

**TRANSFORMAÇÃO DO TRABALHO:  
IMPLICAÇÕES PARA O FUTURO DAS PESSOAS E DAS  
ORGANIZAÇÕES**

**WORK TRANSFORMATIONS:  
IMPLICATIONS FOR THE FUTURE OF PEOPLE AND  
ORGANIZATIONS**

**Patrícia Rodrigues da Silva<sup>1</sup>  
Maria Iolanda Sachuk<sup>2</sup>**

**Resumo**

O presente artigo tem como objetivo principal apresentar algumas discussões teóricas sobre a importância da força do trabalho humano na contemporaneidade e para o futuro, tanto dos indivíduos quanto das organizações. Na pesquisa, de cunho bibliográfico, foi realizado um levantamento sucinto sobre as transformações da força do trabalho ao longo do século XX, bem como na contemporaneidade, e suas implicações para o futuro das pessoas e das organizações. Os resultados apontaram para o fato de que tais transformações repercutem sobremaneira na subjetividade do trabalhador, que, por sua vez, tem o trabalho como uma forma de incluí-lo na hierarquia social.

**Palavras-chave:** Trabalho. Pessoas. Organizações.

**Abstract**

<sup>1</sup> [p.rodrigues@uol.com.br](mailto:p.rodrigues@uol.com.br). Brasil, Mestre em Administração pela UEM - Universidade Estadual de Maringá. Professora do Departamento de Administração do Centro de Ensino Superior do Paraná (CESPAR). Av. Prudente de Moraes, 815. CEP: 87010-020. Maringá – PR – Brasil.

<sup>2</sup> [mariaiolanda.sachuk@gmail.com](mailto:mariaiolanda.sachuk@gmail.com). Brasil, Dra em Administração pela FGV-EAESP. Professora do Departamento de Administração - Universidade Estadual de Maringá (UEM). Av. Prudente de Moraes, 815. CEP: 87010-020. Maringá – PR – Brasil.

Data da Submissão: 20/01/2011

Data da aprovação: 11/03/2011

This article aims to present some theoretical discussions about the importance of human work force in the contemporary and to the future, both individuals and organizations. In the survey, a bibliographic, was a survey summary on the transformation of the labor force throughout the twentieth century and in contemporary times, and their implications for the future of individuals and organizations. The results pointed to the fact that such changes affect greatly the subjectivity of the worker, who, in turn, must work as a way to include it in the social hierarchy.

**Keywords:** Labor. People. Organizations.

## **Introdução**

Ao final do século XX, sobretudo a partir da segunda década, o mundo passou por transformações que repercutiram sobremaneira nos processos de trabalho, nas organizações e nos trabalhadores.

O taylorismo e o fordismo, dominaram o sistema produtivo e os processos de trabalho nas grandes indústrias, ao longo do século XX. Estes eram calcados na produção em massa, por meio da linha de montagem e fabricação de produtos mais homogêneos; por intermédio do controle dos tempos e movimentos, pelo cronômetro e produção em série; pelo trabalho parcelar e pela fragmentação das funções; pela existência de unidades fabris concentradas e verticalizadas e pela constituição/consolidação do operário-massa, do trabalhador coletivo fabril, entre outras dimensões (ANTUNES, 2006).

Asseveram Fleury e Vargas (1983), que o período taylorista/fordista ficou marcado pelas técnicas de organização, gestão do trabalho e da produção. O homem passou a ser quase um componente da máquina, devido aos movimentos feitos mecanicamente, padronizados, desprovidos de conhecimento profissional e sem a interferência de sua mente, onde a harmonia do ambiente era mantida ao mesmo tempo em que não se tinha homens excepcionais, mas homens apropriados para o tipo de trabalho exigido.

No entanto, com o passar do tempo o taylorismo e o fordismo deixaram de ser os únicos modelos de produção, devido ao grande salto tecnológico. Pois, a automação, a robótica e a microeletrônica ocuparam o espaço fabril e levaram a um conjunto de experimentos nos processos de trabalho, surgindo então, novos processos produtivos que se inseriram e se desenvolveram nas relações de trabalho de produção de capital, emergindo então, o toyotismo (ANTUNES, 2005).

Ademais, o toyotismo emergiu como um novo processo de trabalho para atender com melhor tempo e qualidade às exigências mais individualizadas do mercado. Seu enfoque se sustenta num processo produtivo flexível que permita ao operário operar com várias máquinas, combinando várias tarefas simples transformando-se em trabalhadores multifuncionais que trabalham em equipe. O toyotismo rompe com o caráter parcelar do processo de produção anterior, mas não com as formas de controle sobre o trabalhador (ANTUNES, 2005).

Antunes (2006) afirma que o toyotismo pode ser observado como um processo de produção caracterizado por um receituário diferente do taylorismo e fordismo, mas que também supõe uma intensificação da exploração do trabalho, tanto pelo fato de os operários trabalharem simultaneamente com várias máquinas diversificadas, quanto pelo ritmo e a velocidade da cadeia produtiva por meio dos grupos de trabalho (*team work*). Nestes termos, a necessidade de elevação da produtividade ocorreu por meio da reorganização da produção, redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho dos empregados e surgimento dos CCQ's (Círculos de Controle de Qualidade) e dos sistemas de produção *just-in-time*<sup>3</sup> e *kanban*<sup>4</sup>.

Segundo Motta (2000) trata-se então, de uma revolução organizacional, produto de uma série de conquistas e inovações tecnológicas, ocorridas separadamente ao longo dos

---

<sup>3</sup> Princípio da gestão empresarial que se caracteriza pela administração eficiente dos recursos, com a manutenção apenas de quantidades suficientes, sem nenhum excesso, tanto das matérias primas ou insumos, quanto dos produtos acabados.

<sup>4</sup> Técnica integrada no conceito de Just in time, baseada no conceito de eliminar estoques, os materiais e componentes agregados ao produto chegam no momento exato de sua produção/execução.

anos que se interligam na busca de maior eficiência do trabalhador, que passa a assumir tarefas especializadas antes ausentes de suas preocupações diárias, o que reduz drasticamente o trabalho manual e esforço físico com estruturas organizacionais altamente descentralizadas.

Assim, este período revê significativamente os critérios de produção por meio de uma perspectiva de inovação e flexibilidade, inaugurando-se o período de mudanças radicais e dramáticas caracterizadas pela multiplicidade dos procedimentos, flexibilidade estrutural, ambigüidade na definição de tarefas, descentralização de controles e dualidade nas fronteiras de responsabilidade (MOTTA, 2000).

Dentro da perspectiva de transformação no mundo do trabalho, destaca-se que a mudança não está somente na unidade e coerência entre os modelos instaurados, mas também no enriquecimento do conhecimento de suas variedades, superposições e complementações, onde todos os modelos são parciais e seu êxito depende da simultaneidade de perspectivas na construção crítica das experiências vivenciadas nas organizações (MOTTA, 2000).

Pode-se observar então uma nova configuração do trabalho onde a natureza das ações dentro das organizações se modifica, e o trabalho passa a ter um valor importante, exercendo influência sobre a motivação dos trabalhadores (MORIN, 2001).

Sendo assim, as transformações ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas implicam em novas concepções sobre o futuro das pessoas e das organizações, o que suscitou a seguinte problemática: Quais as discussões teóricas sobre a importância da força do trabalho humano na contemporaneidade e para o futuro, tanto dos indivíduos quanto das organizações?

## O trabalho e a força do trabalho humano

O trabalho representa na vida das pessoas além de uma forma de valor, algo que conserva o lugar destas na sociedade. Pois, para que estejam inseridas na hierarquia social, as pessoas precisam estar inseridas também nas formas de trabalho instauradas pela sociedade. Partindo do pressuposto de que o trabalho é a força que diferencia o homem dos demais seres da natureza, nesta seção são apresentadas características que definem a força de trabalho humano e seu papel na sociedade.

Segundo Marx (1985, p. 202), “o trabalho é um processo de que participa o homem e a natureza, processo em que o ser humano com sua própria ação, impulsiona, regula e controla seu intercâmbio material com a natureza”. Este intercâmbio com a natureza pode então ser observado como um movimento em que o homem se apropria de recursos que possibilitam não um contato com os objetivos, mas com os meios do trabalho.

Segundo Braverman (1987), o trabalho que acaba por ultrapassar a mera atividade instintiva, passa a ser uma força que criou a espécie humana e a força pela qual a humanidade criou o mundo que se conhece.

Sendo assim, destaca-se a necessidade de diferenciação do trabalho como forma exclusivamente humana, já que,

[...] a aranha tece sua rede de acordo com uma incitação biológica e não pode delegar esta função a outra aranha, o desempenho dessa atividade é de sua própria natureza. Mas quanto a homens e mulheres, quaisquer padrões instintivos do trabalho que possam ter possuído nos início de sua evolução, há muito foram atrofiados ou afogados pelas formas sociais (BRAVERMAN, 1987, p. 53).



O trabalho então, enquanto praticado por homens deixa de ser praticado com liberdade e por sua própria vontade, já que o homem está envolvido por uma estrutura que o controla ao mesmo tempo em que o faz “esquecer” do seu significado enquanto trabalhador.

Segundo Marx (1985) a força de trabalho ou capacidade de trabalho compreende o conjunto das faculdades mentais e físicas, existentes no corpo e na personalidade viva de um ser humano, as quais o põe em ação a partir do momento em que produz valor de uso de qualquer espécie.

Sendo assim, o que distingue a força de trabalho humano é o caráter inteligente e proposital, e não o seu caráter de produzir excedente, já que lhe dá adaptabilidade produzindo as condições sociais e culturais para ampliar sua própria produtividade, de modo que seu produto excedente pode ser continuamente ampliado (BRAVERMAN, 1987).

Nestes termos, ao se falar de adaptabilidade e ampliação do excedente, torna-se possível observar que o trabalhador mesmo com caráter inteligente continua a ser dominado e condicionado a produzir não em busca de um significado do seu trabalho, mas para responder as necessidades daqueles que os controlam. Pois,

[...] os aspectos técnicos dos processos de trabalho são agora dominados pelos aspectos sociais que o capitalista introduziu: isto é, as novas relações de produção. Tendo sido obrigados a vender sua força de trabalho a outro, os trabalhadores também entregam seu interesse no trabalho, que foi agora “alienado”. O processo de trabalho tornou-se responsabilidade do capitalista (BRAVERMAN, 1987, p. 59).

Nota-se então, a partir do exposto acima, que a força de trabalho para os humanos em sociedade, é ao mesmo tempo, uma categoria especial, distinta e não intercambiável com qualquer outra, simplesmente porque é humana, sendo somente o “senhor do trabalho de outros” quem confundirá força de trabalho com qualquer outro meio de

executar uma tarefa, porque para ele, vapor, cavalo, água ou músculo humano que movem seu moinho são vistos como equivalentes, como “fatores de produção” (BRAVERMAN, 1987).

Para Marx (1985), por si mesma, a troca de mercadorias não implica outras relações de dependência além das que fazem parte de sua própria natureza, e a força de trabalho só pode aparecer como mercadoria enquanto for oferecida e vendida como mercadoria pelo seu próprio possuidor.

Segundo Braverman (1987, p. 55), “a produção capitalista exige intercambio de relações, mercadorias e dinheiro, mas sua diferença específica é a compra e venda de força de trabalho”. No entanto, os “senhores do trabalho” não fazem distinção então em quem executa a atividade do trabalho, pois, têm como ponto principal o ganho de produção.

Na concepção de Marx (1985), o trabalhador está sob o controle do capitalista, que é o detentor do poder sobre seu trabalho, já que ele (o capitalista) cuida para que o trabalho se realize de maneira apropriada aplicando-se adequadamente os meios de produção sem o desperdício de matéria-prima ou do próprio instrumental do trabalho.

Não existe nesse contexto uma forma de oferecer significado da atividade para os indivíduos que detêm a força do trabalho. Os trabalhadores acabam separados dos meios com os quais a produção é realizada, e só podem ter acesso a eles vendendo sua força de trabalho a outros, e para que isso aconteça, tem início no processo de trabalho o contrato ou acordo que estabelece as condições de venda da força de trabalho pelo próprio trabalhador e sua compra pelo empregador (BRAVERMAN, 1987).

Assevera Braverman (1987), que os trabalhadores são tidos como livres de constrações legais, como servidão ou escravidão, que os impeçam de dispor de sua força de trabalho. Mas seriam realmente os trabalhadores livres dos regimes de escravidão no

atual modo de produção? A liberdade dos trabalhadores, não seria uma liberdade velada perante os mecanismos de controle que os dominam perante a sociedade?

Fazendo menção ao contrato de trabalho, Braverman (1987), diz que o trabalhador o faz porque as condições sociais não lhe dão alternativa para ganhar a vida. O empregador é o possuidor de uma unidade de capital que ele se esforça por ampliar e para isso converte parte dele em salários. Sendo assim o processo de trabalho, que embora seja um processo para criar valores úteis tornou-se especificamente um processo para a expansão do capital, para a criação de um lucro.

Nestes termos, o capital conquistou o comando sobre o trabalho, sobre a força de trabalho e sobre o próprio trabalhador, cuidando de que o trabalhador realize sua tarefa com apuro, além do grau adequado de intensidade, e se transforma em uma relação coercitiva que força a classe trabalhadora a trabalhar mais do que exige suas necessidades (MARX, 1985).

Contudo, o trabalho humano, devido a ser esclarecido e orientado por um entendimento que foi social e culturalmente desenvolvido, fica suscetível de vasta gama de atividades produtivas. Os processos de trabalho ativo, em potencial na forma de trabalho dos homens, se tornam tão diversos que para todos os fins práticos podem ser considerados infinitos, tanto mais que novos modos de trabalho podem ser facilmente criados mais rapidamente do que serem explorados (BRAVERMAN, 1987).

Assim, diante destas características antagônicas das relações de produção e do próprio trabalho, os interesses e significados opostos ficam exacerbados, já que de um lado apresenta-se o capitalista e os mecanismos de controle, e do outro o trabalhador que mesmo sendo detentor da produção apresenta-se alienado a produção que lhe é imposta.



## **O trabalho na contemporaneidade**

As transformações ocorridas no mundo do trabalho no final do século XX suscitaram novas concepções acerca das relações existentes entre indivíduos e organizações. Novas formas de organização do trabalho foram constituídas e novas características acerca do papel do trabalhador foram instauradas.

Assim, para melhor compreensão da concepção do trabalho na atualidade, esta seção apresenta elementos que compõem o mundo do trabalho em sua perspectiva contemporânea, sobretudo, acerca das novas relações estabelecidas entre indivíduos e organizações.

A constante transformação que perpassa o mundo do trabalho suscita o aparecimento de novas formas de organização do trabalho e a modificação da natureza das formas existentes. Observa-se o desaparecimento de empregos permanentes e, simultaneamente, o aparecimento de novas tecnologias e inovações que mostram como o trabalho conserva um lugar importante na sociedade, ratificando a necessidade de compreensão de seu sentido e a determinação de suas características para os trabalhadores (MORIN, 2001).

Diante deste quadro de transformações nas relações de trabalho, observa-se no mundo contemporâneo uma ampliação da inter-relação entre as atividades produtivas e improdutivas, entre as atividades fabris e de serviços, entre produção e conhecimento científico. Tais transformações acentuam o aumento e a descoberta de novas formas de produção que conduzem e formam novas tendências no âmbito organizacional e social (ANTUNES, 2005).

Assevera Antunes (2005) que estas novas formas de produção estão relacionadas às transformações tanto nas formas de materialidade quanto na esfera de subjetividade do

trabalho. Isto se dá devido às complexas relações entre as formas de ser e existir da sociabilidade humana, e o conjunto de tendências que em seus traços básicos configuram um quadro de metamorfoses, que repercute em transformações nas relações de trabalho estabelecidas entre os indivíduos.

Desta forma, nota-se uma redução do proletariado industrial, fabril, tradicional, estável e especializado, dando lugar a formas mais desregulamentadas de trabalho, reduzindo fortemente o conjunto de trabalhadores estáveis estruturados por meio de empregos formais. Assim, amplia-se o contingente de homens e mulheres terceirizados, subcontratados, *part-time*, que exercem trabalhos temporários, entre tantas outras formas assemelhadas de informalização do trabalho (ANTUNES, 2005).

Corroborando tal afirmação, Mattoso (1994), afirma que por meio da redução relativa ou absoluta de empregos estáveis ou permanentes, ocorre o surgimento de novas, atípicas ou contingenciais formas de trabalho e de trabalhadores, muito diferenciadas entre si. Paralelamente à emergência de um novo padrão organizacional e social, observa-se a ruptura com a priorização do pleno emprego, anteriormente percebido no mundo do trabalho.

Segundo Mattoso (1994), tais transformações no mundo do trabalho afetaram principalmente as relações no interior do processo produtivo, a divisão do trabalho, o mercado de trabalho, o papel dos sindicatos, as negociações coletivas e a própria sociabilidade de um sistema baseado no trabalho. Os trabalhadores e suas organizações desempenharam assim, um papel de transformação social nas últimas décadas, incorporando elementos que conquistaram novos espaços no mundo do trabalho.

Sob este aspecto de transformação, o novo padrão produtivo é tido como conseqüência do desprendimento lógico e funcional dos requisitos tecnológicos, do paradigma de produção industrial em massa de bens diferenciados e do sistema integrado

de produção flexível. Tais características fazem emergir um novo segmento de trabalhadores e de novas e embrionárias relações de trabalho (MATTOSO, 1995).

Assevera Mattoso (1995), que o surgimento deste novo trabalhador mais polivalente e qualificado, é consequência de um processo de transformações vivenciado desde a década de 1980, e, que por meio da modificação das formas organizadas de trabalho e das estruturas que as sustentavam, transformou o mundo do trabalho com o surgimento de novas formas de organização da produção.

A partir destas novas formas de organização da produção, surge uma nova morfologia do mundo do trabalho, de caráter multifacetado e polissêmico, onde as modificações destacam um novo trabalhador de aspectos e características diferenciadas dos modos de produção anteriores, buscando-se apresentar as transformações que revelam novas formas e concepções no mundo do trabalho (ANTUNES, 2005).

Ademais, os trabalhadores são levados a exercer um trabalho de cunho mais intelectual e, na medida em que isso acontece, é gerada a necessidade de encontrar uma força de trabalho mais complexa, multifuncional, que deve ser explorada de maneira mais intensa e sofisticada, levando a novas formas e modalidades de trabalho, características do mundo contemporâneo (ANTUNES, 2005).

Pereira (2006) corrobora a concepção de Antunes (2005), ao afirmar que, a nova forma de produzir passa a exigir uma gama de conhecimentos e atitudes completamente diferentes das que eram exigidas em modos de produção anteriores, caracterizados por um trabalho repetitivo e exclusivamente operacional. Assim, o desempenho da força de trabalho passou a ser questionado, sendo necessário (re) qualificá-la para atender às novas necessidades definidas pelos processos de reestruturação da produção e pelas novas formas de organização do trabalho.

Na concepção de Marques (1997) esta mudança na estrutura do emprego e a capacidade de gerar trabalho nas organizações, foi consequência também de um novo padrão produtivo e tecnológico que incorporou novas tecnologias, especialmente as com base técnica na microeletrônica. Além disso, a reestruturação econômica que acompanha essa modernização e as mudanças no campo da organização da produção fez aumentar o número de trabalhadores que não encontram ocupação regular nas atividades de trabalho.

Desta maneira, o surgimento das novas formas de organização do trabalho fortalece a atribuição do trabalho atípico ou diferenciado. Os trabalhadores que perdem seus antigos direitos e atribuições para se inserir de forma competitiva no novo paradigma econômico e social, obrigam-se a trabalhar sob novas formas de trabalho e buscar novas formas de qualificação, em relações muitas vezes não padronizadas (MARQUES, 1997).

Para Vasapollo (2005) este trabalho atípico ou diferenciado, é caracterizado por novas formas de organização do trabalho estabelecidas na sociedade atual, por meio da flexibilização e o abandono do modelo de trabalho estável por tempo indeterminado. Deste modo, o novo paradigma socioeconômico produtivo e o intercâmbio de postos de trabalho convertem os processos de trabalho denominados formais, em trabalho atípico, com forte conteúdo de precariedade.

No trabalho atípico, desaparecem as principais características do trabalho padrão, tais como horário de tempo integral, trabalho efetivo, integração organizativa da empresa, garantias formais e contratuais. Destaca-se assim, o trabalho não mais vinculado às categorias tradicionais de dependência da organização, mas sim, autonomia e flexibilidade do trabalhador em jornadas atípicas e também flexíveis (VASAPOLLO, 2005).

Assevera Vasapollo (2005) que os novos trabalhadores podem ser alugados por algumas poucas horas ao dia, por cinco dias da semana ou por poucas horas em dois ou



três dias da semana. Os contratos estabelecidos podem ser de curta duração ou de meio expediente, e, por meio destas características de flexibilização, o novo processo produtivo chega à condição de trabalho atípico, precarizado, não continuado e temporário, desenvolvendo um tipo de trabalho instável, difícil de prever ou ser superado, que se converte em um componente consistente do mundo do trabalho.

Tal precariedade é destacada por Vasapollo (2005), como um processo geral que condiciona a existência de toda a força de trabalho pós-fordista. Tal processo de precarização do trabalho foi estabelecido por etapas, mudanças, por passagens em que o trabalhador precarizado se encontra em uma fronteira incerta entre ocupação e não-ocupação e também em um não menos incerto reconhecimento jurídico diante das garantias sociais.

Nestes termos, a fragmentação do trabalho modificou a velha concepção da empresa taylorista/fordista, e reduziu a existência do trabalho assalariado, com o surgimento das novas figuras profissionais, que fazem seus trabalhos tanto dentro quanto fora da empresa. O mercado de trabalho tem uma mudança de perspectiva do trabalho padrão, e traz consigo novos tipos de ocupações caracterizados pela atipicidade, e que oferecem uma área de trabalho não mais vinculada às categorias tradicionais de dependência, mas sim de autonomia (VASAPOLLO, 2005).

Criou-se uma nova composição de trabalhadores distinguidos entre especializados e com maior nível de conhecimento (que ocupam postos de trabalho com alta atividade cognitiva), trabalhadores especializados em atividade técnicas (que ocupam postos de trabalho flexível do tipo executivo) e trabalhadores com pouca especialização, que ocupam os postos de trabalho mais operacionais. Os trabalhadores no mundo contemporâneo do trabalho são caracterizados por um alto grau de adaptabilidade às mudanças de ritmo, de função e que estejam em compasso com o mercado (VASAPOLLO, 2005).



Diante desta modificação da natureza das formas de organização do trabalho, observa-se a necessidade de dar uma nova concepção também às ações e comportamentos requisitados aos trabalhadores dentro das organizações. Sendo assim, as organizações buscam oferecer aos trabalhadores, por meio de suas atividades, a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e de desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos e seu livre-arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar (MORIN, 2001).

Tal abordagem é destacada por Morin (2001), pelo fato de que a maneira como os indivíduos trabalham e o que eles produzem têm um impacto sobre o que pensam e na maneira como percebem sua liberdade e sua independência. O processo de trabalho, e também os resultados deste, fornecem subsídios que ajudam o indivíduo a descobrir e a formar sua identidade, daí a necessidade de que a organização das tarefas e das atividades torne-se favorável à eficiência e que os objetivos visados, assim como os resultados esperados sejam claros e significativos para as pessoas que o realizam.

Para Borges (1999), a discussão acerca da aceleração e da diversidade das transformações do mundo trabalho é caracterizada pelo surgimento de um novo paradigma que redefine o lugar do trabalho na sociedade e na vida de cada indivíduo, por meio de novas formas e relações de trabalho, que exigem envolvimento do trabalhador com o conteúdo do próprio trabalho, viabilizando a aplicação de diversas técnicas de sua organização.

Sob esta perspectiva Pereira (2006), afirma que as organizações passaram a exigir novos atributos de seus trabalhadores que se traduzem pela capacidade de participar, de trabalhar em grupo, de relações humanas, de colocar-se no lugar do outro, de cooperação e de ser flexível. Isso suscita uma série de requisitos instituídos como necessários para que estes trabalhadores respondam positivamente as exigências da organização, por meio

da internalização de processos de conformação de decisões, atitudes, valores e critérios com base na subjetividade do trabalhador.

Em contrapartida, as mudanças das relações de trabalho estão também centradas no indivíduo, deixando claro que as motivações tradicionais para o desempenho no trabalho, tais como, estabilidade no emprego, salários elevados, benefícios adicionais, não são mais suficientes a este indivíduo na organização. Os trabalhadores do mundo contemporâneo se caracterizam a partir de oportunidades de adquirir novos conhecimentos, oportunidades de crescimento, autonomia e reconhecimento pela execução de seu trabalho (HARMAN; HORMANN, 1997).

Segundo Harman e Hormann (1997), as características do trabalho no mundo contemporâneo devem assumir o papel de trabalho significativo para o trabalhador. Cada vez mais, organizações deverão oferecer benefícios para atrair e conservar os profissionais mais competentes em suas estruturas, já que o tipo de organização em que as pessoas querem estar é aquela que dá importância ao autodesenvolvimento, à qualidade dos relacionamentos, às atividades significativas e ao esforço cooperativo.

Asseveram Harman e Hormann (1997), que tanto indivíduos, como as organizações estão em fase de transição e evolução na sociedade atual. Estas transformações trazem a necessidade de reavaliação dos pressupostos anteriormente instaurados, em busca de novas perspectivas que caracterizam um novo papel do indivíduo na organização, como um trabalhador que além de executar suas atividades corretamente, assume responsabilidades, toma iniciativas e monitora seu próprio trabalho.

Dessa forma, a partir dos aspectos apresentados, evidenciam-se mudanças que configuram uma nova caracterização do trabalhador no mundo do trabalho e a construção de novas relações com a organização, por meio das novas atribuições e peculiaridades que lhe são exigidas. Embora suas atividades, ainda se identifiquem como operacionais,

no mundo contemporâneo o trabalho se caracteriza principalmente pelos requisitos intelectuais exigidos do trabalhador.

Assim, este quadro que envolve as organizações no mundo contemporâneo, expõe as transformações ocorridas ao longo das últimas décadas, e, principalmente as novas formas de organização do trabalho decorrentes de tais transformações.

### **O mundo e o futuro do trabalho**

A nova configuração do mundo e do futuro do trabalho impacta diretamente na satisfação e produtividade do trabalho, pois, modifica seus comportamentos, e os conduz a desenvolver atitudes consideradas positivas em relação a suas funções executadas, a empresa que os emprega e a eles próprios, tendo dessa forma o comprometimento que atua como indicador da organização eficaz. Na presente seção são apresentadas as concepções que configuram o futuro do trabalho, bem como a forma pela qual os trabalhadores passam a fazer parte deste contexto.

Segundo De Masi (2001), o trabalho e a desocupação apresentam desdobramentos paradoxais, pois, milhões de pessoas se desesperam por estarem excluídas do exercício de atividades das quais não gostam, às vezes até mesmo detestam, que muitas vezes são desonrosas de tão inúteis, mas que as estatísticas oficiais consideram como trabalho.

Percebe-se então, que as pessoas tem a necessidade de fazer parte desse mundo do trabalho, independente da forma ou do significado da atividade desenvolvida. Segundo De Masi (2001), as pessoas que trabalham, estão mais garantidas do que as outras, são mais respeitadas, podem ostentar a profissão no cartão de visita, sendo atribuídos efeitos positivos, até milagrosos ao trabalho.

Segundo Betiol (2006, p. 5), “os discursos de valorização do trabalho afirmam que as pessoas desempregadas ou que sobrevivem através de auxílios sociais não desejam apenas ganhar para sobreviver, mas desejam ter um trabalho”. Nestes termos, indaga-se sobre o fato de onde estar o significado e o sentido do trabalho para os indivíduos em sociedade, pois, nota-se que as pessoas estão cada vez mais envolvidas e condicionadas pelos mecanismos de dominação, e acabam se submetendo a esses mecanismos, já que não percebem o mundo em que estão inseridas e as realidades que realizam.

Observa-se a criação de um mundo do trabalho velado, pois, o trabalho realizado, por vezes, é mascarado por benefícios, planos de incentivo ou outras ações das organizações. Contudo, De Masi (2001, p. 32), afirma que “muitos setores de produção continuam infernais como há cem anos: calor, poeira, periculosidade, sujeira, desordem, instalações sanitárias imundas, mesas fedorentas e barulho ensurdecedor [...] em um desprezo total pela dignidade e a privacidade”.

Na verdade, o que se observa é uma submissão por parte dos trabalhadores às organizações, pois, eles acabam por buscar no trabalho sua forma de estar incluído na sociedade. Segundo Betiol (2005, p. 5), o trabalho “é, para a maioria das pessoas, a forma obrigatória de atividade para ter acesso aos recursos materiais e imateriais para viver na nossa sociedade”. Nestes termos torna-se cada vez mais presente a realização de atividades humanas, independente de quais sejam a natureza dessas atividades.

Ademais, De Masi (2001, p. 31), diz que, “por mais que o trabalho enobreça o homem, tornando-o livre, belo e seguro, ainda assim não se pode dizer que a maioria das pessoas – camponeses e operários, e também executivos – tenha (enquanto trabalha) uma cara alegre”. A partir daí, reflete-se sobre a questão de que essas pessoas estariam tão alienadas ao que realizam que não “param para pensar” no que realizam.

Segundo Antunes (2006), a expansão crescente das atividades de trabalho traz novos elementos que não modificam a diferenciação presente no ato laborativo, o trabalho torna-se um processo que simultaneamente altera a natureza do homem e autotransforma o próprio ser que trabalha.

Sendo assim, as organizações tratam de “produzir” seres altamente competitivos que por vezes acabam por se esquecer do real papel que têm dentro do contexto organizacional e social, em um exercício de se esconder consigo mesmo. De Masi (2001), faz menção a este fato, abordando-o como uma “guerra ridícula e perigosa”, onde as pessoas são obrigadas a cindir-se, a desdobrar-se, e a ficar esquizofrênicas dentro de uma hierarquia empresarial onde o funcionário está submetido a algum tipo de chefe.

De Masi (2001, p. 90), destaca ainda que,

Hoje, o principal obstáculo à libertação humana da escravidão do trabalho não vem tanto dos atrasos da tecnologia como dos atrasos da cultura: por motivos de imediata praticidade, mas, sobretudo pela defasagem cultural e por uma resistência às mudanças tanto mais misteriosa quanto mais tenaz e autoflagelante, o homem tende a subutilizar as oportunidades de repouso que ele mesmo criou para si com a sua fértil inventiva.

A partir do exposto acima, observa-se que a mudança dos sentidos do trabalho direciona-se pela forma em que os indivíduos dão sentido a este trabalho, ou seja, a construção dos sentidos a partir da cultura, ética e fatores determinantes do modo de produção dominante.

Segundo Antunes (2005, p. 175), “o capitalismo contemporâneo, com a configuração que vem assumindo nas últimas décadas, acentuou sua lógica destrutiva”. Essa lógica destrutiva estaria ligada ao aumento e descoberta de novas formas de produção que conduzem e formam novas tendências no âmbito organizacional e social. No entanto, essas novas formas de produção na sociedade estariam ligadas e



condicionadas ainda a mecanismos de controle que dão sentido a lógica destrutiva citada pelo autor.

Nestes termos, o capitalismo não foi capaz de eliminar as múltiplas formas e manifestações do estranhamento (ou da alienação), mas, minimizar suas dimensões explicitamente despóticas, intrínsecas ao fordismo, em benefício de um “envolvimento manipulatório” da nova formação de organização do trabalho (ANTUNES, 2005).

Ademais, Antunes (2005), aborda que as formas contemporâneas de estranhamento ou alienação atingem além do espaço da produção, a esfera do consumo, a esfera da vida fora do trabalho, e o chamado tempo livre acaba tornando-se, em grande parte, um tempo também submetido aos valores do sistema produtor de mercadorias e das suas necessidades de consumo, tanto materiais como imateriais.

Sendo assim, De Masi (2001), destaca que, o homem não é uma máquina predisposta pela natureza para ser veloz, repetitiva e precisa (apesar de se tornar). E, mesmo assim, o próprio homem, em função das exigências de velocidade, repetitividade e precisão, criou aparelhos de alcance, mais eficazes do que ele mesmo, e submetendo-se a esses aparelhos deixou de lado a criatividade, a idéia vaga, o imprevisto, a mudança, o riso, o pranto e tudo mais que o torna humano.

## **Conclusões**

O presente artigo teve por objetivo apresentar algumas discussões teóricas sobre a importância da força do trabalho humano na contemporaneidade e para o futuro, tanto dos indivíduos quanto das organizações. Tal objetivo foi atingido por meio da revisão bibliográfica realizada que permitiu a explanação sobre as temáticas que compõem este quadro que envolve as pessoas e as organizações nas quais estão inseridas.

Durante as discussões apresentadas notou-se que o mundo do trabalho passa por modificações que repercutem diretamente nas pessoas e em seus papéis desempenhados. Os trabalhadores passam a desenvolver tarefas especializadas e de cunho mais intelectual, o que não era observado nos processos de trabalho anteriores, pois, eles tinham o trabalho manual e o esforço físico como características principais de suas atividades.

Sendo assim, conclui-se que o trabalho humano na contemporaneidade é resultado de uma série de modificações que ocorreram ao longo dos anos, o que alterou significativamente os processos de produção que passou a ser eivado por características, tais como, a multiplicidade de procedimentos, as estruturas mais flexíveis, a descentralização das tarefas e principalmente por uma nova configuração do trabalhador.

Conclui-se também que as modificações ocorreram sobremaneira na forma pela qual as pessoas compreendiam os modelos instaurados nas organizações, pois, elas passam a ter maior criticidade sobre as experiências vivenciadas por elas durante seus processos de trabalho, suscitando assim, o surgimento de novas formas de organização da produção.

Por fim, conclui-se ainda que esta nova configuração do mundo do trabalho modifica os comportamentos das pessoas, conduzindo-as a desenvolver atitudes positivas em relação às suas tarefas e atividades, pois, são os seus comportamentos que acabam por definir suas tarefas como eficazes. O trabalhador é embebido por um discurso no qual o trabalho é o elemento que o insere na hierarquia da sociedade, e isso repercute sobremaneira em sua subjetividade, pois, seu objetivo maior acaba por ser o de se incluir nesta estrutura, independentemente do lugar que vier ocupar.

## Referências

ANTUNES, R. *Adeus ao Trabalho?:* ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2005.

ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho:* ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo Editorial, 2006.

BETIOL, M. I. S. Análise Exploratória Sobre “Os Sentidos Do Trabalho” em Duas Visões: Região Metropolitana de São Paulo e Região Parisiense. In.: ENANPAD – ENCONTRO ANUAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, *anais...* Salvador: ANPAD, 2006 CD ROM

BORGES, Livia de Oliveira. As concepções do trabalho: um estudo e análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional. RAC – Revista de Administração Contemporânea. Curitiba: CEPPAD/UFPR, v.3, n.3, Set./Dez. 81-107, 1999.

BRAVERMAN, H. *Trabalho e Capital Monopolista:* a degradação do Trabalho no Século XX. Rio de Janeiro: LTC, 1987.

DE MASI, D. *O futuro do Trabalho:* fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.

FLEURY, Afonso Carlos Correia; VARGAS, Nilton (org). *Organização do trabalho:* uma abordagem interdisciplinar – sete casos brasileiros para estudo. São Paulo: Atlas, 1983.

HARMAN W.; HORMANN J. *O trabalho criativo.* São Paulo: Cultrix, 1997.

MARQUES, Rosa M. *A proteção social e o mundo do trabalho.* São Paulo: Bional, 1997.

MARX, K. *O Capital:* crítica da Economia política. Livro primeiro. O Processo de Produção do Capital. São Paulo: Difel, 1985.

MATTOSO, Jorge E. L. O novo e inseguro mundo do trabalho nos países avançados. In: *O mundo do trabalho:* crise e mudança no final do século. São Paulo: Scritta, 1994

MATTOSO, Jorge E. L. *A desordem do trabalho.* São Paulo: Scritta, 1995.

MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas.* Jul/Set 2001. São Paulo, v. 41, n 3.

MOTTA, Paulo Roberto. *Transformação Organizacional: a Teoria e Prática de Inovar*. Rio de Janeiro : Qualitymark, 2000.

PEREIRA, M. C. et al. O Fenômeno do Stress no Trabalho Sob a Ótica Sócio- Construcionista: a produção de sentidos em uma organização militar. In.: ENANPAD – ENCONTRO ANUAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, *anais...* Salvador: ANPAD, 2006 CD ROM

VASAPOLLO, Luciano. *O trabalho atípico e a precariedade*. São Paulo: Expressão Popular, 2005.

