatório lembrar, não gera efeitos apenas na esfera produtiva. A informatização das expectativas profissionais atingiu as relações de trabalho de forma plena. A possibilidade de comunicação por meio de equipamentos móveis e instantâneos definiu novas formas de regimes de trabalho e gerou imposições de flexibilidade para as organizações rigorosamente imprevisíveis há poucos anos. Esta instantaneidade gerou, de modo absoluto, contínuos ajustes nos regimes de trabalho.

A centralidade do trabalho na vida da pessoa, portanto, ganhou desenho renovado. A mudança alcança tanto o indivíduo, nas suas ambições profissionais, como a organização na demanda por readaptações estruturais. Por exemplo, a lógica de “dedicação exclusiva” a uma organização não está mais no volume de horas trabalhadas. Por outro lado, a redefinição dos regimes de trabalho exige readequação das estruturas produtivas.

O conjunto de fatores que impacta os novos regimes de trabalho e o redesenho dos perfis organizacionais constitui o eixo temático da oitava edição da Revista de Carreiras e Pessoas. Este eixo foi desdobrado em seis artigos, complementares entre si, na reflexão sobre as recentes mudanças no universo do trabalho, com duas questões norteando a construção do raciocínio. Primeira: o tempo, sempre mais curto, de redesenho nos regimes de trabalho, altera o conceito de “dedicação profissional”? Segunda: as empresas desenvolveram sistemas de aprendizagem organizacional compatíveis com a constante mudança nos regimes de trabalho?

Para responder estas questões, os dois primeiros artigos do Volume 3, Número 3, da ReCaPe, abordam as dificuldades da aprendizagem educacional e a gestão do tempo no exercício profissional. Os três artigos seguintes discutem, em ângulos bem diferenciados, as interferências externas na remodelagem dos regimes de trabalho. O texto que fecha a discussão deste eixo temático registra o impacto destas mudanças de regimes operacionais até na saúde do trabalhador.

---

O primeiro texto desta edição, “Estilos de funcionamento e mecanismos de aprendizagem em uma indústria criativa de publicidade e propaganda”, dos professores Bruno Chaves Correia Lima, Teresa Cristina Batista de Lima e Augusto César de Aquino Cabral da Universidade Federal do Ceará, abrem interessante discussão sobre indústria criativa. O texto discute quanto e como, este conceito de indústria criativa extrapola a esfera industrial, representando parte considerável do PIB de diferentes países, inclusive do Brasil. Os estilos tradicionais de funcionamento organizacional são contrapostos à necessidade de convivência com “atividades emergentes” que utilizam criatividade, talento e habilidades como “insumos de produção”.

É importante observar como este artigo lida com os “fatores de inibição”, ainda presentes na estrutura organizacional rígida, com comunicação deficiente e avessa a aspectos potencialmente criativos. A análise dos estilos de funcionamento organizacional permitiu contribuição relevante pela elaboração do “diagnóstico de comportamentos de aprendizagem” presentes nas organizações. A discussão proposta dos modelos de cultura, ferramentas e escala dos mecanismos de aprendizagem organizacional é avanço conceitual significativo.

O segundo artigo, de Leonardo de Brito Quevedo, Karen Luciana Ferreira do Carmo e Carolina Freddo Fleck, da Universidade do Pampa, Rio Grande do Sul, “O regime de dedicação exclusiva e a gestão do tempo: estudo de caso com docentes universitários”, discute o difícil processo de conciliar tempo de trabalho com o de não trabalho enquanto “aperfeiçoamento de capacitação” do trabalhador. A gerência do tempo em um regime de trabalho que pressupõe “dedicação exclusiva” não é questão presente apenas no caso de docentes universitários. A análise dos objetivos específicos esperados nesta especificidade de dedicação demanda percepção da influência do fator tempo na relação entre vida no trabalho e vida pessoal.

Neste texto, é relevante a constatação de que a atividade docente é assemelhada a do gerente, que precisa planejar, executar, verificar, avaliar e controlar atividades vinculadas e, portanto, uso do tempo não é apenas dado objetivo, mas, contém “símbolo social”, fruto de longo processo de aprendizagem. A pesquisa aplicada, de caráter qualitativo, permitiu avaliações relevantes sobre o uso do tempo no conjunto da amostra entrevistada.

A discussão das interferências externas na remodelagem dos regimes de trabalho começa no terceiro artigo desta edição, o do professor Germano Gluke Reis, da Eaesp/Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, “Da experiência ao aprendizado: a prática reflexiva como recurso no processo de coaching de executivos”, debatendo diferentes formas de influências externas na condução de carreiras, incluindo preocupações com as estruturas organizacionais. A detalhada definição do processo de coaching, desde a ideia de ajuda até a proximidade com a psicoterapia, incluindo a concepção de diálogo de espírito socrático, facilita a percepção de quanto o método pode ajudar na evolução do aprendizado individual para o aprendizado organizacional.

O quarto artigo, de Natacha Bertoia da Silva, da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Ademir Orsi, da Universidade Anhembi Morumbi e Lina Eiko Nakata, da Universidade Federal de Uberlândia, “Análise da produção acadêmica sobre gestão internacional de recurso humanos entre 2001 e 2011” discute, a partir de critérios de bibliometria, a visão da universidade sobre a movimentação de trabalhadores em diferentes mercados internacionais. Merece atenção a constatação dos autores de que dos 35 grupos de pesquisa registrados no CNPq em junho de 2012, envolvidos com a temática da internacionalização de empresas, apenas dois foram identificados com abordagens relativas a gestão de pessoas e gestão cultural. Dos artigos



PUC-SP



FEAUSP

ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas

publicados em periódicos no período em tela no artigo, apenas 29% referem-se a questões culturais ou de adaptação. O regime de trabalho dos expatriados, apesar de todas as reconhecidas pressões do ambiente internacional, ainda não despertou interesse compatível em pesquisas acadêmicas, fato que pode inibir a facilitação da aprendizagem nesta área.

O texto de Silvio Roberto Stefano, da Unicentro, Paraná, Alda Yoshi Uemura, da Unimep do Paraná e Reginaldo Aparecida Verri, da Fafijan, de Jandaia do Sul, “Cargos, Carreiras e Salários: um estudo em uma instituição de ensino superior pública”, quinto artigo desta edição, analisa satisfação e expectativas de docentes em relação ao seu regime de trabalho. A perspectiva conceitual adotada sobre carreira neste artigo, como “negociação entre interesses pessoais e organizacionais” é discutida a partir da hipótese de gerenciamento da evolução profissional entre a decisão do indivíduo e a necessidade da organização disposta no plano de cargos e salários. A pesquisa qualitativa realizada apontou satisfação plena com a função e crítica significativa quanto ao perfil de remuneração adotado. O estudo mostrou também a constatação de que apenas 30% dos respondentes está “inseguro” de conquistar nova posição no mercado no caso de demissão. A aprendizagem organizacional neste cenário é baixa, mas o regime de trabalho parece satisfatório.

O sexto texto desta edição, que fecha o eixo temático proposto, “Carreira no setor produtivo pelo contingente feminino, Impactos nos modelos de saúde do trabalhador”, de Renato Ribeiro Nogueira Ferraz, Sonia Monken e Marcela Narjara Louzada Santos, da Uninove, de São Paulo, analisa modelos de gestão de pessoas tomando como referência efetivas questões de saúde do trabalhador. A partir de pesquisa quantitativa sobre os pedidos de afastamento da linha de produção, realizados na enfermaria da empresa, o artigo discute regime de trabalho e a capacidade da organização de estabelecer mínimos padrões preventivos para melhoria das condições de saúde, apesar dos significativos prejuízos provocados pelos constantes afastamentos. A pesquisa confirmou que 38% desses afastamentos ocorriam por doenças osteomusculares, esforço repetitivo e 26% por forte instabilidade emocional. O estudo sugere significativas interferências deste regime de trabalho no comportamento profissional e social dos trabalhadores.

*Boa leitura!*

Leonardo Trevisan, Joel Dutra e Elza Veloso

Editores

---