

OS IMPACTOS DA GLOBALIZAÇÃO NO PERFIL DO TRABALHO E DO TRABALHADOR DO SÉCULO XXI.

Marcelo Antonio Treff

Doutor em Ciências Sociais pela PUC-SP (Pontifícia Universidade de São Paulo).

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Rua Monte Alegre, 984, Perdizes, São Paulo, SP, Brasil - CEP 05014-901.

Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, FECAP, Avenida da Liberdade, 532, Liberdade, São Paulo, Brasil - CEP 01502-001.

Luiz Claudio Gonçalves

Doutor em Engenharia de Produção pela UNIMEP (Universidade Metodista de Piracicaba).

Faculdade de Tecnologia da Zona Sul de São Paulo, FATECSUL, Rua Frederico Grotte, 322, Jardim São Luís, São Paulo, SP, Brasil - CEP 05818-270.

Faculdades Metropolitanas Unidas, FMU, Avenida da Liberdade, 899, Liberdade, São Paulo, SP, Brasil - CEP 01503-001.

Márcio Roberto Camarotto

Doutorando em Ciências Sociais pela PUC-SP (Pontifícia Universidade de São Paulo). Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Rua Monte Alegre, 984, Perdizes, São Paulo, SP, Brasil - CEP 05014-901.

RESUMO

O presente artigo busca abordar as principais mudanças socioeconômicas que ocorreram no Brasil e no mundo, a partir do final da década de 80, as quais impuseram inúmeras transformações organizacionais e também em um novo perfil de competências para o trabalhador. O artigo considera o fenômeno “Globalização” como um importante “divisor de águas” pós-90, sobretudo para os países emergentes, dada a intensificação da competição, que traz em seu cerne sensíveis preocupações aos gestores das empresas, os quais passam a focar a Gestão de Pessoas pautada em Conhecimento e Competências.

Palavras-chave: Globalização, competitividade, gestão de competências.

ABSTRACT



This article aims at evaluating the main socioeconomic changes that happened starting from the end of the 1980's decade, in Brazil and in the world that imposed countless organizational transformations, particularly in a new profile of the workers and their competences.

Key-words: globalization, competitiveness, competences.

INTRODUÇÃO

Passada a Segunda Grande Guerra, muitos dos países nela envolvidos, de forma direta definiram como prioridade a recuperação socioeconômica e cultural. A busca por essa reconstrução desencadeou uma onda de prosperidade que perdurou 25 anos e foi conhecida conforme Hobsbawm (1997, p.257) como, “A era do ouro” caracterizando-se pela retomada do crescimento mundial, estabilidade social, expansão da produção industrial mundial, quadruplicada neste período, e respectiva comercialização que aumentou dez vezes em escala mundial.

No período pós 1945, muito do desenvolvimento alcançado em termos tecnológicos durante o período da 2ª Grande Guerra, passou a ser utilizado pelas empresas multinacionais que, a partir da década de 50, agigantam-se, principalmente por conta da expansão e do aumento do consumo em virtude da reconstrução de várias nações. Segundo Heloani (2003, p.79), “na década de 1950, são introduzidas novas tecnologias, tentam-se cercar os sindicatos e ainda ocorre a defesa da sociedade de consumo, identificada como “sociedade livre” em oposição ao “totalitarismo comunista”. Corroborando com essa afirmação, Harvey (1992, p.125) “argumenta que “o período pós-guerra viu a ascensão de uma série de indústrias baseadas em tecnologias amadurecidas no período entre-guerras e levadas a novos extremos de racionalização na Segunda Guerra Mundial”.

Assim sendo, ocorre uma redução significativa dos países que dependiam economicamente da agricultura, no mesmo instante em que se expande em várias partes do globo, o modelo de acumulação definido pelo Fordismo, caracterizado por Harvey (2005a), dentre outros fatores, por: Produção em massa de bens homogêneos; grandes estoques e inventários; alto grau de especialização de tarefas; organização vertical; centralização das decisões; negociação coletiva; estabilidade Internacional. Segundo esse autor, o modelo fordista, no pós-guerra, deve ser entendido como um modo de vida, muito mais do que como um mero sistema de produção em massa. Para Harvey (2005b, p.121), na visão de Ford,

O reconhecimento explícito de que a produção de massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de



controle e gerenciamento do trabalho, uma nova estética e psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada e modernista.

Como consequência, muitos dos bens e serviços, antes restritos a alguns países passaram, com a utilização intensiva da “tecnologia de guerra”, a ser produzidos em escala para um mercado cada vez maior e mais carente de vários bens de consumo duráveis, até então distantes de sua realidade e, principalmente, de seu poder de compra. Nesse período, o Fordismo como forma de organização da produção chega à maturidade como regime de acumulação plenamente acabado e distintivo. Para Harvey (1992, p.125) “como tal, o Fordismo veio a formar a base de um longo período de expansão pós-guerra que se manteve mais ou menos intacto até 1973”. Países arrasados pela Segunda Grande Guerra, como Japão, Alemanha, Inglaterra, França, entre outros dão sinais de plena recuperação, economicamente fortes e com seu mercado interno saturado, passam a sofrer pressões das grandes corporações para expandir suas atividades rumo ao mercado externo, em busca de demanda reprimida. Assim, a expansão para os mercados externos acirrou a competitividade internacional, desestabilizando a hegemonia do modelo fordista americano.

Harvey (1992) alega que o modelo fordista pressupunha investimentos de longo prazo, larga escala de produção de produtos em massa e crescimento estável. Embora essas características e as limitações do modelo fossem conhecidas, todas as tentativas realizadas neste período para aumentar sua flexibilidade encontravam forte resistência dos sindicatos e trabalhadores da época. O único instrumento de resposta flexível estava na política monetária internacional, que oscilava com o objetivo de manter a economia estável, enquanto se iniciava um processo inflacionário em escala mundial, minando o crescimento obtido no pós-guerra.

Superadas as décadas de “boom” econômico de 1950 e 1960, conforme Heloani (2003), os anos 70 e 80, se demonstraram como um período de pouca expansão, criando, desta forma, muitas dificuldades para governos e corporações, visto que a estrutura produtiva montada produzia estoques, sem mercado de consumo e com excesso de capacidade instalada e, como consequência, reduções drásticas nos quadros de pessoal, além de necessidade premente de escoamento do excedente produzido.

A “crise do petróleo” de 1973 tem importante conotação neste contexto, sobretudo em torno da temática da escassez e esgotabilidade dos recursos naturais e da necessidade de propostas de alternativas energéticas. Governos e corporações são confrontados com esta necessidade premente de substituir o petróleo e/ou repensar sua utilização. Dessa forma, a decisão da OPEP em aumentar os preços do petróleo e embargo das exportações árabes para o Ocidente expôs uma série de problemas já recorrentes nas economias dos países desenvolvidos, sobretudo nos Estados Unidos. Essa crise provocou um repensar sobre a



utilização de energia desencadeando uma busca desenfreada por mudanças de ordem tecnológica e, acima de tudo, organizacional, o que acabou por gerar uma série de inovações. Em sua discussão sobre “acumulação flexível”, Harvey (1992, p.137) destaca:

“a mudança tecnológica, a automação, a busca de novas linhas de produto e nichos de mercado, a dispersão geográfica para zonas de controle do trabalho mais fácil, as fusões e medidas para acelerar o tempo de giro do capital passaram ao primeiro plano das estratégias corporativas de sobrevivência em condições gerais de deflação”.

Ademais, as décadas de 70 e 80 foram marcadas por um conturbado período de reestruturação econômica e de reajustamento social e político, com elevações significativas nas taxas de desemprego e de inflação, na Europa e nos EUA, conforme destaca Harvey (1992, p.40): “o compromisso fordista foi solapado por um conjunto de processos ocorridos no interior das organizações empresariais”. Portanto, muitas corporações, sobretudo as que possuíam excesso de tecnologia ociosa e apresentavam acúmulo de excedente produtivo, viram-se diante da necessidade premente de se reestruturar/reorganizar como um imperativo de sobrevivência no, então, cada vez mais competitivo e volátil Mundo dos Negócios e passaram a utilizar o discurso e a prática da flexibilização das formas de organização do trabalho.

Entre reorganizações e reestruturações, o Modelo Japonês, também conhecido como Toyotismo ou Ohnismo¹, passou a ser reverenciado no mundo corporativo ocidental, sobretudo por empresas norte-americanas e europeias, como uma das principais alternativas de flexibilização das formas de organização do trabalho.

Segundo Coriat (1993), no Japão, a flexibilidade, em vez de ‘se opor’ à coerção de produtividade, era ao contrário pensada e construída como alavanca e fator determinante chave de produtividade. Segundo esse autor, ao fazer isso Ohno introduziu uma importante inovação na teoria do tempo taylorizada e fordista. As tarefas múltiplas e agradáveis em padrões flexíveis (tempos partilhados) substituíram o método americano de “tempos impostos ou alocados”, sempre baseados em tarefas estritamente repetitivas. Ainda assim, Taiichi Ohno reconhece ter uma imensa dívida com o Taylorismo, quando afirma, de maneira enfática, que todos seus ensinamentos estão alicerçados “sobre os protocolos taylorizados de medidas dos tempos e movimentos”.

¹ De acordo com Heloani (2003, p18), “Ohnismo refere-se a Taiichi Ohno, um dos principais idealizadores do toyotismo e grande disseminador no modelo nipônico de organização do trabalho”. Ainda segundo esse autor, “Toyotismo concerne à indústria japonesa de carros Toyota, empresa em que foram feitas por Ohno as primeiras experiências relativas a esse sistema de produção”.

Corroborando com a discussão acerca do Toyotismo, Castells (2000) descreve que o JIT é, em certa medida, um método norte-americano de produção em massa, adaptado para o gerenciamento flexível, utilizando a especificidade das empresas japonesas, em particular, o relacionamento cooperativo entre os gerentes e trabalhadores. Já Heloani (2003), entende que dois conceitos são centrais no toyotismo: o just-in-time e o que Ohno denominou “auto-ativação” ou autonomização, ou seja, a capacidade de uma máquina funcionar autonomamente e parar automaticamente a produção logo que surgir um gargalo.

Nesse contexto, a economia de escala, imperativamente, dava lugar à economia de escopo, permitindo uma aceleração do ritmo da inovação do produto ao lado da exploração de nichos de mercado. No entanto, esse novo modelo não restaurou ou equilibrou o desemprego que se evidenciava mesmo nos países de capitalismo avançado. “A acumulação flexível parece implicar níveis relativamente altos de desemprego estrutural, rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos (quando há) de salários reais e o retrocesso do poder sindical” (Harvey, 1992, p.141). O mercado de trabalho torna-se mais volátil, favorecendo ao capital, que passa a impor novas formas de trabalho, contratações parciais, temporárias e subcontratações, desestruturando o trabalho de forma definitiva, com consequências que chegam até nossos dias.

Coordenado pelas grandes corporações transnacionais, industriais e financeiras, o capital, a partir do final dos anos 70 e notadamente durante os primeiros anos da década de 80, reformula-se, buscando explorar novas oportunidades mais lucrativas de investimento, muitas vezes favorecidas pelas políticas dos países e formas de subsídios praticados. Esse processo de flexibilização neoliberal é uma das características do que se convencionou chamar “pós-fordismo” (Heloani, 2003, p.117).

Tendo como base os argumentos descritos nos parágrafos anteriores, o presente artigo, por meio de uma pesquisa bibliográfica, tem como objetivo geral avaliar a relação existente entre as sensíveis transformações organizacionais, fruto do processo de globalização dos negócios ocorridas no Brasil e no mundo, a partir do final da década de 80 e as exigências de um novo perfil de competências para o trabalhador do século XXI. Dessa forma, o artigo busca discutir o seguinte problema de pesquisa: Quais são os impactos e as exigências imputadas pelo novo cenário organizacional globalizado para o perfil do trabalhador do século XXI?

DISCUSSÃO



Na visão de Gadelha (1999), a Globalização é um nome com o qual se procura dar nova roupagem a velhos processos estruturais da expansão do capitalismo em escala mundial. Mello (1999, p.202) entende que Mundialização:

São as novas combinações entre os investimentos internacionais, a colaboração recíproca (para além da concorrência) e/ou fusão (sinergia) entre grandes empresas oligopólicas, como uma maior racionalização das operações de mercado em escala mundial, os fatores que passam a exigir uma reestruturação mais radical de todo o sistema político-institucional e econômico-financeiro internacional, tendo em vista a adequação de sua formatação às necessidades de um novo e emergente ciclo de acumulação: a centralização transnacional do capital.

Sob a ótica de Santos (2002), a globalização é o processo pelo qual determinada condição ou entidade local estende a sua influência a todo o globo e, ao fazê-lo, desenvolve a capacidade de designar como local outra condição social ou entidade rival. Essas definições vão ao encontro das atividades desenvolvidas pelas empresas transnacionais² que, cada vez mais, atuam fora de seus países de origem em busca de atrativos em “economias de custos”³ (isenção fiscal, localização geográfica, logística, consumidores potenciais, etc.). Esse autor entende, ainda, que “a divisão internacional da produção da globalização assume o seguinte padrão: os países centrais especializam-se em localismos globalizados, enquanto aos países periféricos cabe tão só a escolha de globalismos localizados”.

Cabe ressaltar que sob a ótica de Forrester (1997) a década de 90, para os chamados países periféricos e semi-periféricos, dentre os quais, inclui-se o Brasil, caracterizou-se por um processo de transformação e globalização da economia, com abertura dos mercados e redefinição do papel do Estado. A ênfase dada aos estudos das globalizações⁴ e seus efeitos estimularam a preocupação em compreender a variedade das mudanças sócio-políticas e econômicas que afetaram o mundo ocidental. A recessão econômica mundial que eclodiu no princípio da última década de 80, segundo Harvey (1992, 2005a, 2005b) e Slater (1996), os temores profundamente enraizados a uma guerra nuclear e a crescente preocupação pela degradação ambiental em escala mundial tenderam a acentuar a tomada de consciência acerca do surgimento de uma situação global. É importante ressaltar ainda que, somando-se à crise

² Segundo Korten (1996, p.147), “Empresa Transnacional é aquela que envolve a integração das operações globais em torno de redes de fornecedores verticalmente integrados ou ainda aquela que possui aproximadamente 2/3 de seus negócios fora do país de origem”.

³ Barlett & Ghosal **The transnational solution: managing across borders**. Boston: Harvard Business School Press, 1989.

⁴ Para Santos (2002) o termo **Globalizações** é mais adequado porque expressa a pluralidade que envolve o fenômeno que, em geral, é discutido apenas na sua “dimensão econômica”, na maioria das vezes ocultando outras dimensões, como a Social, a Política, a Cultural, a Religiosa e a Jurídica.



econômica externa e de endividamento, muitos países (no final de década de 1980 e começo da década de 1990), a exemplo do Brasil, passaram a depender quase que exclusivamente dos empréstimos dos organismos financiadores internacionais para obtenção de recursos, como Banco Mundial e Fundo Monetário Internacional (FMI).

A partir de então, o Banco Mundial impôs ao país uma série de medidas, com a intervenção direta na formulação de políticas internas, inclusive influenciando a legislação brasileira. As agências multilaterais estabeleceram severas condições nas cláusulas contratuais de financiamentos, sem que os países receptores de empréstimos pudessem recusar as “orientações” (Torres, 2000).

Esse apoio fornecido pelo Banco Mundial só era realizado quando conseguia aprovação do FMI, que impunha uma agenda ao país. E o FMI, afirma Stiglitz (2002, p.40), “tinha a obrigação de focalizar as crises, mas os países em desenvolvimento estavam sempre precisando de ajuda, tanto que o Fundo se tornou parte permanente da vida da maioria das nações do mundo em desenvolvimento”. Segundo esse autor, sob o pressuposto de apoio, via orientações técnicas e contribuições no desenvolvimento dos projetos, o Banco Mundial redesenhava as políticas sócio-econômicas, “propondo a reestruturação neoliberal, pelas políticas de ajustes estruturais”. Essas medidas, dentre outras, fizeram parte das discussões do chamado Consenso de Washington.⁵ Ainda sobre a chamada “máscara” neoliberal, Ianni (1996, p. 280), que considera o Banco Mundial, a OMC, o BIRD, o FMI, entre outros como “guardiões” dos ideais e das práticas neo-liberais, aponta:

...são muitas e evidentes as interpretações, as propostas e as reivindicações que se sintetizam na ideologia neoliberal: reforma do estado, desestatização da economia, privatização de empresas produtivas e lucrativas governamentais, abertura de mercados, redução de encargos sociais relativos aos assalariados (Stiglitz, 2002, p. 40).

Para Ianni (1996), a partir da implementação do “receituário”, passaram a ocorrer, nos chamados países periféricos e semi-periféricos, nos últimos anos, meados da década de 90 até os dias atuais, muitas reformas “recomendadas” pelo Banco Mundial, geralmente com “orientações-modelos”. Mesmo a instituição afirmando que as propostas, na realidade, são

⁵ O **Consenso de Washington** ficou conhecido como um conjunto de formulações elaboradas por um grupo de intelectuais e sistematizadas por John Williamson, do Institute for International Economics, a serviço de instituições financeiras e do governo dos Estados Unidos. Essas formulações ocorreram em novembro de 1989, quando o governo dos Estados Unidos se reuniu com organismos financeiros privados e multilaterais, dentre os quais o FMI e Banco Mundial para debater propostas de políticas de mercado recomendadas, que incluíam disciplina fiscal, reforma tributária, desregulamentação da economia, liberalização das taxas de juros e taxas de câmbio, revisão das prioridades dos gastos públicos, maior abertura ao investimento estrangeiro direto e fortalecimento do direito de propriedade.

orientações e que poderiam ser ajustadas às especificidades regionais, a autonomia dos Estados ficou restringida, porque essas reformas não podiam se afastar das diretrizes básicas.

O aumento da presença de empresas transnacionais no Brasil, a partir da derrubada das barreiras comerciais, modificou, portanto, significativamente uma série de questões relacionadas à gestão de organizações empresariais. A intensificação da competição gerada no cenário nacional, com a introdução do “produto global”⁶, com os padrões de excelência em gestão e excelência no relacionamento com clientes e fornecedores e com a utilização intensiva de high tech, tornou imperativa às empresas (e gestores) nacionais e multinacionais aqui instaladas, a reorganização do modus operandi vigente (gestão de processos; gestão de operações; marketing, utilização de tecnologias e, principalmente, gestão de pessoas).

Ianni (1996) ressalta ainda que há pouco mais de uma década atrás seria, por exemplo, absolutamente proibitivo para uma empresa multinacional interligar todos os seus milhares de funcionários ao redor do mundo por uma rede corporativa. Hoje, com a massificação da Internet e dos avanços da microeletrônica, isso é muito simples e barato para as empresas transnacionais. Para Porter (1980, 1989) a consequência dessa mudança e de outros avanços tecnológicos para a competitividade das nações⁷ para a competitividade entre as empresas, no estabelecimento de vantagem competitiva e para os modelos de gestão e organização do trabalho do terceiro milênio foi e continua sendo bastante significativa (Porter, 1980, 1986; Prahalad & Hamel, 1990)

Sob o efeito de uma série dessas mudanças, Piccinini *et al.* (2006) salienta que houve, a partir da década de 1990, um significativo aumento da incerteza sobre níveis de emprego associados à indústria e à agricultura e pelo crescimento do setor de serviços que, atualmente, responde por aproximadamente 60% da ocupação mundial, possibilitando o surgimento de um amplo leque de atividades e novas formas de organização do trabalho, permitindo a inclusão ou sobrevivência profissional, empregados e/ou “subempregados”, sobretudo de parte daqueles remanescentes dos segmentos industriais que veem nas atividades de serviço uma forma de obtenção de renda ou reinserção no mundo do trabalho.

Para Piccinini *et al.* (2006, p.07), em uma economia globalizada com predominância da lógica financeira e da rentabilidade a curto prazo, as empresas procuram antes de tudo a flexibilidade e a redução de custos. Sendo assim, concentram-se nas suas atividades centrais (core business) e externalizam, terceirizam e deslocalizam as outras atividades. Os processos

⁶ Produto padronizado no Mercado Global, com fabricação em um número limitado de locais onde o composto de custos e habilidades requeridas seja mais favorável e atrativo. (BATEMAN, 1998)

⁷ Michael Porter desenvolveu a Teoria do Diamante, a qual defende que a competitividade das nações é o resultado da conjugação de quatro forças que se interligam, sendo essas: a Indústria (capacidades dos fatores produtivos), o Mercado (qualidade da procura), as Indústrias Relacionadas e de Suporte e a Estratégia e Estrutura Empresarial e a Rivalidade Doméstica.

produtivos fragmentados e geograficamente dispersos ficam integrados por uma organização em rede apoiada pela tecnologia de informação e comunicação.

Essa concentração em atividades centrais permite às empresas atuarem com economia de escopo, atendendo demandas específicas nas mais variadas partes do globo. Ademais, Piccinini *et al.* (2006, entendem que a focalização na atividade central leva à criação do segmento de trabalhadores nucleares detentores de novas competências (inclusive competências informacionais, empresariais e de gestão), bem pagos, com situação profissional estável e com perspectivas de carreira.

Importante ressaltar que muitas empresas, ao focarem-se em suas atividades centrais e/ou essenciais (core competencies) passaram a utilizar-se da prática da terceirização e/ou subcontratação de serviços, figurando, segundo Castells (1999), entre uma das atividades que mais cresceu no período de 1975-90. Como consequência dessa prática muitos trabalhadores perderam seus empregos e/ou passaram a atuar nas terceirizadas/subcontratadas, em geral, em condições muito inferiores em termos salariais e de carreira.

Foi possível, nesse contexto, segundo Castells (1999) observar concretamente, em diferentes partes do mundo, a mudança da Era Industrial, em que vantagens de localização e acesso à mão de obra barata, aos recursos naturais e ao capital financeiro eram determinantes, para a Era das Redes, que torna o conhecimento decisivo para a competitividade tanto das empresas como dos países. Corroborando com essa ideia, Harvey (1992, p.117) afirma serem “abundantes os sinais e marcas de modificações radicais em processos de trabalho, hábitos de consumo, configurações geográficas e geopolíticas, poderes e práticas do Estado, etc.”.

Conforme apresentado anteriormente, quanto às organizações empresariais, o esgotamento do modelo de acumulação fordista e o desenvolvimento dos métodos associados à acumulação flexível, fizeram com que novas formas de produção, agora voltadas para respostas mais rápidas e flexíveis junto ao mercado, passassem a ser disseminadas.

Essas pressões competitivas levaram ao nascimento de:

Novas formas industriais, atuando em todos os elos da cadeia produtiva, favorecendo a integração horizontal contra o modelo vertical até então dominante, gerando a criação de uma rede de subcontratações e de deslocamento para dar maior flexibilidade diante do aumento da competição e dos riscos criando assim, um vasto movimento nas formas de trabalho e emprego nos mais diversos setores industriais e de serviços (Harvey, 1992, p.140).

Desenvolve-se assim, na visão de Harvey (1992, 2005a, 200b), uma nova organização do processo de trabalho para possibilitar maior flexibilidade e respostas mais rápidas ao mercado. Surgem novas formas de gerenciamento dos processos produtivos, foco no

gerenciamento da qualidade, células de trabalho, novas formas de gestão e relacionamento com os trabalhadores, somadas aos investimentos crescentes em tecnologia na corrida, agora global, pela maior competitividade.

Para Antunes (1995), essa luta competitiva deflagrada dentro do próprio núcleo capitalista constituído pela tríade⁸ Estados Unidos, Europa e Japão teve como atores principais os grandes conglomerados empresariais transnacionais, gerando impacto mundial direto no desenvolvimento de novas formas de relação de trabalho.

Essas novas relações seriam responsáveis pela instauração de uma nova forma de organização industrial e de relacionamento entre capital e trabalho, mais favorável quando comparada ao Taylorismo/Fordismo, uma vez que necessitaria do advento de um trabalhador mais qualificado, participativo, multifuncional e polivalente, dotado de maior realização no espaço do trabalho. (Antunes, 1999, p. 48)

Para Antunes (1995) no que se refere à gestão da força de trabalho, foram utilizadas cada vez mais técnicas integrativas e participativas, tais como: gestão por competências, trabalho em equipe, gestão do desempenho, gestão do conhecimento, entre outras formas, que especificam maior horizontalidade da gestão organizacional, compartilhamento do conhecimento interno e integração da cadeia produtiva. Essas modificações têm conferido ao conhecimento, em velocidade cada vez maior, status tão importante para o sucesso das empresas e nações quanto os demais recursos tradicionais, terra, capital e trabalho, foram para as empresas alicerçadas no modelo taylorista-fordista de produção, o que denota uma significativa mudança de paradigma.

Já conforme Senge (1990) e Stewart (1998), a nova economia é resultado da confluência de “forças poderosas e incontroláveis”, que se articulam estruturalmente e se alimentam mutuamente: a globalização, que abriu novos mercados enormes, gerando ao mesmo tempo uma gigantesca quantidade de concorrentes; a disseminação da tecnologia da informação e o crescimento da rede de computadores; o desmantelamento da hierarquia empresarial constituída por vários níveis e o downsizing, seguido de destruição de inúmeras empresas.

Nesse contexto, torna-se imperativo aos gestores destes trabalhadores pensarem formas – mais adequadas a esta realidade, para atrair, compensar, avaliar e, principalmente, reter estes trabalhadores porque, segundo Harvey (1992) o próprio saber se torna uma mercadoria-chave, a ser produzida e vendida a quem pagar mais, sob condições que são essas mesmas cada vez mais organizadas em bases competitivas.

⁸ OHMAE, K. *O Poder da Tríade*. São Paulo: Thomson Pioneira, 1989.

Para Sveiby (1998) a constatação de que mudanças cada vez mais rápidas e irreversíveis passaram a fazer parte do cenário empresarial da década de 80 até os dias atuais, materializou um novo padrão de produtividade e qualidade, definido pela combinação de ciência, tecnologia avançada e grandes investimentos. A obsessão das empresas em alcançar padrões de produtividade vem contribuindo para fomentar um período significativo de criatividade e transformação na economia mundial, o que exige, por sua vez, a mobilização e o emprego do crescimento. A década de 90, portanto, consolida intenso processo de realinhamento das estratégias organizacionais, voltado especialmente para: racionalização dos processos produtivos; redução de custos operacionais; desenvolvimento de novos mercados; novas formas de políticas de pessoal.

Observando-se que as demissões ocorridas não se restringiram somente aos operários produtivos, mas também às áreas administrativas e aos cargos de direção, representando não só um ajuste na produção, mas também uma reestruturação global dos processos de negócio. Esta reestruturação gerou o desenvolvimento de novas formas de trabalho, agora mais fragmentadas, parciais e precárias, ocasionadas especialmente pelo leque de opções que se formou pelos demitidos em todos os níveis, enquanto gerava redução drástica da fidelidade à organização para os que mantiveram seus empregos.

Harvey (1992) e Sveiby (1998) observaram que tal enxugamento em todos os níveis do emprego, diferenciou-se dos outros pelo rigor adotado desde então para os novos processos seletivos. Diante de um mercado altamente saturado de profissionais, as novas contratações passaram a exigir maior escolaridade, experiência e boa aparência, desqualificando os menos aptos da possibilidade de inserção no mercado de trabalho. Essas ações, ainda hoje em andamento pelas empresas, restringiram ainda mais os postos de trabalho, notadamente nos grandes centros urbanos, aumentando o tempo de procura por emprego, enquanto limitavam a possibilidade de contratação, posicionando o contingente dos que procuram emprego em dois vetores: empregados que continuam procurando emprego na economia formal, (desemprego aberto); empregados que desistiram ou nem tentaram procurar emprego.

Ademais, apresentam-se como questões críticas para o país, em termos de competitividade e inserção internacionais, os índices de educação da força de trabalho, assim como os de produção científica e formação em todos os níveis, do fundamental ao doutorado, que fornecem as bases de capital humano para um robusto desenvolvimento econômico e social. Isto porque da mesma forma que há um aumento na procura por trabalhadores do conhecimento, em virtude do aumento da competitividade e das exigências, a terceirização e/ou subcontratação das atividades implica a difusão de formas de emprego flexíveis, frequentemente precárias e, por conseguinte, o forte crescimento de uma força de trabalho



fluída e flexível que pode ser utilizada segundo as flutuações do mercado (Piccinini *et al.*, 2006). Segundo esses mesmos autores, o trabalho flexível surge como uma forma de, em um primeiro momento, burlar a legislação de proteção social, pela contratação de trabalhadores menos qualificados ou por trabalhadores qualificados poderem exercer suas funções na forma de prestação de serviços. Corroborando com os autores anteriores, Hirata (1997, p.23), entende que “esse processo de ampla precarização é ele mesmo resultado da emergência de novos modelos produtivos e das necessidades de flexibilidade das empresas”.

A continuidade do acirramento da competitividade entre empresas, no século XXI, continuará promovendo um significativo aumento no grau de exigências para o trabalhador, o que parece incompatível quando observamos os índices de escolarização da população brasileira. Mesmo com o aumento demonstrado por meio dos números oficiais (IBGE/INEP), faltam políticas macroeconômicas apropriadas, além de uma política industrial eficaz e reformas institucionais (Hirata, 1997). Mas, no próprio âmbito do conhecimento, aspectos importantes devem ser corrigidos ou implantados de maneira que se amplie ainda mais o avanço já conquistado na formação do capital humano, o que se torna essencial para o crescimento econômico e social do país.

O cenário desejável para as próximas décadas é de um significativo crescimento econômico, que há anos vem se demonstrando estagnado e incompatível com esperado, combinado com o aumento da inserção internacional do país, em termos competitivos. Desse modo, torna-se imperativa a questão de como o país e as empresas poderão ampliar a capacidade de geração de conhecimento, assim como de transformação deste ativo em riqueza e bem-estar para a sociedade.

Para tanto, o país terá de apresentar planos de médio e longo prazo, a fim de reverter a posição no ranking, entre os emergentes, pelo menos da população economicamente ativa (PEA).

Tabela 1 - Indicadores de Educação nos Emergentes.

O último da classe			
O Brasil ainda apresenta um dos piores indicadores na área de educação comparado a países emergentes que figuram como seus competidores internacionais.			
Taxa de analfabetismo (na população com 15 anos ou mais)			
Brasil	China	México	Rússia
13%	9%	8%	0,5%
O melhor do mundo: Canadá(1), com 0% de analfabetos.			

Média de anos de escolaridade da população			
Brasil	China	México	Rússia
5 anos	6 anos	7 anos	10 anos
O melhor do mundo: Estados Unidos, com em média 12 anos de escolaridade.			
Participação de mão de obra especializada na força de trabalho (técnicos e profissionais com curso superior)			
Brasil	China	México	Rússia
9%	Não declara	14%	31%
O melhor do mundo: Suécia, com 38% da força de trabalho especializada			
Repetência no ensino fundamental			
Brasil	China	México	Rússia
21%	0,3%	5%	0,8%
O melhor do mundo: Coreia, com 0,2% de repetência.			
Qualidade do ensino de ciências e de matemática (em uma escala de 1 a 7 pontos)(2)			
Brasil	China	México	Rússia
2,9	4,2	3	5,1
O melhor do mundo: Cingapura, com 6,5 pontos.			

Fontes: Adaptado de Global Competitiveness Report (2010-2011).

As transformações econômicas, políticas, sociais e culturais do capitalismo vivenciadas em todo mundo a partir da década de 50, se intensificando na década de 70, marcadamente com a Crise do Petróleo e no início da década de 90, com o fenômeno Globalização, provocaram um cenário de alterações constantes nas estruturas e nas formas de organização do trabalho. Novas atividades, empregos, espaços de profissionalização e espaços ocupacionais surgem como resposta a essas mudanças, enquanto outras são revistas, reestruturadas ou desaparecem.

Não só as práticas de gestão organizacional são repensadas, mas também as formas de trabalho e emprego, especialmente diante das confrontações com o modelo taylorista/fordista., diante de um cenário de carreiras cada vez menos lineares, de múltiplas tarefas, porém com a eliminação da demarcação destas, os trabalhadores, sobretudo os desempregados e/ou subempregados, se veem obrigados a empenhar uma grande quantidade de esforços na busca de atualização e de (re)qualificação profissional que, de alguma forma, lhes garantam reconhecimento para manterem-se empregados e/ou conseguirem algum tipo de



ocupação, alternando mercado formal e atividades alternativas, as quais muitas vezes remete o trabalhador a um contexto de precarização e flexibilização do emprego.

Concomitante ao aumento da complexidade do trabalho, aumentaram as exigências por parte das empresas em suas políticas de recrutamento e seleção, tornando o mundo do trabalho mais volátil, favorecendo as empresas, que passam a impor novas formas de trabalho, contratações parciais, temporárias e subcontratações, desestruturando o trabalho de forma definitiva, com pesadas consequências ao trabalhador e às suas famílias.

Dessa forma, a escolaridade, somada a conhecimentos gerais e específicos de determinados contextos, tem se apresentado como um fator preponderante para se conseguir um emprego e/ou se manter empregado. Esse cenário coloca o Brasil em uma situação crítica, em virtude do retrato de sua escolarização e do perfil de sua força de trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antunes, R. 1995. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. Editora. Cortez/Edunicamp, São Paulo.
- Antunes, R. 1999. **Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. Editora Boitempo, São Paulo.
- Barlett, C.A. & Goshal, S. 1989. **The transnational solution: managing across borders**. Harvard Business School Press, Boston.
- Castells, M. 1999. **A Sociedade em Rede**. Paz e Terra, São Paulo.
- Castells, M. 2000. **O poder da identidade**. Paz e Terra, São Paulo.
- Coriat, B. 1993. Ohno e a Escola Japonesa de Gestão da Produção: um ponto de vista conjunto. In Hirata, H. (Org), **Sobre o Modelo Japonês**. Edusp, São Paulo.
- Forrester, V. 1997. **O Horror Econômico**. Editora UNESP, São Paulo.
- Gadelha, R.M.A.F. 1999. Globalização e Crise Estrutural. In Dowbor, L.; Ianni, O. & Resende, E.A.(Orgs), **Desafios da Globalização**. Editora Vozes, Petrópolis.
- Harvey, D. 1992. **Condição Pós-Moderna: uma Pesquisa sobre as Origens da Mudança Cultural**. Edições Loyola, São Paulo.
- Harvey, D. 2005a. **Produção capitalista do espaço**. Anna Blume, São Paulo.
- Harvey, D. 2005b. **A brief history of neoliberalism**. Oxford University Press, Oxford.
- Heloani, J.R. 2003. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. Editora, São Paulo.
- Hirata, H. 1997. Os Mundos do Trabalho. In: Casali A. (Org), **Empregabilidade e Educação: Novos Caminhos no Mundo do Trabalho**. Editora EDUC, São Paulo.

- Hobsbawn, E. 1997. **Era dos Extremos: o breve século XX (1914-1991)**. Cia das Letras, São Paulo.
- Ianni, O. 1996. **A era do globalismo**. Editora Civilização Brasileira, Rio de Janeiro.
- Korten, D.C. 1996. **Quando as Corporações Regem o Mundo**. Editora Futura, São Paulo.
- Mello, A.F. de 1999. **Marx e a globalização**. Editora Boitempo, Campinas.
- Ohmae, K. 1989. **O Poder da Tríade**. Editora Thomson Pioneira, São Paulo.
- Piccini, V.; Holzmann, L.; Kovács, I. & Guimarães, V.N. 2006. **O mosaico do Trabalho na Sociedade Contemporânea: persistências e inovações**. Editora UFRGS, Porto Alegre.
- Porter, M. 1980. **Competitive Strategy**. Free Press.
- Porter, M. 1986. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. Campus, Rio de Janeiro.
- Porter, M. 1989. **Vantagem Competitiva das Nações**. Campus, Rio de Janeiro.
- Prahalad, C.K. Hamel, G. 1990. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**: 3-15.
- Santos, B.B. 2002. **As tensões da modernidade**. Fórum Social Mundial, Porto Alegre.
- Senge, P. 1990. The Leader's New Work: Building Learning Organizations. **Sloan Management Review**: 7-23.
- Slater, D. 1996. La geopolítica del proceso globalizador y el poder territorial en las relaciones Norte-Sur: imaginaciones desafiantes de lo global. In Pereyra, M. (Org), **Globalización y Descentralización de los Sistemas Educativos: fundamentos para un nuevo programa de la educación comparada**. Ediciones Pomares, Barcelona, pp.59-92.
- Stewart, T. 1998. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Editora Campus, Rio de Janeiro.
- Stiglitz, J.E.A. 2002. **Globalização e seus Malefícios**. Editora Futura, São Paulo.
- Sveiby, K.E. 1998. **A nova riqueza das organizações**. Editora Campus, Rio de Janeiro.
- Torres, R.M. 2000. Banco Mundial. Priorities and strategies for Education: A World Bank Sector Review". In Tommasi, L. (Org), **O Banco Mundial e as Políticas Educacionais**. Cortez, São Paulo. pp.112-135.