

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIA E SOCIEDADE

IGOR ASSONI MONTEIRO DA SILVA

**O IMAGINÁRIO DE TRABALHADOR IDEAL: REPRESENTAÇÕES DE
TRABALHADOR NA PERSPECTIVA DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO
ESTADO DO PARANÁ**

DISSERTAÇÃO

CURITIBA

2017

IGOR ASSONI MONTEIRO DA SILVA

**O IMAGINÁRIO DE TRABALHADOR IDEAL: REPRESENTAÇÕES DE
TRABALHADOR NA PERSPECTIVA DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO
ESTADO DO PARANÁ**

Qualificação de mestrado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologia - PPGTE da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR como requisito parcial para a obtenção do título de “Mestre em Tecnologia” – Área de concentração: Tecnologia e Trabalho.

Orientador: Prof. Dr. Francis Kanashiro Meneghetti

CURITIBA

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Silva, Igor Assoni Monteiro da
S586iO imaginário de trabalhador ideal : representações de traba-
2017lhador na perspectiva da Federação das Indústriasdo Estado do
Paraná / Igor Assoni Monteiro da Silva.--2017.
140p.: il.; 30 cm.

Texto em português, com resumo em inglês
Disponível também via World Wide Web
Dissertação (Mestrado) - Universidade Tecnológica Federal
do Paraná. Programa de Pós-graduação em Tecnologia e
Sociedade, Curitiba, 2017
Bibliografia: f. 102-104

1. Trabalhadores – Paraná. 2. Trabalhadores da indústria – Aspectossociais – Paraná. 3. Publicações empresariais – Paraná – Análisedo discurso. 4. Federação das Indústrias do Estado do Paraná - Análise do discurso. 5. Federação das Indústrias do Estado do Paraná. 6. Indústrias – Paraná – Empregados – Treinamento. 7. Trabalhadores da indústria – Paraná – Imagem. 8. Empresários – Paraná – Aspectos simbólicos. 9. Tecnologia – Dissertações. I.Meneghetti, Francis Kanashiro. II.Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Sociedade. III. Título.

CDD: Ed. 22 -- 600

Biblioteca Central da UTFPR, Câmpus Curitiba



TERMO DE APROVAÇÃO

Título da Dissertação Nº 479

**O imaginário de trabalhador ideal: representações de trabalhador na perspectiva da
Federação das Indústrias do Estado do Paraná**

por

Igor Assoni Monteiro da Silva

Esta dissertação foi apresentada às 14h00 do dia **13 de fevereiro de 2017** como requisito parcial para a obtenção do título de MESTRE EM TECNOLOGIA, Área de Concentração – Tecnologia e Sociedade, Linha de Pesquisa – Tecnologia e Trabalho, Programa de Pós-Graduação em Tecnologia e Sociedade, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO (aprovado, aprovado com restrições, ou reprovado).

Prof. Dr. Mario Lopes Amorim
(UTFPR)

Prof. Dr. Rene E. Seifert Jr
(UTFPR)

Profª. Drª. Raquel Dorigan de Matos
(UNICENTRO)

Prof. Dr. Francis Kanashiro Meneghetti
(UTFPR)
Orientador

Visto da coordenação:

Profª. Drª. Nanci Stancki da Luz
Coordenadora do PPGTE

O documento original encontra-se arquivado na Secretaria do PPGTE



RESUMO

SILVA, Igor Assoni Monteiro da. O IMAGINÁRIO DE TRABALHADOR IDEAL: REPRESENTAÇÕES DA FORÇA DE TRABALHO NA PERSPECTIVA DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO PARANÁ. Curitiba, 2015. [Dissertação de Mestrado]. Linha de Pesquisa: Tecnologia e Trabalho. Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

O objetivo desta pesquisa é analisar o imaginário de trabalhador ideal construído pelas revistas *Cuide-se+* e *Indústria em Revista*, publicadas pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP). A pergunta que este trabalho se propõe a responder é a seguinte: como é representado o trabalhador e quais as características consideradas adequadas para realização do trabalho na indústria? A pergunta é colocada tendo-se em consideração as transformações na organização do trabalho ao longo do desenvolvimento do modo de produção capitalista e as exigências de controle sobre quem o realiza: a classe trabalhadora. Através da análise de conteúdo orientada pelo tema, conforme a proposta metodológica de Bardin (2011), buscou-se descrever e compreender os elementos que compõem as representações do que seja uma força de trabalho adequada na perspectiva da maior entidade associativa empresarial paranaense. Assim, por esta via de análise chegou-se a um conjunto de dados que caracterizam os trabalhadores em seus aspectos instrumentais, comportamentais e grupais e sociais. O aporte teórico possibilitou discutir estes dados como os reflexos das necessidades e interesses empresariais em desenvolver continuamente não apenas as tecnologias produtivas e as formas de organização do trabalho mas também as estratégias de controle da força de trabalho. Assim, percebe-se que as representações da força de trabalho adequada construídas pelos discursos da FIEP em suas revistas são as expressões ideológicas das exigências da organização do trabalho em sua forma mais atual.

Palavras-chave: Ideologia empresarial. Controle. Discurso gerencial. Tecnologia e Trabalho.

ABSTRACT

SILVA, Igor Assoni Monteiro da. THE IMAGINARY OF IDEAL WORKER: THE REPRESENTATIONS OF THE WORKFORCE FROM THE PERSPECTIVE OF THE FEDERATION OF INDUSTRIES OF THE STATE OF PARANA. Curitiba, 2015. [Dissertação de Mestrado]. Linha de Pesquisa: Tecnologia e Trabalho. Programa de Pós-Graduação em Tecnologia da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

This research aims to analyze the imaginary of ideal worker constructed by the magazines *Cuide-se+* and *Indústria em Revista*, published by the Federation of Industries of the State of Paraná (FIEP). The question that this study proposes to answer is the following: how is the worker represented and what are the characteristics considered adequate to carry out the work in the industry? The question is posed taking into account the transformations in the organization of labor along the development of the capitalist mode of production and the demands of control over who realizes it: the working class. Through the content analysis oriented by theme, according to Bardin's methodological proposal (2011), we sought to describe and understand the elements that form the representations of what is a suitable workforce from the perspective of the largest corporate association of Paraná. Thus, through this route of analysis, we reached a set of data that characterize the workers in their instrumental, behavioral and group and social aspects. The theoretical contribution made it possible to discuss these data as the reflexes of capitalist needs and interests in continuously developing not only productive technologies and forms of work organization but also strategies of workforce control. Thus, it can be seen that the representations of the adequate workforce constructed by the FIEP discourses in their publications are the ideological expressions of the demands of the work organization in its most current form.

Keywords: entrepreneurial ideology. Control. Managerial discourse. Technology and Work.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS.....	18
3. O TRABALHO NA HISTÓRIA: AS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E DE CONTROLE SOBRE A FORÇA DE TRABALHO.....	21
3.1. O TRABALHO ARTESANAL.....	22
3.2. SISTEMA DE FÁBRICAS E TRABALHO INDUSTRIAL.....	24
3.3. SISTEMA ATUAL: A PRODUÇÃO FLEXÍVEL E AS NOVAS EXIGÊNCIAS SOBRE A FORÇA DE TRABALHO.....	34
4. O CONTROLE NA ORGANIZAÇÃO CAPITALISTA.....	45
4.1. PROCESSO DE TRABALHO E FUNDAMENTOS DO CONTROLE: UMA ABORDAGEM GERAL.....	45
4.2. IMAGINÁRIO ORGANIZACIONAL COMO FORMA DE CONTROLE.....	52
5. IDEOLOGIA E CONTROLE IDEOLÓGICO NAS ORGANIZAÇÕES.....	57
5.1. IDEOLOGIA: UMA ABORDAGEM ONTOLÓGICA ABRANGENTE.....	57
5.2. IDEOLOGIA E CONTROLE DO TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS CAPITALISTAS.....	62
6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	64
6.1 CARACTERÍSTICAS INSTRUMENTAIS.....	66
6.2 CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS.....	74
6.3 CARACTERÍSTICAS GRUPAIS E SOCIAIS.....	94
7. CONCLUSÃO.....	99
REFERÊNCIAS.....	104
APÊNDICE.....	107

1. INTRODUÇÃO

O discurso de gestão empresarial¹ é uma importante via de acesso às ideologias empresariais circulantes em diferentes meios. Os discursos gerenciais e empresariais manifestam-se nas mais diferentes esferas da vida cotidiana. Por exemplo, é comum que jornais, revistas, programas de televisão de conteúdo geral tenham colunas que tratem de temas relacionados à carreira profissional e dicas de comportamento no trabalho. Esses discursos circulam em meios que vão desde a academia à vida cotidiana, além, é claro, no meio de onde eles surgem e realizam os seus maiores propósitos e objetivos: a empresa capitalista. Assim, ao estudar tais discursos pode-se acessar um quadro elaborado das ideologias do *management* presentes nos diferentes meios.

Os discursos têm origem nas ideologias e buscam transmitir estas mesmas ideologias. As ideologias, por sua vez, suscitam práticas, porque elas próprias têm a práxis social e material como local de origem. Nesse sentido, mais importante que estudar os discursos ideológicos é buscar na história e nas práticas de organização do trabalho as finalidades de tais discursos. Em outras palavras, é necessário traçar os caminhos que ligam o discurso empresarial sobre o trabalhador às práticas realizadas dentro da empresa por quem trabalha. Isso deve ser feito levando-se em consideração o atual grau de desenvolvimento das forças produtivas, como as tecnologias produtivas e gerenciais, o modo como o processo de trabalho está organizado e as características da classe trabalhadora nesse contexto.

Isso não significa nada mais que compreender um fenômeno amplamente estudado, e cujas observações mais fundamentais foram feitas por Karl Marx e Friedrich Engels em *A ideologia alemã*. A referida obra é conhecida pela famosa passagem que diz que as ideias da classe materialmente dominante de cada época são as ideias dominantes. Tal relação decorre do fato de que a classe que detém os meios de produção material é também a que controla os meios de produção espiritual. Assim, a ela é permitido difundir a sua visão de mundo, ou como dizem Marx e Engels na obra indicada, suas “ilusões de classe”. Isso permite que as

¹ Para Boltanski e Chiapello, na obra “O novo espírito do capitalismo”, conceituam o discurso de gestão empresarial como a forma através da qual a ideologia do capitalismo é incorporada e oferecida como algo que deve ser compartilhado e perpetuado. Nessa ideologia, estão incluídos os argumentos que justificam a validade das relações sociais de produção do capitalismo e mobilizam os indivíduos para o engajamento nos objetivos e projetos da empresa (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009).

classes dominantes de cada período histórico o sejam não só na esfera produtiva, mas também ideológica, política, cultural, educacional. O resultado mais ou menos imediato disso é que as classes dominantes fazem parecer que seus interesses são universais e aqueles que não detêm nem um e nem outro meio possam ser submetidos aos seus interesses (MARX e ENGELS, 2007).

A força material dominante de nossa sociedade é a organização empresarial capitalista. É nela que se materializam as relações de dominação mais fundamentais: as que se dão na relação de exploração do capital sobre o trabalho. Tais relações não se mantêm exclusivamente pela dominação violenta explícita. Acontecem por meio das relações jurídicas, como os contratos, e passam pela esfera dos discursos, por meio dos quais se busca convencer os atores envolvidos dentro e fora da organização da validade e da naturalidade das ideias dominantes. Contudo, o objetivo primordial dos discursos empresariais é disciplinar aqueles que realizam o trabalho nos diferentes postos, nos diferentes graus hierárquicos da organização.

O modo de produção capitalista depende do progressivo disciplinamento da força de trabalho, na medida em que ele se torna dominante. Com esse desenvolvimento, torna-se necessário não apenas convencer o trabalhador de que ele deve se submeter à organização do trabalho que se impõe com o desenvolvimento do mercado. Faz-se necessário convencer toda a sociedade de que os novos métodos de produção e controle do trabalho são necessários ao progresso. É nesse sentido que Braverman (1987) fala, por exemplo, que a força de trabalho deve ser constantemente renovada na medida em que o modo de produção capitalista se transforma e se torna mais complexo. O autor de *Trabalho e capital monopolista no século XX* se refere não só aos aspectos técnicos que a força de trabalho deve apresentar para atender a constante inovação da indústria, mas também ao esforço despendido pelos capitalistas, como classe, no sentido da habituação do trabalhador ao trabalho imposto nos moldes capitalistas.

Cada novo estágio de desenvolvimento do modo de produção de mercadorias exige a formação, ou a re-configuração, de uma nova força de trabalho adequada à organização do processo produtivo em geral. Não se trata apenas das qualidades técnicas que o trabalhador deve ter, mas também dos aspectos cognitivos, afetivos e comportamentais que devem ser chamados à existência em cada modo de organização do trabalho.

Antonio Gramsci observou, ainda no início do século XX, que a grande empresa capitalista se empenhava em imiscuir-se na vida pessoal do operário. Os apontamentos do pensador italiano sobre o fordismo, antes mesmo da II Guerra Mundial, revelam que o processo de racionalização produtiva que se verificou nos Estados Unidos da América naquele período exigiu que se formasse um novo “tipo humano”, física e psiquicamente adequado ao trabalho organizado no modelo taylorista-fordista. O pensador italiano comenta sobre o crescente interesse dos industriais, inclusive, quanto à moral sexual de seus operários. Ele diz que a moderação sexual dos operários, o puritanismo incentivado pelos industriais, era na verdade expressão do fato de que a então nova racionalidade econômica e produtiva não poderia se desenvolver sem que o instinto sexual do trabalhador não fosse também racionalizado (GRAMSCI, 2011).

Esta pesquisa não se propõe a estudar as formas de disciplinamento da força de trabalho, mas as representações da força de trabalho construídas pelo discurso empresarial em duas revistas da Federação das Indústrias do Estado do Paraná. Estas representações, à sua maneira, revelam que a força de trabalho adequada, adaptada às novas condições de organização do trabalho, deve desenvolver uma série de habilidades físicas, psicológicas, morais, comportamentais que sejam aproveitáveis pela empresa capitalista. Nesse sentido é que se faz necessária uma discussão sobre disciplinamento e habituação da força de trabalho.

Antes, no entanto, é necessário deixar claro o que entendemos por representação. Utilizamos o conceito de *representações sociais* elaborado na contribuição teórica de Moscovici (2010). Para este autor, as representações, primeiramente, são formas de compreender o mundo, ou seja, são a maneira pela qual os seres humanos, em coletividade, se tornam conscientes de sua realidade. Em segundo lugar, as representações são sociais porque a sua forma de representar o mundo se radica em um sistema cultural, político, econômico, linguístico já existente e estruturado que fornece aos indivíduos de uma coletividade as linhas gerais de pensamento e comunicação.

Segundo Moscovici, as representações sociais são uma maneira específica de compreender e comunicar o que nós já sabemos, isto é, aquele sistema de valores, símbolos, atitudes que já estão constituídos. “As representações restauram a consciência coletiva e lhe dão forma, explicando os objetos e acontecimentos de tal modo que eles se tornam acessíveis a qualquer um e coincidam com nossos [ou

os de uma coletividade específica] interesses imediatos” (MOSCOVICI, 2010, p. 52).

As representações, ainda, se posicionam entre conceitos e percepções que os indivíduos compartilham vivendo em uma coletividade. Os conceitos têm como objetivo extrair e abstrair do mundo os sentidos que dão ordem a essa forma de consciência social da coletividade; as percepções, por sua vez, reproduzem o mundo de uma forma significativa para esses indivíduos. Pode-se afirmar, portanto, que as representações tanto oferecem os elementos conceituais com os quais os indivíduos compreendem seu mundo e se compreendem no mundo, como a forma pela qual eles reproduzem e comunicam essas representações.

A característica específica das representações “é precisamente a de que elas ‘corporificam ideias’ em experiências coletivas e interações em comportamento” (MOSCOVICI, 2010, p. 48). Este aspecto das representações sociais é importante pelo seu caráter material, isto é, o de que elas se materializam como ideias e como atitudes e comportamentos e, assim, fortificam e condicionam a continuidade de certas relações sociais estabelecidas.

A conceituação das representações sociais nos remete à verificação de suas funções. A primeira delas é a de convencionalizar, homogeneizar, criar moldes e modelos de interpretação da realidade vivida (MOSCOVICI, 2010). Nas palavras de Moscovici, “elas convencionalizam os objetos, pessoas ou acontecimentos que encontram. Elas lhes dão uma forma definitiva, as localizam em uma determinada categoria e gradualmente as colocam como um modelo de determinado tipo, distinto e partilhado por um grupo de pessoas” (MOSCOVICI, 2010, p. 34). A segunda função das representações se inscreve no aspecto já destacado da sua influência sobre as condutas individuais, ou seja, a de prescrever, orientar, determiná-las. “As representações sociais se tornam capazes de influenciar o comportamento do indivíduo participante de uma coletividade” (MOSCOVICI, 2010, p. 40)².

Quando se trata de discursos, representações, imaginários tendo como base ontológica a objetividade e a materialidade das relações sociais de produção capitalista, pode-se falar em *espírito do capitalismo*. Isso pode ser feito sem que se perca de vista o nexos existente entre a produção material da vida social e suas formas de expressão na consciência, materializadas pela linguagem, nos discursos

² A maneira como o conceito de representação social de Moscovici explica as representações da força de trabalho elaboradas pelas revistas da FIEP estudadas será exposta no capítulo da Conclusão, *a posteriori* da análise dos dados.

e nas ideologias. O espírito do capitalismo pode ser caracterizado, em linhas gerais, como um conjunto de ideologias, de crenças e valores que mobilizam as pessoas a aderirem e se comportarem de modo mais ou menos conformado ao capitalismo atual. Em comparação com o espírito do capitalismo ancorado na ética do trabalho, verificado por Max Weber, Boltanski & Chiapello (2009) sustentam que o capitalismo dos últimos 30 anos necessita de um novo conjunto ideológico mais mobilizador, de forte apelo moral, para que seja garantida a continuidade do processo de acumulação capitalista, frente ao ceticismo sobre a realização de sonhos individuais e coletivos trazido como consequência das crises do capitalismo. A compreensão do “novo espírito do capitalismo”, assim como a composição do mundo do trabalho e da classe trabalhadora, é um aspecto imprescindível para o entendimento do fenômeno estudado.

A criação de novas formas de engajamento pode obter êxito por diversas formas, mas o discurso de gestão empresarial, com seus conteúdos que articulam aspectos formais e históricos, globais e localizados, com seus preceitos deontológicos e casos de sucesso, constitui hoje a forma na qual o espírito do capitalismo é incorporado e oferecido como algo que deve ser compartilhado e perpetuado (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009)

Do ponto de vista do trabalho, a nova configuração do processo produtivo impõe novas exigências ao trabalhador. Antunes (2005) comenta que na atual fase da produção capitalista, com predominância da ‘empresa enxuta’, o *saber fazer* é transferido para o trabalhador, mas dele é exigido um maior envolvimento intelectual, cognitivo e afetivo. O saber intelectual, assim como as dimensões subjetivas e afetivas do trabalhador, é cada vez mais chamado a participar do processo de produção de bens e serviços, numa nova forma de envolvimento do trabalho vivo com o trabalho morto³, onde há um crescimento de operações intensificadas e mediadas por tecnologias informacionais (ANTUNES, 2005). Não é difícil perceber que, neste novo contexto produtivo, o discurso gerencial adquire grande importância para garantir a adesão dos atores, pois, por uma questão óbvia, a classe capitalista

³ Conforme a caracterização de ALVES (2007), o *trabalho vivo* é a dimensão humana do trabalho que corresponde ao ato fundante da sociabilidade humana. Nesse sentido, é o próprio trabalho humano em sua realidade ontológica que permite a relação entre homem e natureza, ato indispensável para a manutenção da vida, em qualquer época histórica, em qualquer modo de produção. *Trabalho morto*, por sua vez, representa todo o trabalho social que se materializa nos meios de produção, nas máquinas. Chama-se *trabalho morto* porque é trabalho humano passado, socialmente determinado que se cristaliza nos instrumentos de produção destinados à extração de mais-valia na indústria capitalista (MARX, 1982).

tem grande interesse em conservar a adesão e o envolvimento daqueles dos quais depende a obtenção de lucro na empresa (BOLTANSKI e CHIAPPELO, 2009).

As formas de controle sobre o trabalho e, obviamente, sobre os trabalhadores também ganham maior extensão e se tornam mais refinadas. O controle não se realiza expressamente pela imposição das regras, das metas, dos comportamentos. As relações de exploração e dominação não se mostram como tais, mas são encobertas por diversas estratégias que visam identificar o trabalhador com a organização. Tais estratégias passam pelas políticas administrativas, pelas tecnologias de controle psicossocial, estratégias da linguagem de cobertura, programas de aprisionamento e sedução (FARIA, 2007).

Neste momento faz-se necessária uma breve caracterização do objeto de estudo desta pesquisa: a Federação das Indústrias do Estado do Paraná. É importante, além disso, destacar o teor das publicações aqui estudadas, conforme as motivações materiais da ideologia veiculada nas suas revistas, que é o que constituem o material empírico analisado. Trata-se, também, de especificar suas relações reais com a vida política e social paranaense. Sem a adequada identificação dos aspectos econômicos, políticos e sociais da entidade patronal não se pode compreender sua expressão ideológica da forma como se pretende nesta pesquisa.

A FIEP é constituída por um sistema formado por diferentes instituições, como o Serviço Nacional da Indústria (SENAI), Serviço Social da Indústria (SESI) e Instituto Euvaldo Lodi (IEL). É uma entidade subnacional subordinada à Confederação Nacional da Indústria (CNI). Conforme fontes oficiais da própria entidade (FIEP, sem data), a FIEP foi criada no ano de 1944. A data de sua criação é próxima à fundação da CNI, que se deu em 1938. De acordo com a própria entidade patronal, seus objetivos dizem respeito à “atuação direcionada para a inovação tecnológica, desenvolvimento sustentável e responsabilidade social”. Ainda de acordo com o site da própria entidade, “o Sistema FIEP investe na qualificação profissional do trabalhador, para tornar a indústria mais competitiva, promove a qualidade de vida do trabalhador e proporciona oportunidades de negócios e informações estratégicas para os empresários” (FIEP, sem data).

Como, porém, a organização empresarial paranaense se relaciona com a sociedade? As relações da FIEP com o poder público, e a sociedade em geral, têm sido estudadas quanto ao seu poder de influência nas decisões de tais esferas.

Assim Costa, Roks e Filho (2012), caracterizam a entidade patronal como um grupo de interesses. A associação empresarial, segundo os referidos autores, desenvolve uma ação no sentido da defesa de seus interesses mais imediatos e de curto prazo, como infraestrutura e tributação, por exemplo. Ou seja, são interesses concernentes à melhoria das condições de competição do setor produtivo paranaense (COSTA et. al, 2012).

Hartmann (2015) buscou compreender as relações da FIEP com o Estado, sobretudo suas relações com o Poder Legislativo do Paraná. Em seu estudo, o autor identificou que a forma de representação da entidade constitui-se pelo sistema corporativista. Atua como força coletiva no exercício de pressão sobre os parlamentares do Paraná, na tomada de decisões favoráveis ao desenvolvimento do setor produtivo do Estado. Nesse sentido, o autor caracteriza a Federação como *um grupo de interesse/pressão/lobby* do empresariado paranaense. No entanto, Hartmann (2015) reitera que a FIEP atua como um grupo autônomo em sua relação com o Parlamento paranaense. Isto significa que a entidade tem uma atuação política propositiva e não dependente, orgânica e funcionalmente, do Estado.

Embora seja um grupo de interesse coletivo, não se assume aqui que todas as frações empresariais associadas mantenham um conjunto de ações baseadas em um amplo consenso. Ainda assim, a entidade deve ser vista, segundo Hartmann (2015), não apenas como um mediador de interesses, mas como representante legal de uma parcela importante e influente da sociedade que é o empresariado.

A FIEP não é apenas um grupo de interesse do empresariado organizado em torno da representação legal de seus associados. Sua atuação, digamos, extra-econômica também não se limita ao exercício de pressão sobre os parlamentares em decisões favoráveis à indústria paranaense. Hartmann (2015) observa que a FIEP também tem se empenhado em assumir custos relativos à mobilização e convencimento de toda a sociedade em torno de suas preferências. Nesse aspecto, o autor demonstra que a entidade patronal pode também ser caracterizada para além de um grupo de interesse, pois tem uma ação ampliada para toda a sociedade no sentido de apresentar e defender propostas e interesses supostamente coletivos ou da própria sociedade. Assim, caracteriza a natureza da ação da FIEP como pluralista-corporativista (HARTMANN, 2015).

Esta pesquisa baseou-se na análise de duas revistas publicadas pela FIEP, a revista *Cuide-se + e a Indústria em Revista*. A primeira é uma publicação da

entidade patronal paranaense voltada à divulgação, entre os empresários e trabalhadores, dos programas de promoção de saúde e bem-estar dos trabalhadores da indústria postos em prática principalmente pelo Serviço Social da Indústria, mas também pelas empresas paranaenses. Na revista *Cuide-se +*, da qual existem apenas três edições de publicação anual, encontram-se matérias e artigos referentes aos programas de incentivo ao desenvolvimento de hábitos e atitudes que tenham como resultado a prevenção de doenças físicas e psíquicas entre os trabalhadores da indústria. Essa publicação aborda, sobretudo, temas como a adoção de uma alimentação saudável e de práticas esportivas, prevenção do uso de álcool e outras drogas, prevenção de acidentes de trabalho. Além destes assuntos, encontram-se também alusões ao desenvolvimento de estratégias gerenciais que valorizem os trabalhadores e façam com que eles se sintam mais integrados à empresa, mais capacitados para o exercício profissional e, assim, se tornem mais produtivos. A *Cuide-se +*, portanto, tem como objeto, por um lado, a divulgação e promoção de estratégias que tornem a força de trabalho engajada pelo sentimento de que a empresa se preocupa com seu bem-estar, e, por outro, a criação de imagens de uma burguesia socialmente responsável.

A *Indústria em Revista*, por sua vez, apresenta um escopo mais abrangente. Destina-se à divulgação dos temas de interesse da indústria, da atuação da FIEP como representante do empresariado e dos serviços ofertados pelo Sistema FIEP. Suas matérias versam sobre uma maior variedade de temas que a *Revista Cuide-se+*. Os principais assuntos de que trata essa publicação se referem à gestão empresarial, inovação, infra-estrutura, relações de trabalho, política econômica. Incluem-se na *Indústria em Revista*, ainda, matérias sobre saúde e bem-estar do trabalhador, da mesma forma que ocorre com a *Cuide-se+*. A formação profissional da força de trabalho, suas qualificações e competências também compõem o conjunto de preocupações do empresariado paranaense que se refletem na *Indústria em Revista*.

É relevante destacar que as publicações da FIEP que foram analisadas nesta pesquisa apresentam um forte conteúdo de mobilização não só do empresariado paranaense, mas de toda a sociedade. Mais especificamente, isto significa que suas matérias e artigos se destinam ao empresariado quando se referem a questões estritamente orientadas a conscientização do grupo em si sobre assuntos de seu interesse, como formas de gestão do trabalho, política tributária, fiscal; e se referem

à sociedade em geral quando trata de assuntos como educação, saúde e bem-estar da força de trabalho e política em geral. Quanto a este último aspecto, destacam-se os assuntos que estiveram em evidência na grande mídia no quadro político nacional que emergiu a partir de 2014, como os casos de corrupção, a crise política e econômica, a mobilização da sociedade civil em torno do processo de impeachment e as expectativas do empresariado paranaense após a conclusão deste processo. Desta maneira, a FIEP, através dessas construções discursivas de suas revistas, busca identificar-se como um sujeito social e politicamente responsável, um sujeito preocupado não apenas com a situação e os interesses da indústria, mas com toda a sociedade, seus rumos. Cria, assim, a imagem de que seus interesses ultrapassam a esfera produtiva e se manifestam-se também em seu conteúdo ético.

Essa prática de mobilização da sociedade em geral se manifesta também nos discursos sobre o trabalho e o trabalhador. Existe uma série de discursos que não se referem especificamente ao trabalhador dentro da indústria. Observa-se uma enorme quantidade de textos em que as qualificações e competências (sobretudo estas) da força de trabalho são consideradas não apenas quanto às suas capacidades de gerar mais-valor no processo de trabalho, mas que tratam do que deve ser a força de trabalho em sua vida pessoal e social, que comportamentos deve ter, que cuidados deve tomar em relação à sua saúde física e mental. Isso tudo, aparentemente, independente de sua vida profissional, mas como atitudes responsáveis do “trabalhador da indústria”, que colabora tanto para o desenvolvimento econômico do Paraná quanto para o seu desenvolvimento social.

Por isso tudo, a FIEP pode ser considerada, nos termos de Gramsci, um *aparelho privado de hegemonia*, com uma atuação intelectual bastante definida. A análise de Gramsci sobre o *aparelho privado de hegemonia* está incluída em sua elaboração sobre o Estado, em sua concepção ampliada de Estado (NERES, 2012). Para o pensador italiano, o Estado compreende tanto o corpo político organizado como esfera autônoma, na forma do “aparelho de governo”, quanto os órgãos e instituições organizados por grupos privados para manutenção de poder e dominação sobre outros grupos – isto é, hegemonia - que se estabelecem na “sociedade civil”. Os aparelhos privados de hegemonia são, portanto, organismos estruturados de forma independente do aparelho de governo, mas com funções de manutenção da “hegemonia política e cultural de um grupo social sobre toda a

sociedade” (GRAMSCI, 2011, p. 268). Portanto, A FIEP pode ser vista, pela concepção gramsciana, como aparelho privado de hegemonia no sentido de que se organiza e se estrutura como instituição privada atuante na defesa de interesses do empresariado. Tal organização ultrapassa os interesses meramente econômicos, e se manifesta também na disputa pela hegemonia cultural, política, social. Como se verá no capítulo da análise dos dados empíricos, os temas sobre os quais se concentram as análises da presente pesquisa se referem à hegemonia do capital sobre o trabalho.

De acordo com os pressupostos teóricos referenciados acima, a pergunta que guia a pesquisa aqui apresentada é: como é representado o trabalhador e quais as características consideradas adequadas para realização do trabalho nas revistas da FIEP? A partir da contextualização feita nesta introdução, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as características do trabalhador nas revistas *Indústria em Revista* e *Cuide-se+* publicadas pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná no período de 2013 a 2016. Os objetivos específicos são: (i) identificar quais são as características do trabalhador segundo as análises das revistas estudadas, (ii) verificar como as representações da força de trabalho se localizam em uma dinâmica maior que é a organização do trabalho na atualidade e (iii) analisar as contradições existentes nas veiculações analisadas.

2. CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

A pesquisa aqui apresentada é de natureza exploratória e qualitativa e a fonte de dados é documental. A pesquisa tem como fonte de análise duas revistas da Federação das Indústrias do Estado do Paraná: *Cuide-se+* e *Indústria em Revista*. Estas publicações são destinadas aos empresários associados à entidade e também aos trabalhadores da indústria.

A respeito das fontes documentais como fonte de pesquisa, May (2004) afirma que sua validade reside no fato de que os documentos podem ser lidos como a sedimentação das práticas sociais e, assim, constituem potencial informação sobre as decisões que as pessoas tomam diariamente e a longo prazo. Da mesma maneira, as fontes documentais constituem leituras particulares dos eventos sociais e são capazes de descrever lugares e relações sociais.

Assim, a coleta das informações foi feita com base na leitura dos documentos e na seleção das cadeias discursivas que contêm o tema referente ao problema de pesquisa, conforme a proposta metodológica de Bardin (2011)⁴. Para esta autora, o *tema* é uma unidade de significação que se desprende de um texto analisado à luz de uma determinada teoria (BARDIN, 2011).

Os textos que contêm as unidades de registro correspondentes aos objetivos analíticos escolhidos (BARDIN, 2011), ou seja, que se relacionem à caracterização da força de trabalho, são os dados de pesquisa que sustentam a análise das cadeias discursivas e das relações sociais a que elas se referem, a saber, as relações entre capital e trabalho veiculadas nas páginas das revistas.

Assim, o protocolo de coleta dos dados iniciou-se com a leitura das revistas selecionadas: *Cuide-se+* e *Indústria em Revista*. A partir daí, foi feita a seleção e coleta dos fragmentos textuais correspondentes ao tema da pesquisa. Estes fragmentos compostos pela caracterização dos componentes qualificativos da força de trabalho contidos nas páginas das revistas foram “recortados” e transferidos para uma planilha. Posteriormente, estes dados isolados foram categorizados segundo as seguintes características: instrumentais, comportamentais, grupais e sociais. Foi realizada também uma subcategorização orientada por características mais

⁴ Para Bardin 2011, “o *tema* é uma unidade dotada de significação que se liberta de um texto analisado segundo critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura. O texto pode ser recortado em ideias constituintes, em enunciados e em proposições de significações isoláveis”.

específicas no interior de cada categoria com vistas a conferir maior concretude às categorias mais gerais.

Desta forma, as características instrumentais se estruturam pela qualificação e capacidade de uso de tecnologias produtivas; produtividade; eficiência; criatividade e inovação. As características comportamentais se expressam por meio da busca constante por aprendizado e desenvolvimento; responsabilidade pela manutenção da própria saúde, física e psíquica; empreendedorismo do trabalhador; despreocupação com a regulamentação legal das relações de trabalho; 'remunerável' com bens simbólicos; motivação, comprometimento e engajamento no desempenho de suas funções. A subcategorização das características grupais se baseia na responsabilização do trabalhador pela formação de um ambiente de trabalho agradável; pela capacidade de trabalho em equipe e em articulação e sintonia com as hierarquias. Por fim, as características sociais se fundam na capacidade de o trabalhador tecer vínculos sociais que a FIEP considera adequada para a manutenção das suas capacidades laborais, como a construção de relações sociais "saudáveis".

A definição das categorias acima descritas foi feita tendo como base o referencial teórico utilizado para a interpretação dos dados. Essa definição, no entanto, não privilegiou um autor exclusivamente, mas apoiou-se em uma síntese dos componentes observados pelas análises consolidadas nos estudos sobre a organização do trabalho no desenvolvimento das relações de produção do capital, que envolvem ao mesmo tempo aspectos técnicos, psíquicos, comportamentais da força de trabalho em sua relação com a transformação das relações de produção e das forças produtivas capitalistas.

As subcategorias obedecem a outra forma de definição. Embora se apóiem nas categorias mais gerais referidas acima, as subcategorias correspondem a uma síntese relacionada mais diretamente às características específicas da força de trabalho extraídas da composição dos fragmentos textuais observados nas revistas. Desta maneira, portanto, são subcategorias particulares atribuídas pela análise realizada nesta pesquisa, mas tendo como pressuposto categorias mais universalizadas pelo aporte teórico exposto a partir do capítulo 4.

O período compreendido pela pesquisa se situa entre outubro de 2013 e setembro de 2016. O referido período é o espaço de tempo em que se publicaram as duas revistas da FIEP: a revista *Cuide-se +*, cujo primeiro número é de outubro

de 2013 e conta com 3 edições anuais; e a revista *Indústria em Revista*, cuja publicação se inicia em janeiro de 2014 e se estende até os dias atuais, trimestralmente.

Por se tratar de uma pesquisa que se pretende guiar pelo materialismo histórico-dialético, considerou-se a contribuição da literatura sobre aspectos históricos das transformações do modo de produção capitalista para que fosse apreendida a gênese histórico-social do discurso empresarial ao qual a FIEP se filia. Portanto, a análise do conteúdo histórico do discurso ideológico empresarial contido no material selecionado será coligida com a teoria existente a respeito das formas de organização do trabalho dentro do quadro geral do desenvolvimento das relações de produção capitalistas.

A respeito da relação entre pesquisa e teoria, May (2004) destaca que ela é de central importância no processo investigativo das ciências sociais, porque “ela é útil para a interpretação dos dados empíricos” (MAY, 2004, p. 43). No entanto, a principal força interpretativa da teoria na pesquisa situa-se em sua capacidade de permitir que o pesquisador apreenda os aspectos históricos, sociais, políticos, econômicos, culturais, que constitui o caráter multifacetado dos fenômenos humanos (MAY, 2004).

O objeto de estudo, portanto, são as representações da força de trabalho contidas em duas publicações da Federação das Indústrias do Paraná. Deste modo, esta pesquisa intenta compreender essas representações inseridas dentro de um quadro histórico-social e verificar como elas fomentam a produção de um imaginário de força de trabalho adequada aos interesses do empresariado paranaense organizados sob a FIEP.

3. O TRABALHO NA HISTÓRIA: AS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E DE CONTROLE SOBRE A FORÇA DE TRABALHO

O controle – e suas formas, implicações e consequências - é um dos temas mais pesquisados e debatidos entre os que se ocupam dos estudos sobre o Trabalho, a partir de diferentes perspectivas teóricas e de diversas áreas científicas. Por ser um elemento presente em todas as formas de intercâmbio entre homem e natureza que existiram na história da humanidade, o controle é um tema recorrente e sempre atual porque suas respectivas formas específicas são expressões multiformes das relações de produção de uma época, de uma sociedade. São multiformes porque passam por esferas mais ligadas diretamente ao processo de trabalho mesmo, mas também assumem formas culturais, ideológicas, jurídicas, filosóficas, científicas.

O controle é um aspecto inerente ao processo de trabalho. Ele existe como uma das formas alternativas em que se opera a ação consciente que transforma a matéria de acordo com as necessidades humanas postas em um dado contexto (LUKÁCS, 2013). O trabalho em seu processo, de acordo com a perspectiva aqui adotada, é a atividade vital da qual dependem a produção e reprodução da sociedade, independente de qualquer que seja o modo de produção, ou seja, a forma histórica específica *do que se produz e como se produz*. Esta afirmação inicial é feita com base na seguinte concepção de Marx (2010, p. 77):

o trabalho real, na medida em que cria valores de uso e é apropriação do elemento natural para necessidades humanas, sejam essas necessidades as necessidades da produção, sejam do consumo individual, é condição geral do metabolismo entre natureza e homem e, como tal, condição natural da vida humana independente de todas as suas formas sociais determinadas e igualmente comum a todas elas.

No modo de produção capitalista, o controle assumiu diferentes modos de existência de acordo com o movimento histórico de desenvolvimento das relações sociais de produção do capital. As transformações na divisão e organização do trabalho, e suas correspondentes formas de controle, ocorreram por motivos específicos da sociedade capitalista (BRAVERMAN, 1987). De acordo com Braverman (1987, p. 59), “esse processo todo se apresenta na história como a *alienação progressiva dos processos de produção do trabalhador*”.

Nesta seção serão discutidas, de forma resumida, as técnicas e mecanismos de controle que foram desenvolvidas no modo de produção capitalista. Partindo do trabalho artesanal, passando pelas primeiras formas de subsunção do trabalho ao capital e culminando no trabalho industrial – no qual o controle encontra-se totalmente separada do trabalho direto -, será feita uma descrição da organização do trabalho em cada momento e de suas correspondentes formas históricas de controle da força de trabalho.

3.1 O TRABALHO ARTESANAL

O rígido e completo controle do processo de trabalho que a classe proprietária dos meios de produção impõe sobre a classe que realiza o processo em sua efetividade é um dos produtos históricos mais significativos do desenvolvimento do modo de produção capitalista. Esse desenvolvimento tem como um de seus resultados a destruição de todas as formas históricas passadas de trabalho desenvolvidas antes do surgimento do capitalismo. Isto é, as relações do capital surgem no interior do modo de produção precedente – o artesanato, mais propriamente dito -, se desenvolvem sobre suas bases técnicas, rudimentares quando comparadas à introdução da maquinaria na produção, e o destrói pela incapacidade deste de resistir aos imperativos da produtividade de mercadorias, exclusivamente. A respeito disso, Marx (2014, p. 118) diz que:

as mesmas circunstâncias que produzem a condição fundamental da produção capitalista – a existência de uma classe de trabalhadores assalariados – exigem que toda a produção de mercadorias se transforme em produção capitalista de mercadorias. À medida que esta última se desenvolve, ela exerce um efeito destrutivo e dissolvente sobre todas as formas anteriores de produção, que voltadas preferencialmente à satisfação das necessidades imediatas do produtor, só convertem em mercadoria as sobras do que foi produzido (itálicos nossos).

Na medida em que a produtividade ilimitada de valores de troca se torna o objetivo da produção social, as formas de controle impostas por um grupo sobre outro se tornam cada vez mais dominantes em intensidade e extensão. No entanto, como se organizava o trabalho no modo de produção feudal, que precede o capitalismo? Quais eram, então, os objetivos da produção? Como se davam as

relações entre produtores e apropriadores do produto social do trabalho? Para responder a estas questões, faz-se necessária uma pequena descrição da forma de trabalho artesanal, que tanto fornece a base sobre a qual se estabelece a produção de mercadorias quanto por esta vem a ser suplantada.

Em primeiro lugar, como se depreende da citação de Marx acima, o trabalho do camponês ou do artesão tinha como objetivo primeiro a produção de bens destinados à satisfação das necessidades do produtor, de sua família. A fábrica, com sua sistemática divisão de tarefas e rígido controle do tempo, era imagem não apenas inexistente, mas provavelmente impensável no cenário feudal. Indicativo disso é a resistência oferecida pelo nascente proletariado europeu do século XVIII às inovações na organização do trabalho impostas pelos primeiros capitalistas, que foi motivação para que a burguesia criasse severas normas, técnicas e instituições de controle, como será demonstrado oportunamente.

No quadro das relações de produção da economia feudal, na produção agrícola e das oficinas, o trabalho não preenchia todo o tempo de vida dos estratos sociais. Além disso, grande parte do trabalho era realizada no ambiente doméstico e a circulação de bens acontecia no interior da comunidade aldeã. Em tal contexto, não havia uma obrigação de ritmo acelerado do trabalho, as pessoas raramente trabalhavam mais que a metade dos dias do ano, havia um grande número de dias santos e feriados oficiais e as jornadas de trabalho eram definidas pelos ciclos da natureza e condições climáticas favoráveis ao trabalho (CARMO, 2005). Além disso, os instrumentos de trabalho não apenas pertenciam ao próprio produtor, mas também era este último quem os controlava, ao contrário do que viria a acontecer após a introdução da maquinaria na produção capitalista. Portanto, no que se refere ao tempo, lentidão e existência de intervalos, e não a velocidade e continuidade constantes da produção, eram as características do trabalho no quadro dessas relações sociais de produção. Assim, “os indivíduos eram mentalmente moldados por esse ritmo de vida ainda preso ao domínio das forças da natureza, revelando tradições seculares” (CARMO, 2005, p. 37).

Tanto no trabalho urbano quanto rural os produtores diretos detinham a posse dos meios de produção. As relações jurídicas entre produtores e apropriadores dos produtos do trabalho eram certamente desiguais e estavam baseadas em estruturas de dominação e coerção, mas os meios de trabalho, aí incluídos os instrumentos ou as técnicas, métodos, saberes estavam sob a posse dos produtores diretos (WOOD,

2001). Braverman (1987) destaca que até a Revolução Industrial o trabalhador concentrava em si uma combinação de habilidade e técnica. O ofício ou profissão qualificada eram um conjunto de saberes e técnicas que representavam uma verdadeira tradição do processo de trabalho. Deste, o trabalhador, ou o artesão, era o senhor do processo, ou seja, métodos, procedimentos, ritmo eram em grande medida definidos por critérios seus. “Em cada um desses trabalhadores repousava o conhecimento acumulado de materiais e práticas pelas quais a produção era realizada no ofício” (BRAVERMAN, 1987, p. 100). É disso que a gerência, ou suas formas mais originárias no capitalismo manufatureiro, buscará se apropriar, concentrando e centralizando os conhecimentos dos trabalhadores.

Assim, no contexto que antecede as transformações definidoras das relações de produção capitalistas, o trabalhador mantinha um vínculo orgânico com o processo de trabalho, cujo conhecimento técnico era ele quem dominava. Repousava sobre esses conhecimentos laborais uma forma originária de ciência, que envolvia desde a matemática, um sistematizado conhecimento sobre a melhor forma de produzir até conhecimentos acerca das propriedades e procedência dos materiais, ciências físicas, desenho mecânico (BRAVERMAN, 1987, p. 119).

3.2 SISTEMA DE FÁBRICAS E TRABALHO INDUSTRIAL

Segundo Braverman (1987, p. 61), “o capitalismo industrial começa quando um significativo número de trabalhadores é empregado por um único capitalista”. Trata-se de uma mudança no processo de trabalho que se configura pelas exigências do próprio desenvolvimento do modo de produção capitalista. A primeira forma de organização do trabalho sob essas relações de produção é a manufatura. Ela vem a existir quando o capitalista coloca vários trabalhadores sob o mesmo teto, subdivide o trabalho de um artesão, e os faz trabalharem ao longo de uma cadeia constituída por várias funções parceladas. Nesse contexto, o que se tem é uma *nova forma de organização do trabalho*, já condicionada pelas relações de produção capitalistas. Não se trata ainda da introdução da maquinaria no processo produtivo. É antes uma mudança organizacional que uma mudança da base técnica de produção (BRAVERMAN, 1987).

Essa primeira forma de organização do trabalho surge como uma busca, por parte do capitalista, de maior controle sobre a produção. É preciso destacar, antes

de tudo, que essas mudanças ocorrem dentro um contexto de expansão do mercado, onde já existe a figura do capitalista não como proprietário de empresa, mas como negociante de mercadorias, como comerciante. Em tal contexto, a expansão dos lucros do capitalista encontrava uma série de limites dados pela organização do processo produtivo de então, o chamado *putting-out system*, que em grande medida acontecia no ambiente domiciliar do artesão. Nesse sistema, o capitalista é quem tem acesso ao mercado e o veda ao trabalhador, de modo que este dependa do capitalista como mediador para realizar a venda dos seus produtos, assim como a compra de matérias-primas. No entanto, o controle do processo de trabalho em si – ritmo de desempenho, método de produção, tempo de realização –, assim como todo o conhecimento prático e os saberes tradicionais aí incluídos estão nas mãos do trabalhador (DECCA, 1982).

Existe uma série de problemas decorrentes do *putting-out system*. Além da baixa produtividade para atender às demandas, a velocidade e ritmo de trabalho são auto-impostos pelo trabalhador (DECCA, 1982). Thompson (1998) também descreve alguns dos impeditivos à realização do lucro pelo capitalista-comerciante: orientação da produção por tarefas, em detrimento da quantidade; necessidade de transporte entre uma oficina e outra, quando este não era preterido pela espera para a passagem de um processo a outro. Além disso, dado que, em muitos casos, o trabalho era realizado pela família na própria casa, as tarefas que produziam bens para o mercado concorriam com as tarefas domésticas. Assim, “temos a irregularidade dos padrões de trabalho antes da introdução da indústria em larga escala movida a máquinas” (THOMPSON, 1998, p. 280).

Em síntese, o *putting-out system*, tendo como lócus a casa dos trabalhadores, impedia maior desenvolvimento da divisão do trabalho e com isso, frustrava o aumento da produtividade do trabalho e maior lucratividade do capitalista. Na análise de Braverman (1987, p. 65),

enquanto o empenho de comprar trabalho acabado, em vez de assumir o controle direto sobre a força de trabalho, aliviava o capitalista das incertezas desse sistema pela fixação de determinado custo unitário, ao mesmo tempo punha fora do alcance do capitalista muito potencial de trabalho humano que pode tornar-se disponível por horas estabelecidas, controle sistemático e reorganização do processo de trabalho.

É exatamente sobre os últimos aspectos que recaem a organização do trabalho sob o sistema de fábricas na manufatura, como se destacou no início. Trata-se do primeiro grande movimento, realizado pelo capitalista, de controlar, dominar – de fato, exercer poder sobre – o processo produtivo. A reunião de todos os trabalhadores sob um único teto visava ao “controle pela centralização do emprego” (BRAVERMAN, 1987). Para este autor,

o primeiro efeito de tal mudança era impor aos trabalhadores horas regulares de trabalho, em contraste com o ritmo auto-imposto que incluía muitas interrupções, meio-expedientes, feriados, e em geral impedia a extensão da jornada de trabalho para fins de produzir um excedente nas condições técnicas então existentes (BRAVERMAN, 1987, p. 66 – grifos meus).

É nesse sentido que Marx (2010) fala desse primeiro estágio da produção capitalista como uma forma originária da *subsunção formal* ao capital (e ao capitalista como representante pessoal e funcional dessa relação). Isso significa que a subsunção formal do trabalho e do trabalhador consiste na tomada de *controle* do capital sobre o processo de trabalho, que o trabalhador caia sob supervisão e comando do capitalista. A partir de então, novas formas de subsunção, cada vez mais elaboradas e racionalizadas, serão desenvolvidas de maneira condicionada pelas relações de produção. O controle do processo de trabalho e tudo que lhe compõe – força de trabalho e meios de trabalho – se tornam, cada vez mais, objeto de métodos, procedimentos, ritmos, tempos impostos a partir das esferas de comando da produção, ou seja, daquele que detém os meios de produção e de seus subordinados mais diretos. Surgem, assim, as primeiras concepções a respeito da gerência do trabalho⁵.

A gerência representa, desde seus estágios iniciais, uma forma de substituição do domínio dos saberes e conhecimentos do trabalhador pelo domínio do capitalista. Não poderia ser diferente, se consideradas as mudanças nos pressupostos e finalidades da produção que se estabelecem com o fim do trabalho artesanal e sua progressiva subsunção ao trabalho manufatureiro capitalista. O primeiro era predominantemente orientado à produção de valores de uso, menos

⁵ De acordo com (BRAVERMAN, 1987, p. 68) “o verbo *to manage* (administrar, gerenciar), vem de *manus*, do latim, que significa mão. Antigamente significava adestrar um cavalo nas suas andaduras, para fazê-lo praticar o *manège*. Como um cavaleiro que utiliza rédeas, bridão, esporas, cenoura, chicote e adestramento desde o nascimento para impor sua vontade ao animal, *o capitalista empenha-se, através da gerência (management), em controlar*” (itálicos nossos).

relacionado aos imperativos da produção de excedentes, enquanto que o último passa a ser totalmente orientado pela tendência à maior produtividade. O controle do capital sobre o processo produtivo passa a caminhar na direção de um crescente “esforço para encontrar modos de incorporar até mesmo quantidades menores de tempo de trabalho em quantidades cada vez maiores de produto” (BRAVERMAN, 1987, p. 149). Nesse processo, a introdução da maquinaria se torna um dos pontos culminantes da crescente subsunção formal do trabalho ao capital.

A maquinaria só pode ser introduzida na medida em que a divisão manufatureira do trabalho foi totalmente estabelecida. No entanto, ela põe abaixo os princípios essenciais da divisão do trabalho manufatureiro (MARX, 2010). O uso da máquina no processo produtivo é o último estágio da progressiva alienação do trabalhador dos seus meios de trabalho da qual fala Braverman (1987) e à qual já foi feita referência. Para Marx,

seu princípio fundamental é a substituição do trabalho qualificado pelo trabalho simples; portanto, também a redução da massa de salário ao salário médio, ou redução do trabalho necessário do trabalhador ao mínimo médio e redução dos custos de produção da capacidade de trabalho, aos custos de produção da capacidade de trabalho simples (MARX, 2010, p. 370).

Ou seja, o que está na base desses desenvolvimentos históricos é a supressão do domínio do trabalhador sobre o processo de trabalho, já que a manufatura ainda permitia a ele um considerável campo de controle e determinação certamente bastante inconvenientes para a produção de mercadorias. A maquinaria, portanto, se transforma na melhor alternativa possível ao capitalista para eliminar de uma vez por todas quaisquer orientações do processo produtivo que não fossem as exclusivamente referidas ao processo de criação de mais-valor.

Enquanto na manufatura o conhecimento é retirado progressivamente do trabalhador, na “maquinofatura” o instrumento de trabalho é que é retirado das mãos do trabalhador. Enquanto se tem na primeira uma transformação na organização do processo de trabalho, nesta, sobre as bases daquela, ocorre uma mudança em relação aos instrumentos de trabalho. Não só o controle do tempo, do que e como será produzido se encontra centralizado nas mãos do capitalista, mas todo o sistema de geração e transmissão de energia para os instrumentos de trabalho (BRAVERMAN, 1987, p. 148). O resultado de todo esse processo é que a introdução

da maquinaria associada à organização do trabalho sob comando do capital se revela como um esforço para criar quantidades cada vez maiores de valor em quantidades cada vez menores de tempo. Nas palavras de Braverman (1987, p. 149) “no modo capitalista de produção, novos métodos e nova maquinaria são incorporados dentro de um empenho gerencial para dissolver o processo de trabalho como um processo dirigido pela gerência⁶”.

Conforme a elaboração de Braverman (1987), a técnica e a ciência se tornam as principais aliadas do capital nas estratégias dos capitalistas de levar a cabo a produção de mais-valor – e, claro, a reprodução do ciclo do capital – através do controle da força de trabalho. Em tal processo, a incorporação da ciência ao capital se torna mais difundida. A organização produtiva passa a recorrer com mais frequência, e maior poder de subordinação, à incorporação de “um conteúdo fornecido por uma revolução científica e técnica, dentro de uma forma dada pela rigorosa divisão e subdivisão do trabalho fornecida pela gerência capitalista” (BRAVERMAN, 1987, p. 137).

Assim, é no século XIX que se observará um constante desenvolvimento da maquinaria e da mecanização da produção, associadas à divisão e simplificação constante do trabalho. Surge, então, a ampliação das atividades de administração da produção, “pois a automação, além de incorporar gradualmente o conhecimento técnico dos trabalhadores, intervinha diretamente no ritmo e na intensidade das atividades por eles realizadas” (PINTO, 2010, p. 21). A fábrica, além de unidade produtiva, se transforma em campo de estudos e desenvolvimento de métodos de organização da produção e espaço de crescente racionalização de todas as esferas, desde a diretamente produtiva até a administração (PINTO, 2010).

O mais conhecido exemplo de todo esse processo de intervenção da técnica e da ciência na atividade produtiva foi o desenvolvimento do que ficou conhecido como *gerência científica*. Seu resultado de maior expressão e de maiores consequências históricas foi o “taylorismo”, com seus “Princípios Administração Científica”, de Frederick W. Taylor. Para Braverman (1987, p. 83), a *gerência científica* “significa um empenho no sentido de aplicar os métodos da ciência aos problemas complexos e crescentes do controle do trabalho nas empresas

⁶ Embora não seja objetivo do presente trabalho discutir a gênese da gerência, uma breve discussão do processo de sua formação se faz importante pelo que ele representa como uma convergência de métodos e instrumentos postos em movimento para o disciplinamento físico psicológico do trabalho e do trabalhador.

capitalistas em rápida expansão”. Ela vem a existir como uma “caricatura de gerência nas armadilhas da ciência” em um contexto de necessidade, por parte do capitalista, de adaptação de uma força de trabalho refratária no quadro de relações antagônicas (BRAVERMAN, 1987, p. 83).

Frederick W. Taylor, o engenheiro mecânico norte-americano que desenvolveu os princípios da organização do trabalho pretensamente orientada pelo método científico, tinha como premissa um interesse muito simples: fazer com que a gerência obtivesse “o controle do trabalho em qualquer nível de tecnologia” (BRAVERMAN, 1987, p. 101). Com isso, Taylor demonstra aonde leva o interesse do capital pelo trabalho e qual o interesse do capital no que concerne ao controle sobre o processo de trabalho:

não apenas o capital é propriedade do capitalista, mas *o próprio trabalho tornou-se parte do capital*. Não apenas os trabalhadores perdem o controle sobre os instrumentos de produção como também devem perder o controle até de seu trabalho e do modo como o executa. Este controle pertence agora àqueles que podem ‘arcar’ com o estudo dele a fim de conhecê-lo melhor do que os próprios trabalhadores conhecem sua atividade viva (BRAVERMAN, 1987, p. 106).

Os “princípios da administração científica” são a síntese concreta, expressos como regras a serem adotadas pela empresa, desse movimento de apropriação dos saberes operários sobre o processo de trabalho. Nesse sentido, nada mais são que a usurpação desses saberes daqueles que sabiam fazer e ofereciam resistência aos imperativos da empresa. Segundo Braverman (1987) Taylor sustentava que o controle total da atividade produtiva era uma necessidade absoluta da empresa para a imposição de uma gerência adequada da força de trabalho na manutenção da ordem produtiva.

O controle do trabalho, por parte daquele que detém os meios de produção e dominam os objetivos do processo produtivo no modo de produção do capital, sempre fez parte do processo de produção de mercadorias. Como observa Braverman (1987, p. 86), “admitia-se em geral antes de Taylor que a gerência tinha o direito de ‘controlar’ o trabalho, mas na prática esse direito usualmente significava apenas a fixação de tarefas, com pouca interferência direta no modo de executá-las pelo trabalhador”. Da perspectiva do engenheiro da Filadélfia, o controle do processo de trabalho deveria “passar às mãos da gerência, não apenas num sentido

formal, mas pelo controle e fixação de cada fase do processo, inclusive seu modo de execução” (BRAVERMAN, 1987, p. 94).

Assim, a intenção de Taylor foi convencer a gerência da empresa em que trabalhava de que toda decisão sobre o processo de trabalho cabia à gerência, ou seja, caberia a ela extinguir qualquer auto-determinação no executor do trabalho. “Seu ‘sistema’ era tão-somente um meio para que a gerência efetuasse o controle do modo concreto de execução de toda atividade no trabalho, desde a mais simples à mais complicada” (BRAVERMAN, 1987, p. 86). Este é o princípio geral que fundamenta o *one best way*, a “melhor maneira” de executar o trabalho (do ponto de vista da gerência, obviamente).

Os princípios do taylorismo podem ser brevemente caracterizados pelos seguintes aspectos:

I) dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores:

a tradição de ofício - ou seja, os conhecimentos desenvolvidos pelos próprios trabalhadores nas oficinas - deixa de fazer parte do processo de trabalho. Este passa a ser orientado exclusivamente pelas políticas gerenciais. As capacidades dos trabalhadores se tornam independentes do processo prescrito pelas esferas de controle em que se materializam a gerência (BRAVERMAN, 1987);

II) separação de concepção e execução: significa a separação entre trabalho manual e intelectual⁷. Com este princípio, Taylor quebra de uma vez por todas o vínculo entre concepção e execução, entre elaboração mental do produto, dos meios e dos fins e da sua transformação em ato. Neste princípio é que se encontram os conhecidos estudos de tempo e movimento, pelos quais a gerência coleta os conhecimentos sobre o modo de execução dos próprios trabalhadores, transfere-os a um setor de sistematização, planejamento e padronização e os devolve aos mesmos trabalhadores como um conjunto de regras prescritas. Estas normas referem-se, principalmente, ao tipo e número de movimentos em relação ao tempo considerado adequado pela gerência, assim como a intensidade do trabalho. O que Taylor fez, portanto, foi transferir o momento do trabalho mental para um setor específico da empresa, onde será feito todo o planejamento do processo e sua fixação em regras aplicáveis ao trabalho manual. Assim, tanto o processo de

⁷ Vale dizer, o processo de trabalho, em seu aspecto prático universal, é indissociável da elaboração mental, antes e depois do acabamento do produto. Isso implica uma forma de auto-determinação sobre objeto trabalhado e sobre as finalidades de sua transformação em objeto útil – o que se manifesta como uma forma de auto-controle, avaliação, etc.

execução quanto o de concepção se tornam cada vez mais subdivididos, simplificados, pormenorizados, padronizados. (BRAVERMAN, 1987).

III) pré-planejamento e o pré-cálculo de todos os elementos do processo de trabalho: a gerência adquire o monopólio sobre o conhecimento do processo de trabalho não apenas no sentido de fazer aumentar a produtividade, mas também de controlar o processo com práticas, regras, normas expressas instituídas sobre uma massa de trabalhadores que realizam atividades tão padronizadas e simplificadas quanto intensificadas. O processo deixa de existir na mente do trabalhador e passa a existir na mente de uma equipe especial: a gerência (BRAVERMAN, 1987)

Do ponto de vista da empresa, os principais objetivos que esta tem em relação ao desenvolvimento de técnicas cada vez mais elaboradas de subdivisão, parcelamento, simplificação e padronização prescritas pela gerência são os seguintes: reduzir os custos do trabalho e tornar-se menos dependente do conhecimento do trabalhador sobre o *como fazer*. Em primeiro lugar, uma força de trabalho cada vez menos qualificada não é apenas mais barata, mas também mais dócil. Segundo, e associado ao primeiro, trabalhadores cada vez mais desprovidos de conhecimentos particulares, uma vez que estes já se encontram concentrados, centralizados e sistematizados pela gerência, são facilmente substituíveis, o que aumenta o poder do capital sobre o trabalho e seus agentes recalcitrantes.

A organização taylorista do trabalho adquirirá novo significado com o advento da produção em massa, desenvolvida por Henry Ford. O que se conhece como taylorismo-fordismo também trará uma ampliação do significado da força de trabalho em todos os âmbitos, dentro e fora da empresa.

Ford não “inventou” um novo modo de organização do trabalho (PINTO, 2010). Ele simplesmente inovou ao introduzir um sistema de transferência do objeto de trabalho. Extinguiu a necessidade de pessoas realizando as tarefas de transferência entre uma etapa e outra na montagem do veículo, com a introdução de um mecanismo linear automático e dispôs os trabalhadores ao longo dessa linha. Ford manteve os princípios do taylorismo de simplificação e especialização de tarefas. Portanto, na fábrica de automóveis Ford os trabalhadores continuaram realizando tarefas parciais, movimentos limitados, para os quais se exigia pouca qualificação. Agora, porém, exigia-se uma maior capacidade adaptativa ao ritmo imposto pelo sistema automático de transferência do objeto de trabalho. Claro está que, nesse processo, as condições de trabalho são alçadas a um novo nível não só

no que se refere à produtividade do trabalho, mas, sobretudo, à degradação física e psicológica dos trabalhadores, de um completo automatismo destes, trabalhando como máquinas (PINTO, 2010).

Os graus de exploração da linha de produção da fábrica taylorista-fordista tornam-se elevadíssimos. Por exemplo, para evitar tempos ociosos, o trabalhador eficiente que ganhasse tempo na sua tarefa, era obrigado a preenchê-lo, obrigando aquele que estava no seu limite a suportar uma sobrecarga de trabalho (PINTO, 2010). Assim, portanto, considerando as características até aqui expostas do sistema taylorista-fordista, pode-se dizer, em primeiro lugar, que, além de todas as características da “organização racional do trabalho”, nele exige-se um trabalhador que não é nada além de um apêndice da máquina – ou seja, da linha de montagem. Mais que na organização proposta por Taylor, na de Ford o trabalhador não deve ser apenas pouco qualificado e especializado em movimentos limitados, mas altamente eficiente no que diz respeito ao desempenho de outras atividades, preenchendo seu tempo livre para evitar tempos ociosos.

O controle é um dos aspectos mais importantes a se ressaltar no taylorismo-fordismo. No interior da fábrica ainda vige a lógica organizacional taylorista que coloca o trabalhador sob o domínio da gerência obedecendo a explícitas regras prescritas, porém agora com essa lógica elevada a um novo patamar pelos mecanismos automáticos de transferência do objeto de trabalho, cuja velocidade também é imposta pela gerência. No âmbito exterior à empresa, por seu turno, o controle assume formas que buscam englobar a vida do trabalhador em seus traços mais íntimos, invadindo esferas psicológicas, sociais, familiares. Passa, então, a existir uma crescente preocupação da gerência de Ford com a moral, os bons costumes, a família, e surge até mesmo uma vigilância sobre a própria vida sexual do operário. Cresce, por exemplo, a valorização da imagem um *operário puritano*. Gramsci, entre os anos 1920 e 1930 já observava o crescente interesse dos industriais (especialmente Ford) sobre as relações sexuais de seus operários, pela organização de suas famílias (GRAMSCI, 2011). A racionalização da vida sexual, familiar e psicológica era necessária na luta contra o *turnover*, o absenteísmo e a desmotivação dos trabalhadores causados pelas condições de trabalho. É conhecida a estratégia desenvolvida por Ford nesse sentido, quando ele criou um departamento destinado exclusivamente ao acompanhamento periódico dos hábitos de vida dos trabalhadores. Seus assistentes sociais e psicólogos incentivavam

hábitos como fidelidade conjugal, apego à religião, ao trabalho, rejeição à vida boêmia (PINTO, 2012).

Outro aspecto que merece destaque no fordismo é uma transformação social de caráter amplo, tão necessária à continuidade da produção massificada, que é a massificação do consumo. Nesse sentido, segundo Harvey (2002), existia em Ford o reconhecimento de que produção e consumo de massa significava a existência de uma um “novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista” (HARVEY, 2002, p. 121). De forma geral, portanto, pode-se dizer que o fordismo foi muito além da imposição de técnicas organizacionais de controle bastante elaboradas e intensificadas, que reduziam a força de trabalho a um automatismo física e psicologicamente degradante. A massificação da produção e do consumo chegou também a adquirir expressões culturais, artísticas, ideológicas, políticas, filosóficas em toda a sociedade, o que veio a representar um modo de reprodução social relativamente auto-sustentado.

Com a crise da forma de acumulação de capital do taylorismo-fordismo, aquilo que ficou conhecido como *modelo japonês*, ou toyotismo, será o substituto adequado a um contexto de crise de acumulação do capital que exigia novas formas de controle, disciplinamento e reprodução da força de trabalho em tal quadro econômico (GOUNET, 1999; ANTUNES, 2005; BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2009; PINTO, 2012). Embora as inovações organizacionais conhecidas como “modelo japonês” tenham sido primeiramente introduzidas no Japão, na metade do século XX, elas se tornaram dominantes em outros países após as crises de acumulação capitalista dos anos 1970. A partir do momento em que as empresas precisaram diminuir custos de produção, as inovações toyotistas se apresentaram como a solução adequada.

Isso não é tudo. A organização toyotista, também conhecida como empresa flexível, se colocou como promessa de satisfação, de realização pessoal dos trabalhadores insatisfeitos com o trabalho maquinal, monótono da empresa fordista (BOLTANSKI & CHIAPELLO, 2009; FARIA & MENEGHETTI, 2007).

3.3 SISTEMA ATUAL: A PRODUÇÃO FLEXÍVEL E AS NOVAS EXIGÊNCIAS SOBRE A FORÇA DE TRABALHO

Braverman escreveu, originalmente em 1974, que “o trabalho moderno, como consequência da revolução científico-tecnológica e da automação, exige níveis cada vez mais elevados de instrução, adestramento, emprego maior da inteligência e do esforço mental em geral” (BRAVERMAN, 1987, p. 15). Tal afirmação foi feita pelo autor norte-americano nos estertores do capitalismo monopolista, com sua organização do trabalho centralizada em que os cargos de gerência desempenham papel fundamental. No entanto, a afirmação acima, no que diz respeito à crescente demanda do trabalho pelo emprego da inteligência e do esforço mental, é muito mais evidente no modo atual de organização do trabalho. É nesse sentido que Antunes (2005) fala que no interior da empresa enxuta contemporânea, ocorre o processo de *liofilização do trabalho*. Tal processo se caracteriza basicamente (i) pela redução do trabalho vivo e a ampliação do trabalho morto, isto é, pela substituição crescente de parcelas de trabalhadores manuais pelo maquinário tecnocientífico; (ii) pela ampliação da exploração da dimensão subjetiva do trabalho, pela sua dimensão intelectual no interior das plantas produtivas; e (iii) pela ampliação generalizada dos novos trabalhadores precarizados e terceirizados da ‘era da empresa enxuta’. Estas características da atual organização do trabalho são as manifestações de um processo histórico multifacetado que merece uma discussão mais detalhada.

Como se constitui a forma organizacional do trabalho que ficou conhecida como toyotismo ou modelo japonês? Quais são as raízes históricas de um conjunto de inovações organizacionais e tecnológicas que reconfiguraram tanto o mundo do trabalho quanto causaram uma série de outros fenômenos sociais, políticos, culturais em escala global? Nesta seção procuramos lançar luzes sobre o contexto de emergência da organização toyotista do trabalho. Também trataremos de seus princípios de flexibilidade tanto da planta produtiva quanto da força de trabalho; das estratégias de mobilização da subjetividade do trabalhador – que na literatura sobre o assunto aparece sob os termos “captura” ou “sequestro” da subjetividade ; da precarização do trabalho sob tais inovações, entre outros aspectos relevantes, como a forma em que se dá o controle da força de trabalho em seus múltiplos elementos. Alguns apontamentos já foram realizados quando abordamos a crise do taylorismo-

fordismo, mas aspectos históricos relevantes precisam de reflexões mais detalhadas. Aqui elas serão desenvolvidas de maneira apropriada.

Como se mencionou a propósito do fim do modelo taylorista-fordista, a organização toyotista do trabalho emerge como “valor universal” no fim dos anos 1970 e, no Brasil, se estabelece com maior ênfase nos anos 1990 (ALVES, 2007). No entanto, são suas características especificamente condicionadas pelo contexto econômico japonês do pós-Segunda Guerra Mundial que fazem de si, décadas mais tarde, a estratégia empresarial adequada a um contexto de crise capitalista de superprodução e baixo consumo em escala global. São, portanto, as suas características intrínsecas, desenvolvidas para salvar a indústria automobilística japonesa, em um panorama de supremacia global das empresas norte-americanas e europeias, que se apresentaram oportunamente como salvação de seus próprios concorrentes (GOUNET, 1999).

Gounet (1999) cita que a implantação do “modelo japonês” do trabalho se deu, nas décadas 1950 e 1970, por uma dupla origem. A primeira é que as empresas japonesas montadoras de automóveis precisavam ser tão competitivas quanto as norte-americanas e europeias, sob pena de serem por elas suplantadas. A segunda origem é a “necessidade de aplicar o fordismo no Japão, mas conforme as condições próprias do arquipélago” (GOUNET, 1999, p. 25). O modelo fordista de produção chega ao Japão nos anos 1920, com o estabelecimento das grandes firmas norte-americanas. Mas é em 1933, com a criação da Nissan, que o fordismo é introduzido na primeira indústria automobilística japonesa⁸.

No entanto, o fordismo se estabeleceu no Japão sendo conformado pelas condições locais. Entre essas condições, destacam-se as características do mercado japonês, tais como: demanda restrita pelo baixo nível de vida dos consumidores japoneses; produção voltada aos veículos de tamanho menor devido às condições de espaço reduzido do arquipélago; demanda diversificada, ou seja, um mercado habituado à variedade de veículos de diferentes modelos; falta de

⁸ É importante ressaltar, embora não faça parte dos objetivos desta pesquisa, que a emergência do toyotismo através da prévia introdução do fordismo, exige a intervenção do Estado japonês. Gounet (1999) cita, por exemplo, que no fim dos anos 1930 o fascismo de Tóquio fez com que todas as empresas automobilísticas estrangeiras se retirassem do país para que a indústria nacional se desenvolvesse livremente. Já nas décadas de 1940 e 1950, o Estado, através do Ministério do Comércio Internacional e da Indústria aplica uma série de medidas voltadas ao estabelecimento e desenvolvimento da indústria japonesa, tais como barreiras alfandegárias contra os automóveis importados e a expansão da malha rodoviária.

espaço para estoques (GOUNET, 1999). Assim, a grande indústria automobilística japonesa nasceu adaptada a estas condições.

É nesse contexto que a flexibilidade da planta produtiva se impõe, assim como a flexibilidade sobre a força de trabalho. Como se mencionou acima, as condições espaciais e econômicas japonesas deram uma nova forma e conteúdo à produção fordista. Essas características, que fizeram da produção em massa do taylorismo-fordismo a produção flexível, são as repostas encontradas pela indústria automobilística japonesa para se desenvolver em condições de competitividade no mercado global. Aqui serão elencadas algumas das características do “modelo japonês”, que teve origem na Toyota, baseadas nesse contexto.

Os novos métodos de produção consistem, como descreve Gounet (1999), em alguns elementos centrais. O princípio que permeia toda a cadeia produtiva – desde o fornecimento de peças para montagem dos veículos, passando pelo suprimento das linhas de produção com insumos, até a entrega do veículo no mercado – é a ideia de *just-in-time*. Esta ideia pode ser resumida como “um sistema de organização da produção baseado em uma resposta imediata às variações da demanda e que exige, portanto, uma organização flexível (inclusive dos trabalhadores) e integrada” (GOUNET, 1999, p. 29). Aqui, serão descritas as principais características ordenadoras do sistema de produção toyotista, com ênfase nas suas exigências que se impõem sobre a força de trabalho, pois são estes os verificados nas páginas das revistas da FIEP.

Portanto, Gounet (1999) ressalta que o sistema de produção japonês consiste, resumidamente, em seis pontos. Em primeiro lugar, produção puxada pela demanda, assim a empresa só produz o que é vendido e o consumo condiciona toda a organização da produção. Segundo, combate excepcional ao desperdício e à formação de estoques em qualquer dimensão do processo. O terceiro aspecto refere-se à flexibilidade do aparato produtivo. Este talvez seja um dos mais importantes, porque é ele quem faz recair sobre a força de trabalho todas as novas determinações do *just-in-time*. É ele quem impõe exigências tais como polivalência para operar uma multiplicidade de máquinas automatizadas, trabalho em equipe, multifuncionalidade. Tal flexibilidade se refere ao fato de que, como a produção é puxada pela demanda, se esta muda, a planta produtiva também precisa mudar - e extremamente rápido. Assim, os operários precisam saber tanto operar as máquinas em seu funcionamento normal quanto saber ajustá-las, em espaços de tempo cada

vezes mais curtos, para que elas sirvam à produção de modelos diferentes dos que estavam sendo fabricados até aquele momento. O quarto aspecto que caracteriza o toyotismo é o *kanban*, uma forma de comunicação entre linha de produção e setores de estoque, e também fábricas adjacentes fornecedoras de peças, para que o suprimento de peças seja contínuo e para que grandes estoques sejam evitados. A produção diversificada é a quinta característica do modelo japonês, que, como já apontamos, exige a flexibilidade do aparato produtivo e da força de trabalho. O último aspecto refere-se à instalação de empresas adjacentes à empresa montadora para fornecer peças a esta. As relações entre a grande empresa automobilística e a indústria de autopeças implicam relações que precarizam o trabalho assalariado em dimensões até então inéditas no capitalismo (GOUNET, 1999).

À força de trabalho, em tal forma de organização da produção, impõem-se também novas exigências. Falou-se acima da flexibilidade da fábrica, mas o peso do princípio da flexibilidade sobre a força de trabalho é evidente. A intensificação do trabalho é clara, pois “o novo sistema de produção exige ainda mais do trabalho operário que o fordismo” (GOUNET, 1999, p. 29). Se no fordismo a relação era um homem/uma máquina, no toyotismo essa relação se transforma em uma equipe/um sistema em que, ainda nos 1950, uma pessoa poderia operar até cinco máquinas (GOUNET, 1999). Assim surgem algumas das principais características exigidas pela empresa flexível sobre o trabalho: o trabalho em equipe, celularizado, e a polivalência da força de trabalho.

Considerando as imprevisibilidades de um mercado cuja demanda é flexível, a nova organização do trabalho exige um contingente de assalariados também flexível. Assim, “se o mercado melhora e permite aumentar a produção, há duas possibilidades: ou os operários são obrigados a fazer horas extras ou a empresa contrata assalariados temporários” (GOUNET, 1999, p. 30).

Outra importante “inovação” do sistema produtivo toyotista – lembrando que aqui está sob análise o contexto de seu surgimento no Japão – é o sindicalismo de empresa. Este foi uma das chaves para o controle da força de trabalho na medida em que a imposição das novas condições de produção causou uma série de paralisações pelos sindicatos combativos japoneses. Era, portanto, necessário acabar com os sindicatos e instituir um sistema de compensações, como o emprego vitalício, para uma parcela importante dos trabalhadores da indústria automobilística. Assim, destaca Gounet (1999, p. 31), “os fabricantes japoneses usam a cenoura e o

chicote, a garantia de emprego vitalício e o sindicato totalmente atrelado ao patrão, para impor aos seus empregados as mudanças nas condições de trabalho”.

No entanto, após todas essas descrições do sistema de produção toyotista, a pergunta que se coloca é a seguinte: por que o toyotismo se tornou dominante a partir dos anos 1970? Sua alta produtividade pode ser uma das respostas, pois da década de 1950 até os anos 1970 o mercado mundial é inundado pelos veículos de fabricação japonesa. No entanto, foram as transformações econômicas globais que fizeram com que as empresas rivais norte-americanas e europeias buscassem se adaptar a um mercado em crise, saturado e em lenta expansão no pós-anos 1970 (GOUNET, 1999). As inovações toyotistas foram estratégicas nesse sentido. Entender o contexto econômico que demandou tais estratégias de adaptação faz-se agora necessário.

Harvey (2002) demonstra que a recessão de 1973 foi o estopim para profundas mudanças econômicas globais. Foram transformações que redimensionaram os aspectos sociais, políticos e culturais de países capitalistas centrais e periféricos. O autor de *Condição pós-moderna* demonstra que desde pelo menos os anos 1960 já havia duras críticas à rigidez da vida no trabalho e à banalidade da cultura de massas, mas também à rigidez da economia fordista-keynesiana. Segundo Harvey (2002, p. 135) havia também “problemas com a rigidez dos investimentos de capital fixo em larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercados de consumo variantes”. A capacidade de acumulação de capital pelas grandes corporações dos países capitalistas dominantes, nesse contexto, parecia estar erodindo. Soma-se a isso o fato de que, no ano de 1973, a Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) aumentou o preço do petróleo e embargou a exportação do recurso aos países do Ocidente. De acordo com Harvey (2002), isso fez com que aumentassem sensivelmente os custos dos insumos de energia, levando todos os segmentos da economia a buscarem modos de economizar recursos energéticos através da mudança tecnológica e organizacional. Aqui já se delineiam alguns contornos do que se disse antes, a saber, que as inovações organizacionais japonesas foram estratégicas no contexto da crise econômica dos anos 1970.

Os anos 1970 foram, além de tudo, tempos de queda nos preços e estagnação da produção de bens – lembre-se que a análise de Harvey (2002) se

concentra nos países do capitalismo central. Deste modo, grandes corporações se viram com muita capacidade de produção inativa em condições de intensificação da competição no panorama da economia internacional. Tais condições exigiram, inicialmente da grande empresa capitalista, inovações que se constituíram por um novo “período de racionalização, reestruturação e intensificação do controle do trabalho” (HARVEY, 2002, p. 137). Em termos mais precisos, as transformações acima destacadas requereram medidas para acelerar o tempo de giro do capital e sua acumulação. Tais medidas traduziram-se em mudança tecnológica, automação, busca de novas linhas de produtos e nichos de mercado, a dispersão geográfica para zonas de mais fácil controle do trabalho e fusões empresariais (HARVEY, 2002).

Para Harvey (2002, p. 140), essas décadas “foram um conturbado período de reestruturação econômica e reajustamento político”. É tal momento que possibilita a emergência de condições que demandaram formas totalmente novas de organização industrial e da vida social e política, com uma intensa reordenação do papel do Estado na regulação de um compromisso social e político que garantiram o crescimento econômico sustentado. Nesse contexto, o chamado “compromisso fordista” se viu solapado e a chamada “acumulação flexível”⁹ se inaugura sob as vicissitudes da crise das décadas de 1970 e 1980.

No campo da organização produtiva capitalista, o conjunto de inovações do processo de trabalho que mais se adequaram ao padrão de acumulação flexível foi dado pelo toyotismo. Destacamos acima os seis principais aspectos inovadores da organização flexível do trabalho que foram desenvolvidas em suas “condições histórico-ontológicas” (ALVES, 2007), ou seja, nas condições históricas e materiais que demandaram tais inovações. Cumpre agora tratar das suas conseqüências mais amplas sobre a força de trabalho.

⁹ A acumulação flexível apóia-se, resumidamente, na flexibilidade dos processos de trabalho e dos mercados de trabalho; nas altas taxas de inovação comercial e tecnológica; na reorganização da dispersão geográfica da divisão do trabalho, possibilitada pelas inovações nas tecnologias de comunicação e informação, mas, sobretudo, pela busca de mercados de trabalho mais facilmente exploráveis e controláveis – como a instalação de empresas em locais sem tradição industrial. Acrescente-se isso, o aumento do poder do capital sobre o trabalho no que se refere ao exercício de pressão para a imposição dessas novas condições de vida organizacional, social e política que os empregadores obtiveram após décadas de crescimento do desemprego e diminuição dos padrões de vida que resultaram no enfraquecimento dos instrumentos de luta da classe trabalhadora (HARVEY, 2002).

Um dos elementos centrais das suas estratégias de elevação dos índices de produção é a forma como se dá a subsunção da subjetividade ao trabalho. Alves (2007) cita que, para o toyotismo, foi fundamental reconstituir o nexos psicofísico entre trabalhador e processo de trabalho pela instauração da subsunção real da subjetividade do trabalho à lógica do capital. Deste modo, o toyotismo é um complexo de inovações *interiores e exteriores* à produção capitalista. Ele é composto por inovações de diferentes camadas: a) as já citadas inovações organizacionais; b) as inovações tecnológicas: as novas tecnologias microeletrônicas de produção e as novas tecnologias telemáticas, informacionais e em rede; e c) as inovações sócio-metabólicas: caracterizadas pela “captura da subjetividade” (ALVES, 2007, p. 156).

Os protocolos político-administrativos da gestão do trabalho vivo se baseiam totalmente no princípio da flexibilidade. O principal objetivo da racionalização do trabalho sob esse princípio é a busca e o estímulo do engajamento do trabalhador em todos os níveis. “É através da ‘captura’ da subjetividade que o operário ou empregado consegue operar, com eficácia relativa, a série de dispositivos técnico-organizacionais que sustentam a produção fluida e difusa” (ALVES, 2007, p. 159). Como a produção flexível é tanto produto de um cenário de crise capitalista de superprodução como da aplicação cada vez mais intensa dos desenvolvimentos técnico-científicos do século XX, a mobilização e integração da subjetividade do trabalhador fica cada vez mais fácil e necessária. Assim, a convergência das inovações técnicas com as inovações organizacionais da organização flexível do trabalho impõe sobre a força de trabalho não apenas a necessidade desta se adaptar e se integrar completamente às exigências de produção e acumulação. “As novas tecnologias de base microeletrônica, em virtude de sua complexidade e altos custos, *exigem uma nova disposição subjetiva dos trabalhadores assalariados em cooperar com a produção*” (ALVES, 2007, p. 166 – itálicos meus).

A instauração de novos nexos psicofísicos (ALVES, 2007) entre trabalhador e processo de trabalho alienado é teorizada como sequestro da subjetividade (FARIA, 2007) ou captura da subjetividade (ALVES, 2007). Em ambos os casos, sequestro e captura da subjetividade se caracterizam por uma variedade de práticas instituídas na organização produtiva capitalista que fazem com que o trabalhador se integre mais emocionalmente, psicologicamente, afetivamente com os objetivos da empresa para o aumento da produtividade desta e, assim, coopera efetivamente para a sua

manutenção¹⁰. Como coloca Alves (2008, p. 224), “na medida em que o toyotismo baseia-se em atitudes e comportamentos pró-ativos, a construção do novo homem produtivo utiliza, com intensidade e amplitude, estratégias de subjetivação que implicam a manipulação da mente e do corpo”. Ou seja, trata-se de estratégias de manipulação do comportamento do trabalhador para que ele mobilize e empregue todas as suas forças, sobretudo as intelectuais, nos objetivos de produtividade e competitividade da organização.

Entre as estratégias de manipulação e envolvimento da subjetividade do trabalho, encontram-se práticas de integração ideológica. Para que o indivíduo tenha a quem vender sua força de trabalho, ou seja, ocupar seu lugar e realizar seus sonhos, ele precisa demonstrar que compartilha e comunga cada vez mais intensamente com a ideologia da empresa. Assim, ele deve participar e colaborar efetivamente em um processo produtivo cada vez mais intensificado, e até mesmo precarizado, sem que para isso ele precise ser coagido ou ameaçado para aceitar as condições de intensificação e precarização. O objetivo dessa integração ideológica é o aumento da produtividade e sua reprodução, não há dúvida. Mas do ponto de vista do sujeito, essa integração ideológica significa uma das formas pelas quais a alienação do indivíduo e da classe trabalhadora se cristaliza (FARIA, 2004).

Como já foi indicado, essa busca, por parte dos gestores capitalistas, em integrar a subjetividade do trabalhador à empresa por meio de uma ideologia, um imaginário, ou, ainda, por programas de “valorização do colaborador”, tem como objetivo principal o aumento da produtividade. Para que esse objetivo seja atingido, o *controle* exercido pela organização flexível do trabalho também se fundamenta em grande medida atuando na subjetividade do trabalhador. De fato, a empresa enxuta investe em uma organização mais horizontalizada, isto é, eliminando grandes parcelas de trabalhadores, estes encarregados unicamente de exercer o controle sobre outros trabalhadores. Nesse processo, o controle é exercido pelos próprios trabalhadores entre si e, individualmente, cada um sobre si mesmo (ANTUNES, 2005). Ou seja, pode-se dizer que na forma de organização do trabalho atualmente predominante, o controle da força de trabalho não se exerce mais por um corpo específico dentro da estrutura organizacional da empresa. As formas de controle

¹⁰ Apesar de ambos os termos se referirem a processos aparentemente semelhantes, é preciso distingui-los. A distinção, no caso, reside no fato de que para Faria (2004) uma subjetividade autônoma pode ser resgatada pela práxis libertadora que restitui a consciência para si do trabalhador quando este rompe, por meio da luta coletiva, com a ideologia do capital.

desenvolvidas pelo taylorismo-fordismo, potencializadas pela automação, associadas às estratégias gerenciais de controle foram gradualmente se transformando em controle horizontal, exercidos pelos próprios trabalhadores sobre si mesmos e sobre seus pares.

Uma das técnicas mais importante da gestão flexível baseia-se na ideologia do participacionismo do trabalhador. As técnicas de gestão que preconizam a participação têm “um propósito claramente definido: criar um ambiente de trabalho propício a uma maior integração com o fim de tornar mais efetivo o sistema de controle” (FARIA, 2004, p. 182 – v. 2). Uma força de trabalho integrada aos objetivos da empresa, expressos na forma da cultura organizacional, dos valores e da missão da empresa – em uma palavra, alinhada à ideologia do capital da qual a empresa participa – dispensa a figura de um supervisor constantemente presente para que a produção não seja perturbada. Faria (2004, p. 184 – v. 2) argumenta que as empresas, na atualidade, investem e reforçam cada vez mais intensamente essas ideologias de integração, interação e participação. Para o autor citado, a gerência participativa fundamenta-se na ideia de que através dela o trabalhador assume uma condição de maior *autonomia* no desempenho de suas funções (agora ampliadas pela realização de um maior número de atividade e pela contração de maiores responsabilidades). Desta maneira, essas novas tecnologias gerenciais

intervêm na tecnologia, no indivíduo e na função com o objetivo de melhorar a produtividade, aumentar o grau de flexibilidade na utilização dos recursos (via *layout* e utilização mais intensa dos meios de produção), modificar o clima de trabalho e enriquecer as funções. Com isto, o que se busca é transferir a responsabilidade ao grupo, ao nível da tarefa, pelo controle do volume de produção, da qualidade, do desperdício da matéria prima e dos estragos de fabricação (FARIA, 2004, p. 184 – v. 2).

Em termos conclusivos, a organização flexível do trabalho pode ser caracterizada

pela redução do trabalho vivo e a ampliação do trabalho morto, pela substituição crescente de parcelas de trabalhadores manuais pelo maquinário tecnocientífico, pela ampliação da exploração da dimensão subjetiva do trabalho, pela sua dimensão intelectual no interior das plantas produtivas, além de pela ampliação generalizada dos novos trabalhadores precarizados e terceirizados da ‘era da empresa enxuta’ (ANTUNES, 2005, p. 50)

Além disso, ainda no que concerne ao controle do processo de trabalho, pode-se falar em sequestro da subjetividade. Como observa Faria (2004, p. 53)

o investimento sobre o indivíduo, neste sentido, passa a ser mais intenso quanto sofisticados os processos de trabalho e os correspondentes mecanismos de controle, pois a empresa espera seqüestrar sua subjetividade, não apenas porque pretende estabelecer uma relação mais afetiva e cooperativa, mas igualmente porque pretende desmobilizar as ações coletivas".

A ênfase passa a ser posta na mobilização cada vez mais intensa das subjetividades com vistas à adesão a processos de trabalho cada vez mais intensificados e precarizados, porque realizados com menos trabalho vivo, porém exigindo-se deste maior produtividade e comprometimento com os objetivos da empresa (ANTUNES, 2005). Estes objetivos de mobilização da subjetividade do trabalhador podem ser atingidos por diversos caminhos, com uma grande medida de estratégias, programas, discursos que ocultam as relações de exploração e dominação. O que se pretende do ponto de vista da empresa é homogeneizar pontos de vista e interesses antagônicos atrelados às contradições entre capital e trabalho – mesmo que os sujeitos envolvidos não tenham completa consciência desses conflitos e resistam e reajam a eles de forma imediata e espontânea.

Uma dos exemplos que podem ser dados sobre como a organização busca harmonizar partes conflitantes são os discursos de *familiarização* entre todos os agentes da estrutura organizacional. A esse respeito, Boltanski & Chiapello (2009) demonstram que o discurso de gestão empresarial, principalmente a partir dos anos 1990, procura “trazer a família para dentro da empresa”, isto é, fazer como que a organização seja vista como uma grande família, permeada de afeto, entrega apaixonada aos fins e objetivos de competitividade empresarial. O que se tem como força de trabalho adequada à empresa flexível, portanto, é a pessoa que canalize todas as suas capacidades para a empresa, inclusive as mais pessoais; não só as competências técnicas, mas também criatividade, senso de amizade, emotividade. (BOLTANSKI e CHIAPPELO, 2009).

Ressaltando-se o aspecto do controle nas formas de organização capitalista do trabalho discutidas até aqui, é oportuna uma comparação entre as formas de subsunção do trabalho ao capital em cada uma, à guisa de conclusão. No percurso histórico de passagem do fordismo para o toyotismo, no que se refere à subsunção

do trabalho pelo capital, tem-se a evolução da subsunção formal-material realizada pelo primeiro para a subsunção formal-intelectual do segundo (ALVES, 2007). Isso porque as principais inovações ocorridas no toyotismo referem-se “à automação, à polivalência e à celularização” (PINTO, 2010, p. 68). Na organização taylorista-fordista o processo de trabalho era totalmente prescrito por uma estrutura gerencial burocrática de onde emanavam tanto as normas e procedimentos de execução quanto o ritmo dos mecanismos de transferência do objeto de trabalho ao longo de uma linha onde o trabalhador executava uma pequena gama de ações, em exíguo espaço de tempo e como movimentos pré-determinados e pré-calculados. No modelo japonês de organização do trabalho, onde menos trabalho vivo é instado a produzir mais valor, cada vez mais subsumido ao trabalho morto, a estrutura organizacional torna-se mais horizontalizada, o trabalho menos especializado, menos parcelado e mais celularizado. O trabalhador deve ser politécnico e flexível – ou seja, aproveitável em diferentes postos de trabalho, com funções diversas entre si. Com uma estrutura gerencial enxuta, o controle fica diluído entre os próprios agentes imediatos do processo de trabalho. Comparativamente, nas formas precedentes de trabalho, o controle da força de trabalho era exercido diretamente pela gerência, através de normas expressas, como já se destacou a respeito do taylorismo-fordismo, ou até mesmo por castigos físicos, como se dava em alguns casos no trabalho do capitalismo nascente (CARMO, 2005).

4. O CONTROLE NA ORGANIZAÇÃO CAPITALISTA

Ao longo da discussão sobre as formas de trabalho que existiram na história, foram feitas algumas considerações acerca do controle sobre a força de trabalho. Trabalho e controle aparecem como categorias inter-relacionadas, sujeitas a determinações históricas e sociais que assumem modos de expressão específicos de acordo com as relações históricas de produção. Considerando as análises desenvolvidas até aqui, que culminaram nas formas atuais de organização do trabalho, esta seção terá como objetivo discutir as formas predominantes de controle nas organizações empresariais. Assim, em um primeiro momento faremos uma abordagem geral dos aspectos econômicos sobre os quais se fundamentam as técnicas e estratégias de controle do capital sobre o trabalho. Em seguida, trataremos das formas específicas sob as quais esse controle se manifesta como um caráter multifacetado do poder do capital sobre o trabalho e, conseqüentemente, de uma classe sobre outra.

4.1 PROCESSO DE TRABALHO E FUNDAMENTOS DO CONTROLE: UMA ABORDAGEM GERAL

Um lugar comum da compreensão marxista das relações sociais é a teoria da reprodução. Trata-se de uma formulação segundo a qual nenhuma sociedade pode garantir sua continuidade sem a existência de mecanismos, estruturas, instituições que mantenham, em alguma medida, uma ordem estável que façam com que indivíduos participem da reprodução dessa mesma sociedade. No entendimento de Mézáros (2006), que aqui pode ser usado como uma elaboração inicial sobre o assunto, as sociedades existem por intermédio dos atos de indivíduos singulares que não negam o estado de coisas existente em seu tempo. Trata-se de uma questão crucial para qualquer sociedade estabelecida a reprodução de indivíduos cujas finalidades próprias não negam as potencialidades do sistema de produção dominante. O filósofo marxista húngaro se refere, com essa afirmação, especificamente ao sistema educacional escolar. Porém, podemos nos apoiar nela para iniciar as ideias que serão aqui postas em discussão, pois a organização produtiva capitalista, por diversos caminhos, também busca se constituir como um sistema educacional particular de onde também surgem os respectivos mecanismos

reprodutores de sua ordem. Trata-se, nos termos de Mészáros, de uma ordem dentro da qual sejam indispensáveis os sujeitos para ela educados, que não neguem as potencialidades do sistema que os domina.

É nesse sentido que Burawoy (1979) diz, tratando da empresa capitalista, que as organizações não apenas “persistem”, mas necessitam de relações sociais duradouras, que devem ser continuamente produzidas e reproduzidas. No entanto, argumentamos, com base no mesmo autor, que as formas de reprodução de determinadas relações sociais não são condições dadas *a priori* pela “natureza humana” ou por uma suposta predisposição ao *mal* dada abstratamente e invariavelmente a qualquer indivíduo. Respostas dadas com base nesses critérios negligenciam as especificidades das relações materialmente fundamentais da sociedade capitalista. As formas de reprodução de que trataremos aqui são, portanto, correspondentes às possibilidades de conflito – de descontinuidade de determinadas relações sociais – particulares de uma determinada organização do trabalho. Assim, acrescentamos, é necessário compreender, ainda que em seus termos mais gerais, como se organiza o processo de trabalho no capitalismo e as exigências de controle, engendradas a partir dessa organização, que estruturam e se apresentam como respostas aos conflitos que venham a perturbar a reprodutibilidade do sistema.

Muitas linhas já foram escritas descrevendo as relações de produção capitalistas. Basta apenas dizer aqui que a organização do processo de trabalho capitalista está condicionada pela produção de mais-valor baseada na exploração da força de trabalho alheia. Como resume Wood (2001), o capitalismo é um conjunto de relações em que o grosso do trabalho da sociedade é feito por trabalhadores despossuídos de qualquer outra coisa que não seja sua força de trabalho. O trabalhador é obrigado a vendê-la como mercadoria a um possuidor de dinheiro, o capitalista, por um salário que lhe garanta o acesso aos meios de subsistência para que ele possa se reproduzir como força de trabalho. Esta é a forma aparente mais ou menos imediata do que Marx demonstra nas suas reflexões sobre o *processo de valorização*.

O aspecto essencial das relações de produção sob a ordem do capital é o processo de trabalho como *processo de valorização*, produção de *mais-valor*. Tal processo tem características distintas quando comparadas a formas não-capitalistas de produção. É necessário, portanto, fazer uma breve descrição das formas

assumidas pelos elementos do processo de trabalho e de suas determinações sociais que se refletem na produção e na sociedade como um todo.

O resultado do processo de trabalho é o produto, uma síntese, uma “união de sua atividade subjetiva com seu conteúdo material” (MARX, 2010, p. 80). Em outras palavras, o resultado do processo produtivo é a união do trabalhador com os outros elementos do processo: o material e o meio de trabalho. No entanto, quais são as características desses elementos no modo de produção capitalista? O primeiro aspecto a se destacar é que os elementos do trabalho funcionam apenas como meios do processo de valorização, de criação de mais-valor. Ou seja, os elementos do trabalho são postos em contato unicamente com o objetivo de criar um produto, uma síntese, que é a mercadoria, valor de troca, cuja venda orienta-se a geração de um excedente na forma do lucro do capitalista.

Uma das condições histórico-sociais que se apresenta como pressuposto das relações de produção no capitalismo é a separação entre trabalhador e meios de trabalho. É uma separação que se caracteriza pela clivagem entre elemento *subjetivo* e *objetivo* do processo (o que mais tarde será explorado, neste trabalho, como uma relação antagônica). A união entre os dois elementos é levada a cabo, na produção capitalista, pela *compra* desses elementos – capacidade de trabalho e meios de trabalho – em um *mercado* já constituído antes da cristalização do capitalismo como modo de produção dominante. Os elementos do processo são colocados em contato somente por meio da troca destes por *dinheiro*. Assim, uma das condições históricas básicas para o surgimento do processo de trabalho em bases capitalistas é a seguinte: a existência de um *mercado* no qual o possuidor de dinheiro, o capitalista, encontra os elementos do processo de trabalho - capacidade de trabalho e meios de trabalho - como mercadorias em circulação. Eis as condições fundamentais do processo de valorização.

O dinheiro, pela sua conversão em capacidade de trabalho e meios de trabalho, se transforma em *capital produtivo*. Esta é a relação fundamental que faz unir aspecto subjetivo e objetivo da produção capitalista e que condiciona a determinação capitalista das formas de controle em tal contexto. O que se busca com a compra de capacidade de trabalho e sua convergência com os demais elementos do processo é produzir mais valor, expresso em dinheiro, do que o que foi investido no início do processo como capital produtivo. Nesse contexto, o dinheiro, como uma das formas funcionais do capital (MARX, 2014), se torna o *sujeito* do

processo produtivo e, este, o dinheiro em processo, ou seja, a adição de valor a um valor despendido no início do processo. O dinheiro, como forma geral do valor, se conserva e aumenta nessa troca, torna-se o sujeito, o agente da circulação na qual o valor se conserva para aumentar. O produto final só se afirma como valor de uso portador de valor de troca, ou seja, como mercadoria. Trata-se, de fato, “de produção de valor de troca, de sua conservação e aumento” (MARX, 2010, p. 81).

Entre o início e o fim - entre a troca de uma quantidade de valor por capacidade de trabalho e meios de trabalho e a criação de um valor maior que o despendido no início -, encontra-se o processo produtivo, o processo de trabalho mesmo, determinado por esta constituição histórica específica: a criação de quantidades cada vez maiores de valor através da exploração da capacidade de trabalho alheia e a apropriação privada do produto do processo de trabalho. É processo de trabalho, constituído pelos mesmos elementos fundamentais de todo e qualquer processo de trabalho, em qualquer modo produção. No entanto, é determinado por um processo autônomo que é a *valorização*, a produção de *mais-valor*. O controle, sob quaisquer formas em que ele se manifeste - entre a coerção por meios econômicos e a persuasão por estratégias de geração de consentimento - tem como objetivo garantir a reprodução dessa relação entre capital e trabalho que se estabelece entre os agentes dentro da estrutura hierárquica de classe da organização capitalista.

O processo de produção capitalista se caracteriza pela orientação exclusiva de produzir valores de troca, não valores de uso. Esta última é uma orientação secundária do processo. O processo de produção capitalista “requer apenas que o produto, o valor de uso, não seja destinado para consumo próprio, mas para alienação, para venda” (MARX, 2010, p. 82). Portanto, todos os elementos do processo de trabalho são postos em contato com a única e exclusiva orientação de criar valores para venda e assim, realizar o mais-valor criado pela força de trabalho durante o processo de trabalho. Todo o processo, desta maneira, passa a ser regido, orientado e determinado segundo o propósito da lucratividade - que é um dos pressupostos da manutenção do capital individual de um empresário singular.

Considerando o que foi dito sobre o processo de trabalho sob o comando do capital, pode-se dizer que a produção e reprodução da vida material sob as relações capitalistas são caracterizadas pelo domínio completo sobre a produção de valor, ou seja, o domínio do capital sobre as condições objetivas e subjetivas do processo de

trabalho. No campo subjetivo encontra-se a força de trabalho, a única força viva capaz de operar sobre a objetividade, sobre o material e os meios de trabalho para a produção de bens úteis à satisfação de necessidades humanas. No entanto, essas condições objetivas estão separadas daqueles cujas forças vitais podem colocar em movimento a transformação da matéria. Pertencem ao possuidor de dinheiro, ao capitalista. O processo de trabalho, com todos os seus elementos, se encontra subsumido ao interesse do capital. “O processo de trabalho mesmo aparece somente como meio do processo de valorização, inteiramente como aqui, em geral, o valor de uso aparece somente como portador do valor de troca” (MARX, 2010, p. 119)

Dadas as condições de exploração da força de trabalho, pela sua compra para se fazer funcionar unicamente como força motriz do processo de produção de mercadorias, esse processo se constitui como *alienação do trabalhador*. Se todos os elementos do processo de trabalho se encontram sob o domínio do capital, o processo como um todo se mostra como uma potência estranha àqueles que colocam em movimento os meios de trabalho, a saber, a capacidade de trabalho¹¹, a classe trabalhadora. Nas palavras de Marx,

para que o trabalho exista como trabalho assalariado, o trabalhador tem de trabalhar não como proprietário, não vendendo mercadoria, mas a disposição sobre sua própria capacidade de trabalho – sua capacidade de trabalho mesma no único modo em que pode ser vendida -, as condições de realização de seu trabalho devem se opor a ele como *condições estranhadas*, como *potências estranhas*, condições sob o domínio de uma vontade estranha, propriedade alheia (MARX, 2010, p. 126).

Essas “potências estranhas” são todas as condições objetivas que compõem os meios de trabalho, que se encontram sob posse do capitalista. O trabalhador só se transforma em trabalhador assalariado porque não possui outra mercadoria para vender a não ser sua capacidade de trabalho e o capitalista precisa desta para colocar em movimento o processo de conservação e valorização de seu capital. Neste processo, o primeiro cria para o segundo as condições de manutenção do processo, de desenvolvimento das forças produtivas do trabalho sob domínio do capital.

¹¹ Na obra de Marx utilizada para essa análise, o termo *capacidade de trabalho* é usado no mesmo sentido que *força de trabalho*.

Com relação ao caráter alienado da produção capitalista, Marx destaca a *inversão entre sujeito e objeto* que ocorre no interior do processo produtivo:

As condições objetivas do trabalho são, elas mesmas, produtos do trabalho e, na medida em que são consideradas do lado do valor de troca, são apenas tempo de trabalho em forma objetivada. Segundo os dois lados, as condições objetivas do trabalho são aí, portanto, resultado do trabalho mesmo, *sua própria objetivação*, e é esta própria objetivação, ela mesma como seu resultado, que o confronta [ao trabalhador] como *potência estranha*, como *potência autônoma* em oposição à qual ele sempre se defronta novamente como mera capacidade de trabalho, na mesma carência da objetividade” (MARX, 2010, p. 127)

Neste contexto, as relações de exploração dos produtores pelos apropriadores do produto do trabalho é o que marca, em última instância, o caráter antagônico do modo de produção capitalista. São exatamente os fatores anteriormente mencionados que condicionam, de forma cada vez maior, a extensão e intensidade das estratégias de controle, poder e dominação do trabalho pelo capital.

O comando do capital deve, a todo momento, lidar com as consequências práticas de um processo de trabalho que, em sua natureza, é perpassado pelo antagonismo entre os agentes envolvidos. Nesse sentido, ainda que a oposição entre tais agentes não se dê de forma constante e aberta, o trabalhador, como elemento vivo e consciente do processo de trabalho, sempre ofereceu resistência – nem sempre organizada, é claro - aos imperativos do poder da empresa em fazê-lo trabalhar por objetivos que não são os seus. Aliás, fazer com que o trabalhador veja, sinta e viva os objetivos de lucratividade e competitividade da empresa como sendo autenticamente seus, tem sido, desde o início da sociedade burguesa, uma das utopias dos capitalistas. É a isso que Braverman (1987) se refere quando diz que as faculdades críticas, inteligentes e conceituais da força de trabalho são uma ameaça ao capital. Essa é uma dimensão ineliminável do ser humano - ainda que possam ser enfraquecidas, ou até mesmo apropriadas pelo capital - e uma potencial perturbação da ordem na organização capitalista (BRAVERMAN, 1987). É contra isso que diversos esforços têm sido mobilizados, na forma de diferentes estratégias de controle, que vão da coerção à geração de consenso.

Já fizemos referência à observação de Gramsci a respeito do controle (ou da racionalização) da vida operária, exercido pela empresa de Ford, que extrapolava a vida do trabalhador no interior da indústria. Braverman (1987) observa que na

década de 1970 tais desdobramentos do capital sobre toda a vida social não mudaram, mas apenas se intensificaram ao assumir uma abrangência por toda a sociedade. De acordo com este autor, dado que o modo capitalista de produção é renovado e aperfeiçoado continuamente, cada nova geração da força de trabalho também é incessantemente pressionada para que se habitue ao modo de produção capitalista em sua totalidade, dentro e fora da empresa. Assim,

a necessidade de ajustar o trabalhador ao trabalho em sua forma capitalista, de superar a resistência natural intensificada pela tecnologia mutável e alternante, relações sociais antagônicas e a sucessão de gerações, não termina com a ‘organização científica do trabalho’, mas se torna um aspecto permanente da sociedade capitalista” (BRAVERMAN, 1987, p. 124 – itálicos nossos).

É certo que nosso objetivo não é compreender a amplitude do controle sobre todas as dimensões da vida humana que se observam na contemporaneidade. Mas é importante destacá-la como uma realidade, pois ela se apresentará também nas concepções de trabalho e trabalhador veiculadas nas revistas da Federação das Indústrias do Estado do Paraná.

As estratégias de controle mais relacionadas à geração de consenso “evoluíram” da “administração científica” e tomaram forma nas diversas escolas de administração dos chamados “recursos humanos”. Assim, suas elaborações teóricas e práticas passaram a compor a ideologia empresarial sobre o que devem ser as relações entre empresa e empregado e entre os próprios empregados entre si mesmos. Essas teorias se tornam experimentos práticos e se pretendem científicas. De modo geral, procuram estabelecer um “modelo de trabalhadores e grupos de trabalho que produzam os resultados desejados pela gerência: habituação às condições do emprego oferecido na firma capitalista e desempenho satisfatório naquela base” (BRAVERMAN, 1987, p. 127)

Da perspectiva empresarial, o controle é uma ferramenta concebida para a cooperação entre seus membros. Através dela, visa à adaptação dos sujeitos à necessidade de sobrevivência da empresa (MARTINS, 2013). Assim, todos os esforços de todos os envolvidos na organização devem estar orientados à competitividade da organização particular em um contexto de concorrência intercapitalista. Portanto, “o controle relaciona-se diretamente com as relações de dominação, que em última instância visam legitimar e garantir a permanência das

relações de posse e poder” (MARTINS, 2013, p. 485). No entanto, não se deve esquecer que este poder não é um poder abstrato. É o poder de uma parcela da sociedade que controla os meios de produção, que necessita da força de trabalho alheia para criar mercadorias e que se apropria do produto do trabalho de outra parcela da sociedade. É, assim, o poder do capital sobre o trabalho, o poder de uma classe sobre outra.

As formas de controle que se manifestam na organização empresarial assumiram diversas formas em toda a história das relações de produção capitalistas. Boltanski e Chiapello (2009), em *O novo espírito do capitalismo*, demonstram como a literatura de gestão empresarial reflete não apenas uma forma de consciência dos gestores capitalistas, mas também suas propostas do que devem ser as relações entre os membros de uma organização. Os autores fizeram uma comparação entre os discursos da literatura de gestão empresarial dos anos 1950/1960 com os dos anos 1980 em diante e concluíram que a partir destes últimos se passou a enfatizar o envolvimento psicológico cada vez maior de todos os trabalhadores da empresa. De maneira bastante resumida, pode-se dizer que os discursos de *motivação*, envolvendo controle, metas, hierarquias, organização vertical que faziam parte da “empresa burocrática” dos anos 1950/1960, deram lugar, a partir dos anos 1970/1980, aos discursos de *mobilização*. Boltanski e Chiapello (2009) explicam que estes últimos se caracterizam pelo estímulo de todos os envolvidos na empresa para que estes orientem todas as suas capacidades físicas, mentais, afetivas, ideológicas, de sociabilidade para a realização dos objetivos de manutenção da empresa em um ambiente de mercado capitalista ultra-competitivo que emergiu após os anos 1970. Assim, o discurso empresarial dos anos 1990 desconfia do termo *motivação*, e dá preferência ao verbo *mobilizar*. No contexto de uma empresa menos hierarquizada e autorreferida como *democrática*, é necessário estimular o “autocontrole”, o “envolvimento do pessoal”, as “motivações intrínsecas” (BOLTANSKI e CHIAPPELO, 2009).

4.2 IMAGINÁRIO ORGANIZACIONAL COMO FORMA DE CONTROLE

As formas de controle do trabalho pela organização são variáveis e uma não se aplica sem a outra. Lembre-se que força e consenso são formas de poder que

trocam de lugar conforme as necessidades de manutenção da hegemonia¹². Tendo como referência as discussões realizadas acima a respeito das bases sobre as quais se estruturam as formas de controle – a exploração da força de trabalho assalariada para produção de mais-valor -, pode-se dizer com Boltanski e Chiapello (2009) que a história da gestão empresarial é a história da sofisticação permanente dos meios de dominar aquilo que ocorre na empresa e em seu ambiente. Ou seja, o necessário domínio do capital sobre tudo aquilo de que depende para a produção de mais-valor. Dentro da empresa, a força de trabalho; fora dela, o mercado, incluído aí o mercado de força de trabalho.

Em suma, pode-se dizer que existem fases e formas do controle do capital sobre o trabalho. Os estudos de Faria (2004) demonstram que em cada fase de desenvolvimento do capitalismo, as formas de controle se manifestaram de maneiras diferentes e a gerência, através delas, buscou se apropriar cumulativamente de diferentes dimensões do trabalho e do trabalhador.

De acordo com o referido autor, o controle da gerência sobre a força de trabalho passou por três fases cumulativas, de acordo com o contexto organizacional condicionado pela totalidade da economia. São, assim, três fases caracterizadas como *simples*, *expandida* e *sofisticada*. Na fase simples, tem-se a ênfase na divisão técnica do trabalho, na instituição de uma jornada fixa de trabalho, na prescrição da quantidade a ser produzida. Pode-se exemplificar essa fase com o que se descreveu acima como *sistema de fábricas*. Na fase expandida, a ênfase é posta principalmente sobre a função da produção (relação tempo e movimento), caracterizada pela divisão entre trabalho manual e trabalho mental e pela centralização da autoridade em uma cadeia de comando burocrática. Essa fase corresponde ao chamado taylorismo-fordismo. A terceira e atual fase de controle sobre a força de trabalho é chamada de sofisticada, porque depende principalmente,

¹² É necessário, e não apenas conveniente, destacar que é Antonio Gramsci quem elabora uma profunda análise de como *força* e *consenso* devem ser equilibrados pelo grupo que detém o controle de uma organização. O pensador italiano refere-se à manutenção da hegemonia por um grupo sobre toda a sociedade, ou seja, ao controle do Estado (considerada sua concepção ampliada de Estado). No entanto, levando em conta sua análise da manutenção da hegemonia dentro de um quadro conflituoso marcado pelas relações antagônicas entre Trabalho e Capital na esfera da política, consideramos relevante sua contribuição para a análise de tais relações dentro da empresa. Cf. GRAMSCI, Antonio. In: COUTINHO, Carlos Nelson (Org.). **O leitor de Gramsci**: escritos escolhidos 1916-1935. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2011.

além de outras, do controle sobre a subjetividade dos trabalhadores pela atribuição de responsabilidades e criação de equipes de trabalho, caracterizada pela diminuição na cadeia de comando e pela centralização da autoridade nas gerências. “Essa fase é conhecida como toyotismo, produção enxuta ou produção flexível” (FARIA, 2004). É preciso destacar que cada uma dessas fases coloca ênfase em determinados aspectos, mas nenhuma delas se realiza sem outros meios. Assim, por exemplo, desde o surgimento da subsunção formal do trabalho ao capital, com a organização da produção sob os princípios do mercado capitalista, já existem formas embrionárias de controle da subjetividade, assim como no toyotismo existem formas de controle baseadas na força, ainda que estas sejam sutis.

É preciso fazer uma pequena referência a Braverman (1987) em relação à conjugação e complementação das formas de controle da força de trabalho. O autor sustenta que, no modo capitalista de produção, não são as estratégias de convencimento e bajulação que mobilizam o trabalhador a atingir os fins econômicos das empresas. São, acima de tudo, os mecanismos e condições socioeconômicos que o fazem. Através do exemplo da fábrica Ford de Highland Park, Braverman demonstra que ali a produtividade foi aumentada não só pelas inovações organizacionais, mas pelo controle que a gerência conseguiu impor pela intensificação do processo de trabalho, com o sistema mecânico de movimentação do objeto de trabalho e, com isso, o aceleração do tempo de montagem dos veículos. No entanto, isso se referia, sem restrições talvez, ao *capitalismo monopolista*, como indica o título de sua obra. Nas formas atuais de organização do trabalho, as pressões econômicas, como a intensificação do processo de trabalho, ainda atuam com bastante força. Porém o controle da força de trabalho e a eliminação de comportamentos nocivos à produção de mais-valor dependem muito das estratégias gerenciais de persuasão dos indivíduos, da identificação destes com a organização, dos sequestros das subjetividades. Enfim, entram em jogo formas cada vez mais elaboradas de ocultamento das relações de exploração e dominação, que passam, inclusive, pela criação de um imaginário comum entre empresa e indivíduo trabalhador, que vincula este àquela.

Os teóricos dos Estudos Organizacionais (SCHIRATO, 2000; ENRIQUEZ; 2000) oferecem uma grande contribuição aos estudos do trabalho pela suas elaborações sobre o imaginário organizacional. Uma de suas análises mais relevantes para a presente pesquisa diz respeito à forma como a organização - no

presente caso, uma organização de empresários - busca vincular a ação do indivíduo à realização dos objetivos da empresa. Esse vínculo passa pela criação de um imaginário no qual ambos possam se reconhecer, através de discursos, valores, símbolos, ideologias comuns, mas cujo bônus é exclusivamente apropriado pela parte elaboradora desse imaginário: a empresa.

É nesse sentido que Schirato (2000) comenta a relação de dependência da empresa em relação às motivações para o trabalho dos indivíduos que nela estão empregados. A autora observa que a empresa se perpetua necessariamente dependendo do trabalhador. É somente por meio dele que suas aspirações de lucro e, por meio deste, sua manutenção no mercado capitalista competitivo se realizam. Para manter seu poder no mercado, é preciso exercer algumas formas de poder sobre aqueles dos quais dependem seus fins. Cria-se ali, além de outras estratégias de formação de consenso, uma forma de imaginário como mecanismo de harmonização de interesses. Assim, de acordo com a referida autora, a empresa não é apenas organização do trabalho. É, acima de tudo, uma organização de pessoas trabalhando para que o projeto empresarial se realize. Nesse processo, o imaginário adquire uma das formas pelas quais o conteúdo das relações antagônicas entre capital e trabalho são ocultadas.

É disso que tratam as revistas da Federação das Indústrias do Estado do Paraná. Nelas veiculam-se uma série de matérias e artigos que têm como tema o trabalhador. Tais matérias e artigos têm os mais diversos assuntos, dos quais damos aqui alguns exemplos: qualificação e competências profissionais, identidade organizacional, capacidade de cooperação por meio do envolvimento da subjetividade, capacitação para o uso de tecnologias de produção e de gestão, saúde, segurança e bem-estar no trabalho, entre outros. Além desses assuntos, encontram-se também matérias sobre como devem ser as relações de trabalho, segundo a perspectiva dos capitalistas organizados sob a FIEP. As matérias que tratam deste tema se referem principalmente às questões salariais – redução do piso salarial do Paraná – e à mobilização dos empresários em torno da terceirização - ou *flexibilização*, *modernização*, como eles costumam se referir à precarização das relações de trabalho.

O objetivo para o qual convergem as matérias e artigos envolvendo trabalhador e relações de trabalho são a competitividade e aumento da produtividade. Em outros termos, convergem para a manutenção da taxa de lucro,

aspecto caríssimo e indispensável para a compreensão da mobilização empresarial para a harmonização de interesses entre capital e trabalho através de múltiplas estratégias de controle. Assim é que, através de exemplos - com falas de trabalhadores, gestores do capital, empresários e intelectuais a serviço destes últimos -, tem-se a demonstração de uma imagem, de um imaginário *do que deve ser um trabalhador e como devem ser as relações de trabalho* nas empresas paranaenses.

A empresa capitalista contemporânea tem levado a vida psíquica em grande consideração para as relações entre indivíduo e organização. Segundo Enriquez (2000), o envolvimento da vida psíquica passa pela criação de um imaginário comum (um imaginário social) que os indivíduos devem interiorizar se quiserem perpetuar sua vida no interior de determinada organização. Como isso pode ser observado nas matérias e artigos das revistas da FIEP? Não podemos dizer que se pode ver diretamente o que foi dito com Enriquez, ou seja, que existe um esforço que aponte diretamente para uma “doutrinação” do trabalhador por parte da associação empresarial. No entanto, é visível uma sutil estratégia que atinge os objetivos observados pelo autor francês. Nas revistas da FIEP existe, como já se disse, a construção de um *modelo de trabalhador e de relações de trabalho*, tendo a perspectiva empresarial como ponto de origem. O imaginário social que deve ser interiorizado, por trabalhadores e empregadores, são essas elaborações discursivas da associação empresarial que se referem às qualidades, competências, habilidades técnicas, emocionais, intelectuais, comportamentais da força de trabalho. Tal imaginário social refere-se aos aspectos da força de trabalho das quais os empresários possam se apropriar e fazer, segundo seus interesses, o adequado uso para a produção de mercadorias, na forma de bens e serviços. Assim, pode-se dizer que é um imaginário que atinge os trabalhadores como um conjunto de normas que eles devem interiorizar para que se mantenham não apenas como membro de uma organização, mas também empregados e empregáveis. Em outros termos, que se reproduzam como força de trabalho.

5. IDEOLOGIA E CONTROLE IDEOLÓGICO NAS ORGANIZAÇÕES

5.1 IDEOLOGIA: UMA ABORDAGEM ONTOLÓGICA ABRANGENTE

Uma das formas de manutenção do controle, do consenso, em uma só palavra, da hegemonia, em qualquer circunstância, se dá através da ideologia. *Ideologia* é um conceito que remete a uma miríade de significados, alguns bastante distorcidos, de acordo com a perspectiva teórico-metodológica adotada na análise de uma determinada realidade. Existe, nas ciências humanas, uma clara discordância conceitual a respeito da ideologia. Tal dificuldade em se estabelecer um conceito objetivo para o fenômeno ideológico não reside apenas nos pressupostos adotados pelas diferentes correntes de pensamento, mas na dificuldade quanto à apreensão da própria “racionalidade operante na ideologia” (MÉSZÁROS, 2008, pág. 9). Desta maneira, não basta que se estabeleça um conceito, é necessário compreender o fenômeno ideológico como um componente da própria história, tanto imediata quanto mediata – isto é, como produto de desdobramentos sócio-históricos.

A discussão de todas as várias formulações sobre ideologia não cabe aqui. Contudo, entre estas há uma que tem sido cada vez mais difundida, inclusive no senso comum, e que identifica ideologia como falsa consciência, ocultamento da realidade ou deliberada parcialidade baseada em dogmatismos em relação a assuntos políticos, econômicos, sociais. Esta formulação não é, em si mesma, um equívoco completo e tem sua origem no interior do próprio marxismo. É necessário, portanto, percorrer os desdobramentos sócio-históricos que imprimem tais determinações à ideologia. Para tanto, o referencial teórico de György Lukács parece fornecer as pistas que conduzem ao entendimento da ideologia em sua concretude particular – como representação consciente parcial da realidade, falsa consciência – e em sua dimensão universal – isto é, em sua positividade como *momento ideal de pores práticos*, responsáveis por atitudes, ações e mudanças humanas decisivas. De modo que, para Lukács, a ideologia não pode ser identificada apenas como falsa consciência. Esta é um momento do complexo ideal e da ideologia, e não sinônimo desta (ANTUNES, 2013 – itálicos meus).

Ideologia, no conjunto conceitual do pensamento de Lukács, deve ser entendida como *momento ideal* da práxis humana. Em suas reflexões sobre a ontologia do ser social, o filósofo húngaro coloca a ideologia como um dos

momentos que compõem a indissociável relação entre homem e natureza, ou seja, o metabolismo da sociedade com a natureza. É conveniente salientar, no entanto, que isso se refere fundamentalmente ao processo de diferenciação do ser social, com tudo que lhe constitui como ser específico, em relação às outras esferas do ser. Tendo isso em consideração, pode-se dizer que a ideologia nasce, no ser social, como um momento do metabolismo entre homem e natureza – o trabalho - que corresponde às “preparações ideais” do processo de trabalho (LUKÁCS, 2013). Como se dão essas preparações ideais? A que fim elas atendem em tal processo? Lukács (2013) responde que o ideal é uma forma de resposta ao real. Isso significa que, na transformação da natureza, o ser humano coloca os elementos naturais em uma cadeia de relações inteiramente novas, não existentes em si na natureza orgânica ou inorgânica. Para isso, ele deve conhecer cada elemento, em suas propriedades e relações internas, descobrir suas potencialidades e as possibilidades de fazê-lo funcionar segundo uma lógica causal não mais natural, em seu em-si natural, mas segundo uma causalidade posta em uma ordem que corresponde aos fins do ser social. Nesse sentido, o autor observa que, para a realização dos pores teleológicos, não basta que o homem se aproxime da objetividade natural, o ser-em-si, com seu pensamento, “ele precisa, antes, descobrir aquelas propriedades, relações que eventualmente nem sejam diretamente perceptíveis e que as convertem em meios apropriados para seus propósitos” (LUKÁCS, 2013, p. 293).

Vê-se, por essas reflexões, que cada pôr teleológico se manifesta como a unidade de momento ideal e real que compõe a práxis humana. O real aparece como o ponto de partida que coloca as perguntas que o homem deve responder; o momento ideal aparece como instância na qual o homem formula as repostas, com base no seu conhecimento mais ou menos aproximado da realidade. A resposta formulada é a ação humana transformadora do real. Não há necessidade de se realizar uma longa reflexão sobre a relação entre ideal e real no intercâmbio entre sujeito e objeto (sociedade e natureza), basta dizer que o alcance da teoria lukacsiana da ideologia tem o trabalho como matriz fundante, mas que dele se separa na medida em que a sociedade se desenvolve e se torna mais complexa.

Na dialética do real com o ideal, o trabalho é o elemento não apenas transformador da natureza, mas também o ponto de partida da socialidade humana. A linguagem tem sua gênese dentro desse complexo real-ideal simultaneamente ao processo de trabalho, ainda que se considere o mais primitivo ato de transformar um

elemento natural qualquer em ferramenta para o uso humano (LUKÁCS, 2013). A linguagem, diz Lukács (2013, p. 290), deriva do fato de que, “em decorrência do trabalho, os homens têm algo a dizer uns para os outros”. Esta afirmação é de grande relevância para que se desfaçam as confusões teóricas construídas em torno da ideologia como conceito para as ciências humanas. Este aspecto da linguagem – a saber, o que diz respeito à necessidade que surge entre os homens de, no processo de socialização pelo trabalho, dizerem algo uns aos outros – nos leva à particularidade dos pôres teleológicos de que faz parte a ideologia.

O fenômeno ideológico guarda a estrutura fundamental do trabalho, em seu sentido mais concreto de metabolismo entre sociedade e natureza, mas dele se diferencia por uma peculiaridade ontológica. Sua especificidade reside no fato de que as finalidades que o suscitam e que por ele são realizadas, postas em causa, se orientam em direção a influenciar outras pessoas no sentido de que elas, por sua vez, efetuem os atos de trabalho desejados por quem os põem (LUKÁCS, 2013). Isso significa que seus fins não estão direcionados à transformação concreta da natureza pelo trabalho, mas que, no entanto, como se disse, guarda a estrutura fundamental da dialética entre real e ideal do trabalho. Isso porque, da mesma maneira, existe a objetivação de atos orientados a fins, fundada na síntese entre ideal e real. No entanto, ela se diferencia pelo substrato que lhe provoca as perguntas e para o qual devem ser direcionadas as respostas, ou seja, a matéria sobre a qual devem ser postas as finalidades e postas em movimento novas causalidades, especificamente sociais.

Em relação ao que foi dito até aqui sobre a ideologia pode-se dizer, portanto, que (i) ela surge como elemento simultâneo, indispensável e inseparável do próprio processo de trabalho; (ii) o pôr teleológico de sua finalidade se dispõe “a influenciar a consciência de outra pessoa (ou mais pessoas) num determinado sentido, levá-la a um pôr teleológico desejado” (LUKÁCS, 2013, p. 261); (iii) o momento ideal, aqui, adquire uma intensidade cada vez maior e se separa cada vez mais do momento real, dando origem na sociedade, na medida em que as atividades ideais se intensificam e se autonomizam, a setores, instituições cuja função exclusiva é a de orientar as consciências de outras pessoas para que elas realizem os pôres

desejados. Assim surgem as superestruturas ideológicas e o que Lukács (2013, p. 288) chama de “atividades não econômicas organizadoras da sociedade”¹³.

Parece claro que não se pode reduzir a ideologia ao simplificado, aligeirado e parcialmente falso conceito de falsa consciência. No entanto, a ideologia assume, em certos casos, essa determinação falsificadora do real e manipuladora, de modo que a reprodução das relações alienadas de exploração e dominação do homem pelo homem guarda vínculos inseparáveis com as ideologias. Convém, agora, especificar essas determinações particulares da ideologia, pois é a esta particularidade que se refere o objeto de estudo desta pesquisa.

Caracterizar a ideologia como “falsa consciência” diz respeito às suas determinações assumidas no interior das relações sociais que a sustentam. É preciso, portanto, analisar como o momento ideal assume determinações parciais, e até mesmo falsas, do real. Somente assim será possível compreender não só como a ideologia pode ser considerada como “falsa consciência”, mas também qual a *função* que essas determinações falsas, parciais assumem no interior de um modo específico de relação social. Na busca de uma resposta a esse problema e tendo ainda como fundo a elaboração de Lukács (2010) sobre a ideologia, deve-se considerar que é o surgimento das classes e dos seus antagonismos inerentes – porque fundados em relações de exploração e dominação - que introduz, nas bases ontológicas da vida dos homens que motivam as ações, o novo elemento da oposição de interesses, que vem abertamente à tona. Assim, todas as ações humanas, sobretudo os pores teleológicos orientados a influenciar as consciências de outras pessoas, “tornam-se objeto de valorações necessariamente opostas, que determinam os processos de reprodução dos homens singulares, correspondentemente de modos opostos” (LUKÁCS, 2010, p. 109).

Este aspecto se verifica com maior clareza nas já citadas “atividades não econômicas organizadoras da sociedade”. Elas são o reflexo superestrutural das relações antagônicas entre as classes que, pela divisão social do trabalho, fixam e institucionalizam, em uma esfera autônoma, as determinações ideais necessárias à reprodução do ser social em um dado conjunto de relações sociais. Da mesma maneira, fixam e institucionalizam os pontos de vista antagônicos nas dimensões

¹³ “Atividades não econômicas, mas organizadoras da sociedade, cuja soma e sistema compõem a superestrutura” e cujas perguntas e respostas “devem se ligar diretamente ao mundo fenomênico da esfera econômica” (LUKÁCS, 2013, 288).

superestruturais do ser social e organizam as ações humanas segundo esses pontos de vista. É somente neste contexto que a ideologia, como um conjunto de elaborações específicas da esfera do ideal, cujas determinações se afastam da esfera do trabalho mais imediata e assumem formas aparentemente independentes, passa a representar o mundo real de uma forma que não corresponde à sua verdadeira constituição, ou pelo menos se manifesta como um reflexo parcial da realidade. É também neste contexto que a ideologia pode assumir a função, por parte de um setor da sociedade, de intencionalmente falsificar a realidade e apresentá-la de uma forma que seus interesses pareçam representar os de todos os demais indivíduos.

É nesse sentido que Mészáros (2004) define a “natureza da ideologia” como uma forma de *consciência social prática*. Em termos mais concretos, isso significa que a ideologia se constitui como a forma pela qual os homens em sociedade expressam idealmente, espiritualmente, nas formas da superestrutura, as relações sociais que se engendram na esfera estrutural. São essas formas de expressão ideológica das relações sociais que condicionam as decisões alternativas tomadas pelos indivíduos. Nas sociedades de classe, a ideologia se expressa como o “imperativo de se tornar *praticamente consciente* do conflito social fundamental - a partir dos pontos de vista mutuamente excludentes das alternativas hegemônicas que se defrontam em determinada ordem social – com o propósito de resolvê-la *pela luta*” (MÉSZÁROS, 2004, p. 66). Em tais sociedades, cuja estrutura fundamental pode ser definida em última instância pela divisão entre produtores e apropriadores dos produtos do trabalho alheio, são as determinações estruturais em questão que oferecem pontos de vista significativamente diferentes aos sujeitos sociais rivais, conforme suas posições em relação aos instrumentos de produção e de controle social disponíveis. Desta maneira, em última instância, as ideologias dominantes em uma dada formação social têm como quadro de referência definitivo as práticas produtivas dominantes (MÉSZÁROS, 2004).

Mencionou-se, com base nas reflexões de Lukács (2010, 2013) e Mészáros (2004) que a ideologia é um pôr teleológico de um indivíduo ou grupo social orientado a atuar sobre as consciências de outros indivíduos, ou seja, determinar as decisões e condutas de outros indivíduos. Esta maneira de conceber a ideologia, como se viu, baseia-se, na consideração da insuperável dialética entre base material e esferas superestruturais da sociedade. Em outras palavras, leva em conta que a

ideologia é a forma sob a qual as relações de produção se manifestam no plano da consciência. Porém, é essencialmente a *função* que essas expressões da consciência assumem na vida do ser social, na sua cotidianidade, que define a ideologia como “consciência social prática” (MÉSZÁROS, 2004, p. 67). Em outras palavras, como a ideologia se materializa na práxis material em um dado modo de produção, e do necessário momento ideal pelo qual passa o metabolismo do homem com a natureza se transforma em atividade não-econômica organizadora da sociedade. Assim, na esteira do pensamento de Mészáros (2004), devemos ainda dizer que é preciso reconhecer que a determinação das ideologias de uma época são a *consciência social prática das sociedades de classe* em um dado momento histórico e considerar que os pôres especificamente ideológicos, como os *discursos*, “exercem forte influência sobre os processos materiais mais tangíveis do metabolismo social” (MÉSZÁROS, 2004, p. 23).

5.2 IDEOLOGIA E CONTROLE DO TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES PRODUTIVAS CAPITALISTAS

A longa discussão em torno da ideologia e de suas determinações ontológicas parece ter apagado a caminho que liga o assunto ao tema da pesquisa, de modo que tais considerações teóricas pareçam desnecessárias. Convém agora, portanto, demonstrar os fios que conduzem os referenciais teóricos adotados aos objetivos da presente pesquisa.

Ficou claro que a ideologia, dentro de um quadro de relações específico, não apenas transforma essas relações em algo pensado, representado no plano da consciência e em outras formas superestruturais. As ideologias também se materializam quando instituem práticas e fazem estas últimas se reproduzirem no tempo e no espaço. É nesse sentido que se pode afirmar que as ideologias assumem também a função de controle. No caso específico da presente pesquisa, trata-se de controle da força de trabalho e, nesse sentido, o referencial teórico marxista ganha plena vitalidade na medida em que ele postula que a ideologia é a forma pela qual os sujeitos sociais rivais se tornam praticamente conscientes do conflito fundamental e buscam resolvê-lo pela luta (MÉSZÁROS, 2004). Trata-se, assim, de analisar as formas pelas quais as revistas da FIEP representam a perspectiva empresarial do conflito entre capital e trabalho. Em outros termos, trata-

se da análise de como a organização empresarial paranaense representa, no plano ideológico, a hegemonia do capital sobre o trabalho.

O controle ideológico nas organizações completa as coerções econômicas e físicas inerentes à sociedade capitalista e à organização do trabalho sob o domínio do capital. Um quadro descritivo dessa situação já foi dado com as referências a Braverman (1987), mas Burawoy (1979), em *Manufacturing consent*¹⁴, demonstrou como a “fabricação do consenso” também é uma dimensão indispensável para a reprodução das relações de trabalho na organização e para a manutenção de algum grau de harmonia entre gerência e a força de trabalho subordinada. Em outras palavras, o autor britânico demonstra como a extração de mais-valor depende do consentimento da força de trabalho em aceitar as determinações da organização sintetizadas e sistematizadas pela gerência. Ele afirma que “a coerção deve ser suplementada pela organização do consentimento. Ao contrário da legitimação, a qual é um estado subjetivo da mente que os indivíduos carregam consigo, o consentimento se expressa através, e como resultado, da organização das atividades” (BURAWOY, 1979, p. 27). O autor explica que a base do consenso, no interior do processo de trabalho, situa-se na organização das atividades. O consenso envolve a ilusão de que ao trabalhador são permitidas escolhas reais, como se houvesse uma participação efetiva nas escolhas do processo de trabalho, mesmo dentro dos limites impostos pela gerência. Seguindo uma clara orientação da teoria gramsciana da hegemonia, Burawoy (1979, p. 27) afirma sinteticamente que “a manutenção da mais-valia deve, portanto, ser entendida como o resultado de diferentes combinações de força e consentimento” (BURAWOY, 1979, p. 27).

¹⁴ *Fabricando consenso*, em tradução livre.

6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Nesta seção serão expostos os resultados da pesquisa obtidos pela análise das fontes documentais. Serão também realizadas as discussões possibilitadas pelos resultados observados, articuladas com os referenciais teóricos adotados. Assim, a exposição será feita de forma que as características da força de trabalho observadas nas páginas das revistas da FIEP sejam separadas em categorias abrangentes e, no interior destas, categorias mais específicas sejam discutidas de maneira que se permita maior concretude às representações da FIEP sobre o trabalho e o trabalhador.

Embora as categorias estejam aqui separadas, elas formam um todo complexo. Isto é, formam uma unidade de elementos aparentemente distintos, mas que confluem para a conformação da imagem multidimensional da força de trabalho adequada à organização do trabalho em sua configuração mais atual. São, portanto, categorias que expressam as determinações da existência da força de trabalho no modo de produção capitalista contemporâneo, com todas as características discutidas anteriormente. Mais que isso ainda: ressaltamos que as categorias utilizadas pelo empresariado paranaense para descrever a força de trabalho são expressão da sua consciência a partir de seu ponto de vista no interior dos antagonismos de classe. Deste modo, como diz Marx (2012, p. 271), “é preciso explicar essa consciência a partir das contradições da vida material”, ou seja, é preciso, além de demonstrar *como* os indivíduos expressam tais pontos de vista, demonstrar *por que* os expressam. E isso deve ser feito com referência aos vínculos desses indivíduos com as bases estruturais do modo de produção capitalista. Disso decorre a necessidade de se articular os resultados obtidos do material empírico com as reflexões teóricas existentes sobre o assunto. São, portanto, as determinações da organização do processo de trabalho em sua forma contemporânea que configuram as formas de existência da força de trabalho e o modo como elas aparecem na consciência dos sujeitos.

As características da força de trabalho que se depreendem das análises das fontes são as seguintes: instrumentais, comportamentais, grupais e sociais. Cada uma destas se subdivide em outros pontos que compõem o imaginário de trabalhador segundo as revistas da FIEP analisadas. Assim, portanto, as características instrumentais formam imagens de um trabalhador qualificado e

capacitado para o uso de tecnologias produtivas; altamente produtivo; eficiente; criativo; inovador. As características comportamentais se expressam no discurso empresarial pela imagem do trabalhador que busca constante por aprendizado e desenvolvimento; responsável pela manutenção da própria saúde, física e psíquica; empreendedor; que 'pensa como dono do negócio; despreocupado com a regulamentação legal das relações de trabalho; 'remunerável' com bens simbólicos; motivação, comprometimento engajamento. As características grupais formam as imagens de responsabilidade, assumida pelo trabalhador, pela formação de um ambiente de trabalho agradável; trabalho em equipe e em articulação com as hierarquias. Quanto às características sociais, estas se vinculam a imagens de um trabalhador que se responsabiliza pela criação e manutenção de relações sociais "saudáveis".

No entanto, é preciso ressaltar que não existem categorias puras. Embora existam momentos – isto é, fragmentos textuais – em que uma categoria aparece mais isolada de outras determinações, observa-se que as características do trabalhador veiculadas pelas revistas da FIEP aparecem sempre combinadas e inter-relacionadas a outras. Tal fato se alinha, de chofre, ao que foi discutido nas considerações realizadas sobre a organização flexível do trabalho. Vê-se, nessa inter-relação de categorias, as exigências de polivalência e multifuncionalidade (ANTUNES, 2005), autonomia, adaptação, autodesenvolvimento (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009) e a capacidade de manipulação operária pela gerência na época da acumulação flexível (ALVES, 2007). Trata-se, portanto, da expressão da mobilização de todas as capacidades da força de trabalho: capacidades técnicas, competências morais, sociais, psíquicas, afetivas.

Como se disse acima, a imagem da força de trabalho adequada à forma atual de organização do trabalho é a unidade de múltiplas dimensões articuladas. Ou seja, são características determinadas pela forma das relações de produção capitalistas em seu estágio mais atual. Essa unidade se expressa em duas palavras caríssimas à empresa capitalista contemporânea: *produtividade* e *competitividade*. São termos inseparáveis, cujos objetivos de uns são responsabilidade de outros e cujas relações que estruturam tais objetivos são antagônicas - embora, como se verá, o maior esforço realizado pela burguesia paranaense incida sobre a insistência de fazer parecer que empresariado e trabalhadores têm como objetivo comum a produtividade e competitividade.

Insistimos no fato de que as características veiculadas pelas revistas da FIEP formam a imagem de uma força de trabalho adequada ao processo produtivo contemporâneo. No entanto, é preciso observar que muitas dessas características estão presentes na consciência burguesa, quaisquer que sejam suas formas de expressão, desde o alvorecer do comando do capital sobre a esfera da produção. Assim, para exemplificar, qualidades morais e técnico-instrumentais sempre se colocaram lado a lado na sistematização dos processos de realização do trabalho pela gerência ao longo do desenvolvimento das forças produtivas e da transformação da organização do trabalho. Sendo assim, observa-se que o que surgiu como um novo complexo de organização flexível do trabalho, que exige uma força de trabalho também flexível, “é tão-somente mais um elemento compositivo do longo processo de racionalização da produção capitalista e de manipulação do trabalho vivo que teve origem com o fordismo-taylorismo” (ALVES, 2007, p. 156).

6.1 CARACTERÍSTICAS INSTRUMENTAIS

As características instrumentais estão na base das transformações técnicas do processo de trabalho ao longo da história do modo de produção capitalista. Verificou-se, com a contribuição teórica de Braverman (1987), que a transformação da organização do trabalho que ensejou a manufatura exigiu uma nova configuração das habilidades técnicas do trabalhador. Devido à redução das atividades laborais a parcelas cada vez menores, competindo ao indivíduo realizar tarefas cada vez mais específicas, as habilidades técnicas do artesão foram diminuídas, fragmentadas para reduzir o custo de reprodução da força de trabalho e aumentar as taxas de mais-valor. Posteriormente, com a maquinofatura, o instrumento de trabalho é transferido à maquinaria, cujos mecanismos são acionados pela sistematização gerencial e faz com que o trabalhador se torne um apêndice da máquina. “A subordinação técnica do trabalhador ao movimento uniforme do instrumento de trabalho [...] dá origem a uma disciplina militar, a qual é elaborada em um sistema completo na fábrica” (MARX, 1952, p. 207). Fica evidente, portanto, que as habilidades instrumentais, principalmente aquelas associadas à técnica de trabalho, nunca é eliminada das necessidades e das exigências do capital sobre a força de trabalho.

Na análise das revistas da FIEP, o passado se reveste de novidade. As características instrumentais compõem o primeiro conjunto das dimensões que formam as representações do empresariado paranaense sobre a força de trabalho adequada aos seus interesses. Estas características expressam as expectativas do grupo quanto às possibilidades de uso e disposição sobre a força de trabalho para a manutenção da ordem produtiva que, como se observou acima, fundamenta-se sobre os termos *produtividade* e *competitividade*. No entanto, as características instrumentais aparecem sempre associadas a outras. Sendo assim, aqui serão descritas e discutidas as características predominantemente instrumentais, mas quando elas aparecerem associadas a outras características, será realizado o esforço de se compreender como elas se articulam no interior do mesmo discurso.

O primeiro conjunto de categorias associadas mais claramente às características instrumentais diz respeito aos aspectos técnicos e educacionais que o trabalhador deve colocar à disposição da empresa. Neste âmbito se situam elementos pertencentes à qualificação técnica para o uso de tecnologias produtivas e à educação escolar básica e profissional. Aqui, tecnologia e educação aparecem como categorias intimamente articuladas quanto ao que os empresários industriais esperam da força de trabalho para a manutenção da produtividade e competitividade. Educação e tecnologia figuram, assim, como dimensões que se estruturam mutuamente, pois, na concepção da FIEP, o desenvolvimento e renovação das capacidades técnicas da força de trabalho devem-se às estratégias educacionais propostas pelo chamado “Sistema S” e posto em prática pelos proprietários que queiram elevar a produtividade e competitividade de suas empresas, mas também devem ser estratégias da própria força de trabalho que se queira manter empregável.

Nos fragmentos de texto abaixo, tem-se o exemplo claro de que, na concepção da FIEP, a produtividade do trabalhador brasileiro pode ser elevada por um modelo de educação que o torne competente para o uso de tecnologias produtivas complexas, baseadas na automação e na microeletrônica.

i) A produtividade do trabalhador americano é hoje cinco vezes maior que a do brasileiro. Em outras palavras, para executar a mesma função, você pode contratar um americano ou cinco brasileiros. *A razão óbvia para isso é a melhor qualidade da educação por lá, mas tão importante quanto isso é o fato de o trabalhador americano estar muito melhor equipado que o brasileiro. Para executar seu trabalho, ele conta com uma série de*

*ferramentas, máquinas, software e hardware que o brasileiro não conta. Precisamos automatizar e mecanizar a economia brasileira, mas isso tem que acontecer em paralelo a um aumento da qualificação da mão de obra*¹⁵ (itálicos meus)¹⁶;

ii) a EJA é de suma importância por seu papel na formação profissional e social dos trabalhadores da indústria e seus dependentes. *As empresas se diferenciam no mercado ao criar um ambiente propício à elevação dos níveis educacionais dos trabalhadores, difundindo conhecimentos e novas ideias que possam resultar em inovações.* Também traz melhorias da qualidade dos produtos e serviços, redução de custos operacionais, maior produtividade e competitividade e diminuição do absenteísmo. Já o trabalhador tem ganhos em sua qualidade de vida na medida em que se torna mais seguro para enfrentar os desafios do mercado de trabalho¹⁷;

iii) com a onda de mudanças, quem trabalha na indústria ganha a chance de desenvolver um produto com mais valor agregado. Porém, *além de qualificação, será exigido desse profissional capacidade de adaptação às novas tecnologias e raciocínio rápido para acompanhar as demandas de customização. "A habilidade para lidar com grande quantidade de informações de uma forma intuitiva e holística será bastante importante, uma vez que a indústria 4.0 funciona com base em rede, onde todos os elementos de um processo produtivo estarão conectados",* reforça Rosa¹⁸ (itálicos meus)

Trata-se, portanto, de uma evidente manifestação da constante necessidade capitalista de desenvolver não apenas as forças produtivas na forma do trabalho morto, mas também de tornar o trabalho vivo adaptado às novas tecnologias produtivas e gerenciais, o que fica bastante evidente no fragmento “ii”. Indica o que Braverman (1987, p. 124) demonstra quando diz que o modo de produção capitalista é continuamente “requintado e aperfeiçoado, de modo que sua pressão sobre os trabalhadores é incessante. Ao mesmo tempo, a habituação dos trabalhadores ao modo capitalista de produção deve ser renovada a cada geração”, não apenas quanto à educação profissional, mas também quanto a todas as possíveis formas de habituação do indivíduo ao trabalho¹⁹.

¹⁵ Indústria em Revista. Entrevista: menos burocracia e mais investimentos - Ricardo Amorim - p. 10. 4ª Edição: out./dez. 2014.

¹⁶ Indústria em Revista. Entrevista - menos burocracia e mais investimentos - Ricardo Amorim - p. 10. 4ª Edição: out./dez. 2014.

¹⁷ Indústria em Revista. Indústria em Revista. Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 25. 6ª Edição: abr. / jun. 2015.

¹⁸ Indústria em Revista. Indústria em Revista. Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 25. 6ª Edição: abr. / jun. 2015.

¹⁹ Sobre as formas de disciplinação da força de trabalho, David Harvey diz: “A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais. A educação, o treinamento, a persuasão, a mobilização de certos sentimentos sociais (a ética do trabalho, a lealdade aos companheiros, o orgulho local ou nacional) e propensões psicológicas (a busca da identidade através do trabalho, a iniciativa individual ou a solidariedade social) desempenham um papel e estão claramente presentes na formação de ideologias dominantes cultivadas pelos meios de comunicação de massa, pelas instituições religiosas

Este aspecto fica também evidente no fragmento de texto “iii”. A constante revolução dos meios de produção depende também da constante renovação da força de trabalho. Assim, um dos aspectos que a força de trabalho deve desenvolver é a adaptabilidade às novas tecnologias, fato que também se respalda nas características da era da produção flexível. O fragmento “iii” é bastante significativo nesse sentido, portanto. Nele se expressam todas as características da “toyotização” do trabalho, discutidas anteriormente, e que congregam as inovações tecnológicas produtivas e organizacionais com uma subjetividade do trabalhador reformulada. Do ponto vista das tecnologias produtivas, observa-se a alusão à grande dependência de tecnologias de base microeletrônica e de informação e comunicação no controle computadorizado dos processos produtivos. A menção à *capacidade de adaptação às novas tecnologias e raciocínio rápido para acompanhar as demandas de customização* é uma óbvia manifestação das inovações organizacionais toyotistas, principalmente ao *just-in-time*, cuja principal característica é o atendimento a uma demanda variável.

Trata-se aqui de uma tentativa de apreensão dialética do discurso empresarial da FIEP em sua complexidade. Assim, é preciso avançar e perceber que as exigências técnicas e educacionais postas pelo capital sobre a força de trabalho se combinam com outros elementos que a tornam disponíveis ao trabalho na indústria, ou seja, que a tornam alienável ao capital. As demandas da organização flexível do trabalho sobre o indivíduo recaem não apenas sobre a qualificação técnica e o constante aperfeiçoamento para o uso das tecnologias produtivas. As inovações organizacionais da gestão do trabalho em sua forma atual necessitam de um trabalhador que seja não só eficiente e produtivo, mas além de tudo criativo e inovador. Os discursos que compõem essa imagem de trabalhador inovador e criativo aparecem nas matérias das revistas da FIEP em diversos momentos, o que pode ser indicativo de que existe uma importante demanda de profissionais capacitados para as chamadas “atividades de inovação”. Exemplo disso são as seguintes passagens:

iv) com o objetivo de incentivar essa prática e *ampliar o número de profissionais qualificados em atividades de inovação* nas empresas

e educacionais, pelos vários setores do aparelho do Estado, e afirmadas pela simples articulação de sua experiência por parte dos que fazem o trabalho (HARVEY, 2005, p. 119)

brasileiras, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) e o Conselho Nacional de desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) criaram o programa Inova Talentos. A iniciativa quer identificar estudantes universitários e recém-formados que possam ser inseridos em empresas e institutos privados de PD&I (Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação)²⁰;

v) durante o programa, os bolsistas serão capacitados em oito módulos propostos no âmbito do Inova Talentos: *inovação e criatividade*, empreendedorismo, competência emocional, gestão de carreira, negociação, liderança, gestão financeira e gestão de projetos²¹ (itálicos meus)²²;

vi) de forma geral, o Inova talentos também reúne o mérito de movimentar executivos e funcionários das empresas para tratar do tema *inovação*, estabelecendo um novo paradigma de busca por novas alternativas de negócio²³.

vii) o *setor metalmecânico demandará uma série de perfis inovadores* com foco em integração de soluções tecnológicas, nanotecnologia aplicada, simulação e novos processos produtivos. Além disso, *os profissionais desse setor terão que desenvolver novos domínios de conhecimentos, como tecnologia dos materiais, ferramentas de realidade virtual, sistemas de fabricação flexíveis e configuráveis*²⁴(itálicos meus)²⁵;

viii) no cenário atual, as indústrias precisam de profissionais com formação adequada, aptos para a solução de problemas, *criativos* e de bom relacionamento, com conhecimento de ferramentas digitais, preparados para o que vem se delineando com Indústria 4.0. O novo conceito vem sendo trazido para a realidade brasileira e se traduz no uso de sistemas inteligentes de manufatura que integram o chão de fábrica e os bancos de dados das plantas industriais, com informações sendo acessadas em qualquer hora, de qualquer lugar²⁶;

O foco desses discursos é colocado sobre a imagem de um trabalhador inovador e criativo e sobre a necessidade de as empresas descobrirem talentos com essas competências. É preciso salientar que tais características são mais esperadas do trabalhador altamente qualificado, com curso superior, como se depreende do fragmento “iv”. No entanto, o fragmento “vi” deixa claro que, para a FIEP, criatividade e inovação devem fazer parte de toda a força de trabalho, em qualquer nível.

²⁰ Indústria em Revista. Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 33. 2ª Edição: abr/junho, 2014.

²¹ Indústria em Revista. Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 34. 2ª Edição: abr/junho, 2014.

²² Indústria em Revista. Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 34. 2ª Edição: abr/junho, 2014.

²³ Indústria em Revista. Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 35 2ª Edição: abr/junho, 2014.

²⁴ Indústria em Revista. Educação profissional - qualificação técnica e multidisciplinar: características para o trabalhador da indústria - p. 24. 4ª Edição: out. / dez. 2014.

²⁵ Indústria em Revista. Educação profissional - qualificação técnica e multidisciplinar: características para o trabalhador da indústria - p. 24. 4ª Edição: out. / dez. 2014.

²⁶ Indústria em Revista. Formação - Criando inovadores – p. 18. 11a jul. / set. 2016.

Percebe-se, ainda, que a referência às tecnologias produtivas também é presente – e com a mesma ênfase na flexibilidade dos processos produtivos.

O discurso da produtividade, baseada no desenvolvimento das competências e habilidades profissionais se combina com o discurso da motivação. Assim, trabalho, educação e tecnologia dão origem, na concepção do empresariado paranaense, a uma suposta motivação do trabalhador e melhora da sua qualidade de vida. Em outras palavras, cria-se a imagem de um trabalhador que se motiva pelas estratégias de desenvolvimento profissional postas em prática por quem compra a força de trabalho, por quem faz o uso da força de trabalho como valor para a produção capitalista, como o demonstram os fragmentos abaixo:

ix) educação de excelência e qualidade de vida são indicadores de qualquer país que queira ser reconhecido efetivamente como desenvolvido e socialmente responsável. São dois aspectos que dão condições de as pessoas superarem novos desafios e, *justamente por isso, trazem estímulo para que elas trabalhem mais e melhor*²⁷;

x) a EJA é de suma importância por seu papel na formação profissional e social dos trabalhadores da indústria e seus dependentes. As empresas se diferenciam no mercado ao criar um ambiente propício à elevação dos níveis educacionais dos trabalhadores, difundindo conhecimentos e novas ideias que possam resultar em inovações. Também traz melhorias da qualidade dos produtos e serviços, redução de custos operacionais, maior produtividade e competitividade e diminuição do absenteísmo. Já o *trabalhador tem ganhos em sua qualidade de vida na medida em que se torna mais seguro para enfrentar os desafios do mercado de trabalho*²⁸;

xi) as ações [do programa de educação continuada] têm como objetivo inserir, complementar ou atualizar o trabalhador em determinado assunto [...] o objetivo é manter o trabalhador da indústria atualizado e em busca do contínuo aprendizado, *trazendo mais motivação para que ele sempre busque seu desenvolvimento pessoal e profissional*²⁹;

xii) para Rosmery (Dall Oglio Kostycz) [Gerente de Negócios Setoriais - Senai], com esses cursos o *trabalhador se sente valorizado porque está ganhando uma formação e percebe que a empresa está preocupada com sua qualificação, dando oportunidades para que ele desenvolva suas habilidades*³⁰.

xiii) investir em capital humano é fundamental para as empresas melhorarem o desempenho e reduzirem perdas³¹.

²⁷ Indústria em Revista. Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 24. 6ª Edição: abr/jun. 2015.

²⁸ Indústria em Revista. Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 25. 6ª Edição: abr/jun. 2015.

²⁹ Indústria em Revista. Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 26. 6ª Edição: abr./jun. 2015.

³⁰ Indústria em Revista. Construção civil - Qualifique: mais conhecimento, melhores oportunidades - p. 15. 6ª Edição abr. / jun. 2015.

³¹ Indústria em Revista. Bem-estar - Economia preventiva - p. 27. 9ª Edição jan./mar. 2016.

Nota-se que, do ponto de vista do empresário, os programas de educação - formal, profissional ou de treinamento dentro da empresa - servem, em primeiro lugar, para formar e atualizar os indivíduos para o desempenho de suas funções. Em segundo lugar, os programas educacionais seriam capazes de tornar o trabalhador mais produtivo por torná-lo mais integrado e, assim, mais motivado a “produzir mais e melhor”. Desta maneira, os programas de treinamento e aperfeiçoamento profissional produziram um ciclo de virtudes e harmonias que fariam com que os objetivos de todos fossem atingidos, de empregadores e empregados.

O discurso da valorização, é claro, oculta o fato de que os programas de inserção e atualização profissional atendem unicamente aos objetivos da empresa. Além disso, o discurso da valorização do trabalhador se torna um meio de dar a este um sentido existencial à sua ação como profissional e como indivíduo, o que de toda maneira pode sim refletir na sua produtividade. Pode-se ver que comparecem, na narrativa da FIEP, a alusão a duas formas de sequestro da subjetividade: o sequestro pela essencialidade valorizada e o sequestro pela eficácia produtiva (FARIA & MENEGHETTI, 2007). No primeiro caso, trata-se do sentimento, alimentado pelo trabalhador, de indispensabilidade por motivo de merecimento, de uma crença de que a organização reconhece seus méritos. No segundo caso, a empresa busca criar no trabalhador a crença na colaboração efetiva para com a obtenção de melhores resultados do que aqueles previamente pretendidos. Em ambos os casos, enfim, tenta-se criar estratégias que motivem o indivíduo a se sentir valorizado por aquilo que ele realiza para outrem, segundo procedimentos, determinações, meios e fins não escolhidos por ele.

Quanto à questão do investimento em capital humano a que faz referência o fragmento “xiii”, trata-se de uma variante e um reforço do que foi dito acima. Do ponto de vista de quem controla os meios de produção, chama-se de capital humano os aspectos qualitativos da força de trabalho que sirvam como insumo que o trabalho humano possa empregar no processo de trabalho alienado. No entanto, deve-se observar que “capital-humano” é

um conceito-fetice absorvido pela educação e pelas empresas, mas que de fato se desvela como sendo um conjunto de instrumentos subjetivos (tais como raciocínio lógico, aprendizagem, motivação, liderança) e objetivos (como treinamento, qualificação, formação profissional dentre outros)

necessários à força de trabalho para a configuração do sistema produtivo (MUELLER, 2011, P. 58).

Pelo que foi exposto, percebe-se a confluência de aspectos objetivos e subjetivos que compõem a imagem de uma força de trabalho adequada para o empresariado paranaense. Esse imaginário é a manifestação do fato de que o trabalho moderno exige, como consequência do desenvolvimento das tecnologias produtivas, níveis cada vez mais altos de emprego da inteligência e esforço mental, além de estratégias mais eficazes de treinamento, disciplinamento e adestramento que elevem a produtividade do trabalhador individualmente (BRAVERMAN, 1987).

As exigências produtivo-organizacionais atuais impõem a necessidade de uma força de trabalho adequada técnica e comportamentalmente às tecnologias produtivas e organizacionais de matriz flexível. A análise dos fragmentos textuais das revistas da FIEP indica que a imagem de trabalhador criada pela elite empresarial paranaense se vincula às exigências tecnológicas postas pela competição intercapitalista já discutidas. Do ponto de vista empresarial, cria-se a imagem de um trabalhador integrado subjetivamente à organização pelas possibilidades de desenvolvimento de suas habilidades e competências que a empresa coloca a sua disposição para que as finalidades desta sejam satisfeitas. Portanto, nesse contexto produtivo-organizacional, não se afrouxam as amarras da subsunção do trabalho ao capital. Surge, ao contrário, uma nova forma da contradição fundamental entre capital e trabalho e uma correspondente forma de subordinação – a formal-intelectual. Agora, essa relação é mediada pelas tecnologias microeletrônicas, que permanecem sob o comando do capital e que ampliam o seu controle sobre o processo de trabalho (ALVES, 2007). O que se observa, insistimos, é que do ponto de vista do empresariado paranaense tais determinações se ocultam sob o manto da motivação, da valorização e do desenvolvimento profissional que permite ao trabalhador “enriquecer” pelas habilidades desenvolvidas para o uso de novas tecnologias produtivas. É nesse sentido que Alves (2007, p. 166) afirma que “as novas tecnologias de base microeletrônica, em virtude de sua complexidade e altos custos, exigem uma nova disposição subjetiva dos trabalhadores assalariados em cooperar com a produção”. Tal aspecto foi amplamente evidenciado pelas discussões em torno da análise dos dados.

Antunes (2005) também sustenta que há um crescimento de operações intensificadas e mediadas por tecnologias informacionais que exigem uma nova forma de envolvimento do trabalho vivo com o trabalho morto. Nessa nova forma de relação entre sujeito e objeto do trabalho, o saber intelectual, assim como as dimensões subjetivas e afetivas do trabalhador, é cada vez mais chamado a participar do processo de produção de bens e serviços (ANTUNES, 2005).

A organização flexível do trabalho tende a exigir do sujeito novas qualificações que articulem habilidades técnicas, cognitivas e habilidades comportamentais. Essas novas qualificações são imprescindíveis para a operação dos novos dispositivos organizacionais e tecnológicos da automação flexível. São essas habilidades que compõem a nova subsunção real do trabalho ao capital (subsunção formal-intelectual ou espiritual (ALVES, 2007). São, também, essas habilidades e competências que compõem os fragmentos textuais analisados até aqui e criam a imagem da força de trabalho adequada à produtividade e competitividade para a burguesia empresarial paranaense.

6.2 CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS

Na seção anterior foram analisadas as características instrumentais da força de trabalho que são consideradas adequadas pelo empresariado paranaense para suas necessidades de produtividade e competitividade. Os dados empíricos que sustentaram as análises acima mostraram que as características instrumentais são de caráter predominantemente técnico, mas aparecem permeadas de outras qualidades que se relacionam e se determinam também por aspectos comportamentais, como a necessidade de que o trabalhador seja criativo e inovador. Ou seja, estas últimas características são consideradas instrumentais porque servem direta e imediatamente como qualidades específicas da força de trabalho para a produção de mais-valor. Mas a criatividade e a inovação são dimensões que também se relacionam com a exigência de que o indivíduo se envolva psiquicamente com a sua atividade, para que ele ofereça à organização “algo mais” que apenas sua capacidade física de operar instrumentos, ou seja, além da capacidade de operá-los mais eficazmente, contribuir com opiniões, sugestões que tornem o processo de trabalho mais produtivo, dinâmico. Este é, inclusive, um exemplo de como os traços do discurso da gestão flexível do trabalho se

materializam nos textos da FIEP. Pode-se mesmo dizer que essas exigências de criatividade e inovação se inscrevem entre as de polivalência e multifuncionalidade destacadas anteriormente.

Analisaremos agora as características comportamentais e as imagens por elas formadas da força de trabalho adequada do ponto de vista empresarial. São características cujas exigências recaem mais própria e diretamente sobre as qualidades subjetivas do trabalhador, ou seja, aquelas que ele mobiliza no sentido de fazer com que os objetivos e projetos da empresa se tornem os objetivos e projetos seus. Faria e Schmitt (2007) sustentam que o indivíduo é fundamental para a produtividade sob a gestão flexível do trabalho. Porém, dada sua complexidade, as formas atuais de controle organizacional visam atingir tanto o corpo quanto a mente dos trabalhadores e uma das formas de exercício desse tipo de controle é a criação de vínculos subjetivos entre os indivíduos e a empresa. Assim, portanto, é fundamental para esta que os trabalhadores estejam engajados aos seus objetivos de produtividade e competitividade, principalmente através da criação de laços afetivos. Criar laços afetivos, em que as partes crêem que existe reciprocidade e mútuo benefício, é uma das estratégias que a organização produtiva capitalista desenvolve visando mediar e controlar as “contradições existentes no seio organizacional e exercer o controle social de maneira eficaz” (FARIA e SCHMITT, 2007, p. 26). Assim, é sobre essas dimensões da gestão do trabalho e suas manifestações no discurso das revistas da FIEP que serão jogadas as luzes da análise feita nesta seção.

A imagem de um “trabalhador empreendedor” se destaca como um primeiro elemento ao qual se deve dar atenção. Termos associados ao empreendedorismo e sua referência como uma qualidade que se espera do trabalhador são muito presentes em grande parte das edições da *Indústria em Revista*. Os fragmentos textuais abaixo demonstram a importância que a associação empresarial dá às competências empreendedoras do trabalhador, embora não seja claro o significado que se tenta dar aos termos utilizados.

i) maior rede de ensino médio particular do Paraná terá sete novas unidades e mais mil vagas em 2014. Metodologia diferenciada forma jovens *empreendedores* e com *pensamento crítico*³²;

³² Indústria em Revista. Educação - Colégio SESI em expansão - p. 25. 1ª Edição: jan. / março, 2014.

ii) além dos conteúdos acadêmicos, os estudantes também são preparados para atividades *empreendedoras*, por meio do trabalho em equipe, e têm a oportunidade de testar e aprimorar suas habilidades em situações como a apresentação de trabalhos³³;

iii) durante o programa, os bolsistas serão capacitados em oito módulos propostos no âmbito do Inova Talentos: inovação e criatividade, *empreendedorismo*, *competência emocional*, gestão de carreira, negociação, liderança, gestão financeira e gestão de projetos³⁴;

iv) temos a mesma metodologia utilizada por toda a rede do Colégio SESI, que valoriza a autonomia do estudante e o *empreendedorismo*, mas com o benefício de formar alunos também com proficiência na língua inglesa e com aprendizados valiosos acerca da cultura e de conteúdos que de outra forma só teriam acesso fora do país", afirma [João Eduardo Pereira, coordenador do Colégio SESI]³⁵;

v) a proficiência em inglês e os conteúdos ligados à liderança e *empreendedorismo* também foram os fatores que chamaram a atenção da família de Heloísa Salvador, de 14 anos. "Meus pais decidiram me matricular aqui [no Colégio Sesi] para sair da normalidade, buscar uma formação mais ampla. Há muitos trabalhadores no mercado, mas poucos que se destacam. Aqui tudo contribui para que você tenha realmente um diferencial, para que você seja o melhor profissional que pode ser", explica [Heloísa Salvador - aluna entrevistada]³⁶;

vi) "a oficina [...] tem por objetivo desenvolver o *espírito empreendedor* nos alunos, para que eles possam transformar os desafios em oportunidades. Queremos aproximá-los do setor industrial e do moveleiro, despertando talentos e vocações para atender às necessidades da indústria paranaense [...]", explica Lilian Luitz, gerente de operações Inovadoras do Colégio Sesi³⁷;

vii) e para os gestores, é preciso que os profissionais pensem cada vez mais como *empreendedores*. "Ter *cabeça de dono do negócio* é um diferencial, que pode ser desenvolvido por meio de formações específicas. Na hora de comparação de currículo, sempre é mais forte aquele que *pensa como dono*. Quem não inova ou não sonha grande vai ser pasteurizado pelo sistema"³⁸;

viii) entre os desafios enfrentados pela indústria brasileira estão as mudanças verificadas no mundo do trabalho nos últimos anos. Os bons resultados podem estar na iniciativa de cada empresa ou profissional, mas produtividade criatividade, *empreendedorismo* e inovação são conceitos que se impõem cada dia mais no mercado³⁹;

³³ Indústria em Revista. Educação - Colégio SESI em expansão - p. 26. 1ª Edição: jan. / março, 2014.

³⁴ Indústria em Revista. Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 34. 2ª Edição: abr / junho, 2014.

³⁵ Indústria em Revista. Educação - Ensino Médio brasileiro, vivência internacional - p. 38. 2ª Edição: abr / junho, 2014

³⁶ Indústria em Revista. Educação - Ensino Médio brasileiro, vivência internacional - p. 40. 2ª Edição: abr / junho, 2014

³⁷ Indústria em Revista. Moveleiro - Congresso inova e traz estudantes para a indústria- p. 60. 3ª Edição: jul./set. 2014

³⁸ Indústria em Revista. Educação profissional - Olhar atento para a inovação com sustentabilidade- p. 41. 6ª Edição: abr. / jun. 2015

³⁹ Indústria em Revista. Formação - Criando inovadores – 18 – p. 25. 11ª Edição jul. / set. 2016

ix) A Metodologia Senai de Educação Profissional preconiza em sua prática pedagógica a busca de soluções reais para problemas da indústria. Nesse sentido, foram criadas iniciativas com o objetivo de incentivar nos alunos Senai o *empreendedorismo* e o espírito inovador⁴⁰;

Espera-se do trabalhador, portanto, um enorme grau de iniciativa individual que se converta em ganhos para a empresa. A imagem de trabalhador que se cria aqui está em articulação com imagens passadas, a saber, a imagem do desenvolvimento profissional e comportamental através da educação; e no presente caso a ênfase se dá sobre a educação profissional ofertada pelo “Sistema S”. Vê-se, nos fragmentos acima, que as referências ao empreendedorismo também se articulam com outras qualidades subjetivas, principalmente a capacidade de liderança e autonomia, que serão analisadas a seguir. Ressurgem também as imagens do trabalhador criativo e inovador.

Um dos fragmentos acima chama atenção de maneira especial. O fragmento “vii” suscita a imagem de um trabalhador que “pensa como dono do negócio”. Trata-se de uma exigência de que o trabalhador tome para si diversas responsabilidades, isto é, que ele se comprometa com a continuidade da organização como se esta a ele pertencesse. “Ter a cabeça de dono do negócio” é uma evidente necessidade do atual modo de organização do trabalho, no qual se exige do trabalhador que ele seja não apenas qualificado tecnicamente para o desempenho de sua função, mas que ele seja um veículo individual de realização da missão da organização, que se orienta, como temos visto, pelo binômio produtividade e competitividade. Assim, participar e colaborar – como propugnam as ideologias da gestão participativa na empresa – são insuficientes desse ponto de vista, pois se espera que o indivíduo *aja* com todas as suas forças físicas e espirituais tomando para si as tarefas de quem mais quer a continuidade da empresa: o dono.

Empreendedorismo, criatividade e inovação são qualidades comportamentais do indivíduo que se situam no limiar entre as características instrumentais e comportamentais. A elas se somam as imagens de *liderança* e *autonomia* produzidas pelos discursos das revistas da FIEP. Estas últimas também são características cujas fronteiras com as habilidades instrumentais são de certa maneira turvas. No entanto, como se vê pelos fragmentos textuais a seguir, os

⁴⁰Indústria em Revista. Formação - Criando inovadores – 18 – p. 26. 11ª Edição jul. / set. 2016

discursos de liderança e autonomia se concentram nas expectativas comportamentais que o empresariado tem sobre o trabalhador.

x) "Aqui buscamos trabalhar também os valores relacionais, ou seja, preparar o aluno para trabalhar em equipe e atuar para que as equipes tenham o melhor resultado, desenvolvendo também suas habilidades e características de *liderança*, fatores que são essenciais para seu sucesso pessoal e profissional", diz [João Eduardo Pereira, coordenador do Colégio SESI]⁴¹

xi) P: O modelo de gestão também impacta na produtividade? R: Quanto mais centralizada for uma gestão, mais o ambiente de trabalho é prejudicado. *O gestor precisa aprender a delegar*. Quando ele aprende, *a equipe é mais autônoma e mais produtiva*⁴²

xii) de acordo com a gerente de educação profissional e tecnológica do Senai no Paraná, Rosane Lara, cada vez mais a educação profissional está comprometida com o desenvolvimento das competências profissionais requeridas pelo mundo do trabalho. "Uma das formas de atender a essa necessidade é a Metodologia Senai de Educação Profissional, que permite aos alunos, no processo de formação profissional, mobilizar seus conhecimentos, habilidades e atitudes frente à geração de novas ideias, exercitando importantes capacidades como pensamento criativo, *autonomia e proatividade*", explica⁴³;

xiii) "com as rápidas mudanças do mercado de trabalho, *precisamos ensinar nossos alunos a pensarem por si mesmos*. A proliferação da informação leva o estudante a localizá-la bem rápido na internet, por exemplo. Mas precisamos mostrar a ele como conectar essas informações com as demais disponíveis", destaca (Jenso Goh, especialista da SIM University, da Cingapura)⁴⁴.

Dos quatro fragmentos acima, três se referem à necessidade de formação da força de trabalho orientada para o desenvolvimento de competências de liderança e autonomia. É importante perceber que destes três fragmentos, dois são de edições diferentes, separadas por um período relativamente longo. Isso é um indicativo de que as transformações organizacionais e técnicas do modo de produção capitalista ocorridas nos últimos 30 anos impõem a necessidade de formação educacional de uma força de trabalho adaptada a assumir funções diretivas, de relativa autonomia, como destacam os estudos da sociologia do

⁴¹ Indústria em Revista. Educação - Ensino Médio brasileiro, vivência internacional - p. 39. 2ª Edição: abr / junho, 2014

⁴² Indústria em Revista. Entrevista - É preciso trabalhar de maneira mais inteligente - p. 12. 10ª Edição: abr./jun. 2016.

⁴³ Indústria em Revista. Formação - Criando inovadores – p. 19. 11ª Edição: jul. / set. 2016.

⁴⁴ Indústria em Revista. Carreira - Protagonismo do aluno - p. 34. 11ª Edição: jul. / set. 2016

trabalho e dos estudos organizacionais (ALVES, 2007; FARIA, 2004; LIMA, 2010; MARTINS, 2013)

Retomando-se os fragmentos “iii” e “v”, observa-se que as competências de liderança aparecem também em outras edições. Assim, uma presença relativamente constante do fator liderança corrobora o que se disse acima e ainda sustenta mais concretamente as exigências sobre as competências comportamentais da força de trabalho, tais como empreendedorismo, competência emocional, inovação e criatividade.

O mesmo ocorre com o fragmento “iv”. Nele se destacam e se entrelaçam os imaginários de trabalhador autônomo e empreendedor no âmbito da empresa. Assim, vê-se que os fragmentos aduzidos nesta seção formam uma totalidade discursiva, em que os fragmentos de edições e matérias diferentes se intercomunicam. Mais importante que perceber a intercomunicação dos discursos, no entanto, é buscar compreender a materialidade do que ele representa. E pode-se dizer, pelo que foi analisado até aqui, que o que está em jogo é a construção da imagem de uma força de trabalho que se constitui pela multidimensionalidade e multilateralidade. Essa imagem multidimensional e multilateral deixa visível a imagem que o sujeito que constrói essa imagem – a FIEP - pretende que seja vista: a imagem de uma força de trabalho altamente qualificada e até mesmo motivada, comprometida com o trabalho pelo arsenal técnico e profissional do qual ele dispõe para o exercício de suas funções. Infunde-se a ideia de um trabalhador-líder, autônomo, empreendedor, inovador, criativo, proativo, que pensa por si mesmo - enfim, que *age* por um impulso próprio no lugar de um trabalhador que apenas obedece às ordens prescritas pela empresa.

Essa exigência, reiteramos, faz parte das manifestações das transformações organizacionais e técnicas da empresa capitalista. No entanto, cumpre-nos afirmar que o caminho que leva da desconstrução da imagem de força de trabalho do taylorismo-fordismo, já fixada como o “trabalhador que aperta parafusos”, à construção da imagem do trabalhador multifuncional e polivalente é uma formulação dos ideólogos do *management* que figura como uma forma de dar homogeneidade teórica e fornecer respostas e orientações, no plano do controle da força de trabalho, às transformações da empresa burocrática em empresa flexível. Em *O novo espírito do capitalismo*, Boltanski e Chiapello (2009) observam que o modelo de gestão vigente na empresa taylorista-fordista – baseado nos princípios de rigidez

burocrática e hierárquica; desempenho de atividades mais ou menos fixas, em que as normas hierárquicas não são transgredidas; promoção por cumprimento de metas estabelecidas pela gerência; garantias de ascensão na carreira; separação clara entre as esferas de concepção e execução do trabalho – cede lugar à gestão “flexível e inventiva” (BOLTANSKI e CHIAPPELO, 2009, p. 100). Esta última baseia-se, em linhas muito gerais, na adaptabilidade da planta produtiva às inconstâncias do mercado (o que também se manifesta como uma necessidade de uma força de trabalho adaptável nos mesmos termos), na exigência de constante desenvolvimento da força de trabalho em todos os níveis, na necessidade de estar à frente da concorrência nos recursos tecnológicos e organizacionais disponíveis para a produção ampliada de valor. Soma-se aos pressupostos da gestão flexível, ainda, o estímulo ao estabelecimento de laços afetivos, de vínculos de reconhecimento mútuo que fortaleçam o trabalho em equipe e, claro, mobilizem os trabalhadores a se dedicarem e se engajarem no aumento da produtividade, mas que também significa uma forma de controle exercida pelos trabalhadores sobre si mesmos e destes entre si (BOLTANSKI e CHIAPPELO, 2009).

As referências à autonomia do trabalhador, feitas pela FIEP, também se inscrevem na lógica das transformações acima discutidas. Segundo Boltanski e Chiapello (2009), o discurso gerencial pós-anos 1980 sustenta que a rigidez burocrática da empresa taylorista-fordista impedia o autodesenvolvimento da pessoa, porque a fixidez das normas prescritas pela gerência burocrática não permitiam qualquer margem de autodeterminação individual que pudesse fazer com que o trabalhador “mostrasse seu valor”. Isso fazia com que o trabalho fosse sobremaneira monótono, entediante, repetitivo, vazio de sentido e muito pouco estimulante. Assim, portanto, a ideologia da gestão flexível passa a preconizar os valores da autonomia e do empreendedorismo. Os autores de *O novo espírito do capitalismo* argumentam que o estímulo ao desenvolvimento de competências de autonomia se liga ao fato de que a empresa enxuta e flexível aboliu as garantias de estabilidade no emprego, de maneira que o trabalhador individual, sendo livre e autônomo nas suas relações no interior da organização, poderia então desenvolver suas habilidades e competências em termos quantitativos e qualitativos para que, caso ele fosse atingido pelo enxugamento e flexibilização das relações de trabalho, não perdesse sua empregabilidade e pudesse até mesmo ele próprio se tornar um empreendedor.

Pela observação dos fragmentos textuais analisados neste momento parece que podemos nos apoiar nas conclusões de Boltanski e Chiapello. Pois, como se vê, a imagem de trabalhador líder, autônomo, proativo, “que pensa por si mesmo” se conforma em relação ao seu trabalho no interior da empresa, como se depreende da leitura do fragmento “xi”, cuja ênfase está na sugestão de formas de gestão que permitam a autonomia de toda a equipe de trabalho. Os demais fragmentos fornecem ainda outras evidências de que a imagem de autonomia e liberdade se relaciona à empregabilidade e às competências profissionais mobilizáveis pelo capital, pois neles tal imagem está articulada com o tema da educação profissional e dos programas de formação desenvolvidos pelo Colégio SESI, cujas estratégias educativas se orientam pelo desenvolvimento, no aluno, de características e habilidades de liderança que, na concepção trazida pelo locutor do fragmento “xii” são fatores essenciais para o sucesso pessoal e profissional do indivíduo. Os fragmentos “xii” e “xiii” também demonstram que autonomia e liderança são características da força de trabalho em geral que possam ser mobilizadas pelo capital ao longo de sua existência pessoal e profissional.

A mobilização do entusiasmo pelo trabalho, como forma de recompensa e reconhecimento pelo esforço individual em se desenvolver profissionalmente é outra das imagens formadas pelas características comportamentais das representações do empresariado paranaense. A imagem veiculada pelas revistas da FIEP de um *trabalhador motivado* se constitui em conjunto, em muitos casos, com a ideia de que este último, quando integrado à empresa pelos seus programas de treinamento, de desenvolvimento profissional e de benefícios se torna mais assíduo e mais produtivo porque está motivado para o trabalho. A imagem de trabalhador integrado e motivado aparece nos fragmentos abaixo:

xiv) “Hoje os funcionários *falam a mesma língua* quando pensam em projetos juntos”, afirma Germano Prara, gestor de Marketing da Joelini [empresa de móveis de Arapongas]⁴⁵;

xv) “As empresas estão preocupadas com isso [com o desenvolvimento de atividades esportivas que melhoram a qualidade de vida], todas têm consciência de que ter um ambiente de trabalho saudável e reduzir riscos, além de interação entre família e empresa, trazem benefícios. *Os trabalhadores ficam mais comprometidos, em condições de entregar mais resultados e também se afastam menos por problemas de saúde ou por*

⁴⁵ Indústria em Revista. Educação e tecnologia - Senai: educação e inovação a serviço da indústria - p. 26. 2ª Edição abr / junho, 2014

acidentes de trabalho. Com uma vida mais saudável e segura, a produtividade é maior", destaca o gerente de Qualidade de Vida no SESI Paraná, Ademir Vicente da Silva⁴⁶;

xvi) "*é uma excelente alternativa para aqueles que desejam uma equipe motivada e comprometida. Para os estagiários, é uma oportunidade para desenvolver suas competências comportamentais e técnicas, que irão auxiliá-los no amadurecimento e capacitação profissional*", explica [José Antônio] Fares - Superintendente do IEL⁴⁷;

xvii) "*queremos encontrar jovens comprometidos, que tragam ideias, inovações e sugestões [...]*", afirma Andréia Chueiri, gerente de Recursos Humanos da CNH Industrial⁴⁸;

xviii) *o bem-estar mental aparece quando o trabalho favorece que a pessoa explore seus potenciais, equilibrando suas vontades, habilidades e conhecimentos tornando-se um elemento motivador à vida ao crescimento do homem. A indústria é um campo fértil para esta prática*⁴⁹;

xix) Se a produtividade no mercado de trabalho é um dos maiores desafios para indústrias e empresas - o trabalhador no país produz, em média, somente um quarto do que um norte-americano -, *é preciso analisar o que as empresas têm feito para deixar o profissional motivado*, evitando retrabalho e alta rotatividade. Para isso, é preciso pensar em economia preventiva, voltada para o resultado, por meio do capital humano⁵⁰;

xx) "*há um investimento em tecnologia e inovação, mas a maioria das empresas não entendeu que investimento no capital humano também gera retorno significativo. O salário no país cresceu 100% acima da inflação nos últimos 10 anos, mas o aumento de produtividade não chegou a 40%. Só se pode contar com um profissional quando ele está motivado*", diz o economista Armando Rasoto⁵¹;

xxi) O SESI também oferece o Cartão Viva+ Prêmio, *ideal para as campanhas de incentivo e motivação. É um cartão pré-pago que pode ser oferecido a trabalhadores como reconhecimento pelo desempenho profissional* ou para realização da gestão de programas de participação de resultados da empresa⁵²;

xxii) Assim, preparamos esta publicação para levar às indústrias do Paraná bons exemplos do que já está sendo realizado pelo Programa em parceria com as empresas, mostrando que é possível fazer mais pela valorização da vida. São casos como o da Araupel, que acredita no fato de que *as pessoas são mais produtivas quando estão satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho* e conta com a consultoria do SESI na prevenção do uso do álcool e outras drogas⁵³;

⁴⁶ Indústria em Revista. Qualidade de vida - Mais ambientes seguros e saudáveis - p. 61. 2ª Edição: abr / junho, 2014.

⁴⁷ Indústria em Revista. Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 3. 3ª Edição jul./set. 2014.

⁴⁸ Indústria em Revista. Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 35. 3ª Edição: jul./set. 2014.

⁴⁹ Indústria em Revista. Opinião - Afinal, o trabalho faz bem ou mal à saúde mental das pessoas - p. 8/9. 6ª Edição: abr. / jun. 2015

⁵⁰ Indústria em Revista. Bem-estar - Economia preventiva - p. 27. 9ª Edição: jan./mar. 2016.

⁵¹ Indústria em Revista. Bem-estar - Economia preventiva - p. 27/28. 9ª Edição: jan./mar. 2016.

⁵² Indústria em Revista. Bem-estar - Economia preventiva - p. 29. 9ª Edição: jan./mar. 2016.

⁵³ Revista Cuide-se +. Palavra do Presidente - p. 2. 1a out./dez. 2013

xxiii) Os benefícios são para os dois lados. "Estudos mostram que é mais vantajoso para a empresa apoiar e desenvolver os programas do que investir na contratação e no treinamento de um novo funcionário", afirma o gerente médico da Volvo, Dante Lago. "*O trabalhador, por sua vez, se sente mais motivado, respeitado e valorizado*", complementa⁵⁴;

O fragmento "xiv" é a primeira forma sob a qual o discurso empresarial se refere à imagem de trabalhador integrado, envolvido e comprometido, pela metáfora "falamos a mesma língua". Esta é uma metáfora que cria um sentido de união, de identificação entre todos os empregados e a gerência nos objetivos de produtividade e competitividade da empresa. As hierarquias das relações de produção capitalistas aqui desaparecem e cedem lugar a uma espécie de comunidade, cujos projetos são desenvolvidos e implementados com a participação de todos. Assim, cria-se a ideia de que não existe a fundamental separação das atividades de concepção e prescrição da execução do trabalho mesmo, e a resultante contradição entre quem realiza o trabalho e quem se apropria dos seus produtos. Ao fim e ao cabo, o que desaparecem são as contradições e antagonismos entre capital e trabalho.

Outra forma sob a qual a imagem de trabalhador integrado e comprometido com a organização se forma é através das iniciativas empresariais de promoção da saúde, bem-estar e qualidade de vida dentro e fora do emprego. Os fragmentos "xv", "xxii" e "xxiii" tratam dessa questão pelo prisma da produtividade. Em outras palavras, o trabalhador, na perspectiva empresarial, se torna mais produtivo porque tem suas necessidades de bem-estar e saúde atendidas. O que não aparece de maneira explícita nos fragmentos textuais acima é que a grande beneficiada pelos programas de promoção de qualidade de vida é a empresa e, em última instância, o capital. Fica claro, portanto, que o interesse pela saúde e bem-estar do trabalhador é a manutenção do bem-estar da empresa e da estabilidade da produção.

A terceira forma pela qual se constrói a imagem de uma força de trabalho integrada e motivada se dá pela referência ao desenvolvimento de suas competências e habilidades técnicas, ou pela referência a um ambiente de trabalho desafiador, estimulante. Ilustrativos desse aspecto são os fragmentos "xviii", "xix", "xx" e "xxiii". Assim, ao que parece, quanto mais o trabalhador se dedica à organização mais motivado e estimulado ele se torna. No entanto, como se vê pelos fragmentos "xix", "xx" e "xxiii" cabe também à empresa investir no seu "capital

⁵⁴ Revista Cuide-se +. Boas Ideias - Saúde em foco - p. 12. 1ª Edição: out./dez. 2013

humano” para que ele se torne mais motivado e desempenhe suas atividades de maneira que se afastem todos os impedimentos à produtividade que decorram de aspectos subjetivos da força de trabalho.

Neste ponto, retorna a concepção de que o trabalhador brasileiro é pouco produtivo quando comparada ao americano. O fragmento “xix” diz que o trabalhador brasileiro é pouco produtivo e como já foi visto, essa ideia já está presente na 4ª Edição da *Indústria em Revista*, como se viu na análise das “Características instrumentais⁵⁵”. Naquela edição, a ideia de menor produtividade do trabalhador brasileiro é utilizada para sustentar o argumento de que é necessário desenvolver as capacidades técnicas da força de trabalho, isto é, suas características instrumentais. Por sua vez, no fragmento “xix” está implícito que a falta de motivação é um dos aspectos que tornam o trabalhador brasileiro menos produtivo. Assim, recomenda-se ao empresário que ele deve se preocupar não apenas com os aspectos técnicos da força de trabalho - aqui chamada novamente de capital humano - mas também com suas necessidades psíquicas, afetivas. Assim, a “economia preventiva” aparece como uma estratégia de promoção de saúde e bem-estar “voltada para o resultado”, ou seja, para o aumento da produtividade, é um meio de aumentar a produtividade do trabalhador, individual a coletivamente. É, enfim, um meio de elevar a extração de mais-valia. Do ponto de vista da organização, como instituição que precisa de um considerável grau de harmonia entre seus atores internos, também envolve o sentimento de pertencimento do trabalhador a uma empresa que cuida dele.

É dessa relação de aparente reciprocidade, criada pelo discurso empresarial, que surge a imagem de um trabalhador com o qual “a empresa pode contar”, porque ele está motivado e se dedica física e afetivamente ao seu trabalho. No entanto, como se viu pelos fragmentos acima, é possível dizer que a motivação do trabalhador, segundo a perspectiva empresarial, se dá não só pelos clássicos programas de benefícios, como aparece no fragmento “xxi”. A motivação ocorre segundo outros sistemas de “recompensa” e seguramente pode-se afirmar que a recompensa recebida pelo trabalhador é o bem-estar em realizar o próprio trabalho, que a motivação surge espontânea e magicamente quando ele está mais integrado ao trabalho e mais preparado para o desempenho de suas atividades. Como dizem Boltanski e Chiapello (2009, p. 111), “são motivações ligadas ao desejo e ao prazer

⁵⁵ Ver fragmento “i” da seção anterior.

de realizar o trabalho, e não a um sistema qualquer de punições-recompensas impingido de fora para dentro, só capaz de gerar motivações extrínsecas”. No entanto, o discurso empresarial sempre deixa entreaberta a porta de onde vem a voz que diz que a motivação do trabalhador é mais vantajosa para a empresa, que com uma força de trabalho motivada, integrada e estimulada a produtividade é maior.

Além da integração e da motivação, da inovação, criatividade e inventividade, empreendedorismo e autonomia, a imagem de *trabalhador saudável* também compõe as características comportamentais da força de trabalho. O discurso ideológico empresarial sustenta, como se verá nos fragmentos abaixo, que a produtividade e competitividade da empresa dependem diretamente do comportamento do trabalhador em relação a sua saúde física e mental, dos cuidados que ele toma para a sua manutenção, incluída aí a “saúde” das suas relações sociais dentro e fora da empresa. Dessa forma, percebe-se que as concepções do empresariado paranaense quanto às relações entre saúde, qualidade de vida e produtividade variam entre o louvor propagandístico das iniciativas dos próprios órgãos da associação de classe (SENAI, SESI) e o estímulo às iniciativas partidas do próprio indivíduo-trabalhador para a manutenção da sua saúde, para que esta se torne um elemento mobilizável para a geração de mais-valor. A este respeito, cumpre observar a quantidade de fragmentos discursivos que têm como objeto o tema da saúde, qualidade de vida, segurança no trabalho e seus impactos na produtividade e na competitividade da empresa:

xxiv) Dados apurados pela OIT estimam que até 15% da população economicamente ativa seja afetada pelo uso indevido de álcool e outras drogas. Os efeitos desse consumo são inúmeros, afetando diretamente a vida pessoal e profissional dessa parte da população. *No trabalho, as principais consequências estão relacionadas à queda de produtividade, diminuição da atenção, faltas frequentes, acidentes de trabalho e relações sociais dificultosas*⁵⁶

xxv) O interesse das organizações pelos programas de qualidade de vida vem aumentando ano a ano, devido à *estreita ligação entre os níveis de produtividade e competitividade, e a saúde e bem estar dos trabalhadores*⁵⁷

xxvi) "Uma avaliação como esta aponta um foco para as ações de melhoria e, principalmente, um parâmetro para a tomada de decisões para aplicação de recursos. Vale lembrar que *estimular um estilo de vida com mais saúde, esporte, lazer e alimentação equilibrada ajuda a aumentar a disposição do*

⁵⁶ Revista Cuide-se +. Boas Ideias - Saúde em foco - p. 12. 1ª Edição: out./dez. 2013

⁵⁷ Revista Cuide-se +. Opinião (José Antônio Fares, Superintendente do Sesi no Paraná) - Compromisso com a Saúde do Trabalhador - p. 16. 1ª Edição: out./dez. 2013

trabalhador e, conseqüentemente, sua produtividade", garante o gerente Ademir Vicente Silva⁵⁸;

xxvii) *"o segundo remédio mais vendido no país é um ansiolítico. As pessoas tomam, se viciam e não conseguem mais dormir sem tomar remédio. O normal do ser humano é deitar, dormir e acordar no dia seguinte. Mas a cada dia deitamos num horário, temos que acordar em outro. Dormir vira um problema, porque não conseguimos terminar o trabalho, porque saímos e chegamos tarde, porque tomamos muita cafeína antes de ir para a cama. E no fim a vida torna-se uma tragédia, que só a droga consegue controlar. Mas o mais importante de tudo é que devemos viver na plenitude, com todas as nossas possibilidades. As pessoas devem estar felizes com seu trabalho, com sua rotina, com seu dia a dia, sem drogas ou fugas. É fundamental sabermos construir uma vida feliz", completa [o médico]⁵⁹;*

xxviii) *"o empregado tem a responsabilidade de cuidar de sua saúde e capacidade funcional, bem como estar aberto e curioso para aprender novas habilidades. O empregador tem o poder sobre a organização do trabalho e o ambiente, além das práticas de liderança"⁶⁰;*

xxix) *"Trabalhadores que mantêm um estilo e vida ativo e saudável constituem um subgrupo populacional que tende a adoecer com menos frequência e a ter menor incidência de doenças cardiovasculares, diabetes e certos tipos de câncer (PRONK & ROTKE, 2009). Além disso, existem evidências de que esses indivíduos tendem a ser mais produtivos e estão menos expostos aos riscos de sofrer doenças ocupacionais (RATZLAFF et al, 2007)"⁶¹*

xxx) *A falta de tempo ou de conhecimento não é desculpa para uma alimentação inadequada. O programa Alimentação Saudável na Indústria veio para auxiliar os trabalhadores a adotarem hábitos alimentares mais saudáveis e para que as empresas reduzam seus custos com tratamentos e afastamentos relacionados à alimentação⁶².*

xxxi) *A alimentação é, claro, essencial! Mas educar as pessoas para que pensem mais profundamente sobre esse tema é uma questão não só de saúde, mas também de bem-estar e de produtividade dentro do trabalho..É por isso que as indústrias devem ficar atentas. Sabemos que não basta oferecer opções variadas de refeições para os trabalhadores. É preciso aproveitar o ambiente de trabalho como um ambiente de informação e aprendizagem, que contribua para melhorar os hábitos alimentares⁶³.*

xxxii) *"O grande resultado na empresa foi justamente a mudança do hábito, porque a maioria das pessoas costuma fazer uma alimentação errada. Com o programa, aprendemos uma alimentação mais funcional, o que acaba dando mais energia para o colaborador e faz com que ele se sinta melhor.*

⁵⁸ Indústria em revista. Qualidade de vida - Indústrias e trabalhadores unidos pela saúde e bem-estar - p. 65. 3ª Edição: jul./set. 2014

⁵⁹ Indústria em revista . Qualidade de vida - No controle da sua vida – 59. 4ª Edição: out. / dez. 2014

⁶⁰ Indústria em revista . Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6. 5ª Edição: jan. / março, 2015;

⁶¹ Revista Cuide-se +. Opinião (José Antônio Fares, Superintendente do Sesi no Paraná) - Compromisso com a Saúde do Trabalhador - p. 16. 1ª Edição: out./dez. 2013

⁶² Revista Cuide-se +. Opinião - Alimentação saudável: mais saúde e disposição - p. 3. 3ª Edição: 2015

⁶³ Revista Cuide-se +. Opinião - Alimentação saudável: mais saúde e disposição - p. 3. 3ª Edição: 2015.

Isso melhora a produtividade no trabalho", diz Fernanda [Fernanda Giginski Peicho, coordenadora do RH da empresa Schwan Cosmetics do Brasil]⁶⁴

xxxiii) "pode não parecer, *mas qualidade de vida e produtividade estão intimamente ligados: quanto mais saudável um colaborador, melhor é o seu desempenho físico e mental*"⁶⁵;

xxxiv) "*cada vez mais as empresas se conscientizam que para serem produtivas, o investimento na melhoria da qualidade de vida e das condições de trabalho dos seus trabalhadores é fundamental. A alimentação tem um papel extremamente importante nesse processo e não basta fornecer uma alimentação adequada; é necessário que o trabalhador tenha informações para gerar conhecimento, mudança de hábitos e atitudes positivas, que só um bom processo educativo pode proporcionar*' [...] ressalta a nutricionista do programa, Cássia Carcanha Bertocco"⁶⁶;

xxxv) "um dos colaboradores que participou do programa foi Rodrigo da Cruz Ferreira, operador de máquinas II. Na avaliação do funcionário, a iniciativa mostrou *a importância de adquirir novos hábitos. 'Eu comecei a praticar exercício físico e queria perder peso, mudar meus hábitos, deixar o sedentarismo de lado. Ficar parado prejudica o dia a dia no trabalho. E eu queria mudar de vida. Essa iniciativa me ajudou bastante'*, revela"⁶⁷;

xxxvi) "*buscar a qualidade de vida dos trabalhadores da indústria é uma das missões do sistema FIEP. O SESI no Paraná trabalha, junto às empresas e seus colaboradores, diversos aspectos de saúde e prevenção, hábitos saudáveis e segurança, pois a entidade acredita que pessoas que pensam nesses aspectos trabalham e vivem melhor*"⁶⁸

xxxv) "*são propostas soluções inovadoras com foco em eixos estruturantes da qualidade vida no trabalho: alimentar-se de forma saudável diariamente, praticar atividades físicas com regularidade, monitorar a saúde física e mental continuamente, manter relacionamentos sociais saudáveis, dormir a carga horária adequada e administrar o estresse. O resultado se apresenta com ganhos de produtividade, redução do absenteísmo e redução de acidentes, reduzindo também o custo das empresas*"⁶⁹;

xxxvi) *A indústria trabalha intensamente com conscientização*, medida adotada com base no entendimento de que EPI (equipamento de proteção individual) e ambiente de trabalho seguro não são capazes de evitar totalmente o risco de acidente. De acordo com Pardiniho [Leandro de Sá Pardiniho, líder de Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), da BS Bios], *para garantir isso cada trabalhador precisa assumir um comportamento seguro no decorrer de suas atividades dentro e fora da empresa*⁷⁰;

⁶⁴ ⁶⁴ Revista Cuide-se +. Capa - Sesi lança eixo alimentação saudável dentro do Programa Cuide-se + - p. 11

⁶⁵ Indústria em revista. Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 60. 5ª Edição: jan. / março, 2015

⁶⁶ Indústria em revista. Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 62. 5ª Edição: jan. / março, 2015

⁶⁷ Indústria em revista . Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 63. 5ª Edição: jan. / março, 2015

⁶⁸ Indústria em revista. Educação e qualidade de vida - Ações que fazem a diferença na qualidade de vida - p. 34. 6ª Edição: abr. / jun. 2015

⁶⁹ Indústria em revista. Educação e qualidade de vida - Ações que fazem a diferença na qualidade de vida - p. 38. 6ª Edição: abr. / jun. 2015.

⁷⁰ Indústria em revista. Qualidade de vida - A palavra de ordem é prevenção - p. 58. 7ª Edição: jul. / set. 2015

xxxvii) "Tendo possibilidade de perceber as necessidades para a qualidade de vida do trabalhador, a empresa pode tomar iniciativas necessárias para que o bem-estar seja preservado e a produtividade projetada possa ser executada. *A saúde do trabalhador está ligada diretamente à saúde do negócio*", analisa o industrial [Fabiano Marçal Belich, diretor da Construtora COBEC]⁷¹.

xxxviii) *Oferecer um ambiente de trabalho saudável e seguro é um dos elementos de sucesso no setor industrial.* Afinal, uma atmosfera segura proporciona ao trabalhador condições ideais para a execução das tarefas e conseqüente aumento da produtividade. Na avaliação da gerente de Segurança e Saúde para a Indústria do SESI no Paraná, Juliana Ferreira Bastos de Lacerda, acidentes e doenças geram altos custos para as empresas. *"O investimento na segurança e saúde do trabalhador é um fator de diminuição de custos e aumento de produtividade"*, explica a gerente. Em contrapartida, indústrias que não se preocupam suficientemente com segurança e saúde têm que acertar as contas com a Previdência Social. *"O custo de uma indústria com alta frequência de ocorrência em acidentes chega a ter impacto dobrado com seguros de acidentes de trabalho"*, afirma⁷²;

xxxix) promover a segurança e saúde para o trabalhador gera uma redução direta nos custos [...] *as empresas não precisam 'delegar' toda a responsabilidade a sua área de Recursos Humanos*⁷³

De início, há que se observar um fato importante: a FIEP, nos anos de 2013, 2014 e 2015 publicou três edições da revista *Cuide-se +*, uma publicação destinada exclusivamente ao tema da saúde do trabalhador. Em suas páginas é possível perceber a atenção dada pela associação empresarial às estratégias de estímulo a práticas saudáveis entre a força de trabalho, como exercícios físicos, adoção de uma alimentação saudável, controle de doenças cardíacas, prevenção do uso de álcool e outras drogas. Essa preocupação, no entanto, não deixa dúvidas de que a saúde, bem-estar e qualidade de vida da força de trabalho interessam unicamente na medida em que podem se transformar em insumo para o capital, o que aparece, no discurso empresarial, sob o termo "capital humano". Nesse sentido, caberia às empresas desenvolver seu capital humano através dessas estratégias de promoção de saúde e redução de riscos e doenças, tornando a própria força de trabalho responsável pela manutenção de suas capacidades laborais.

Lembre-se que as referências à importância de investimento no capital humano, segundo o discurso empresarial, também são feitas quando se trata das qualidades técnicas da força de trabalho. Assim, percebe-se que o capital humano,

⁷¹ Indústria em revista. *Cuide-se +* - Trabalhadores saudáveis e mais produtivos - p. 58. 8ª Edição: out. / dez. 2015

⁷² Indústria em revista. *Cuide-se +* - Trabalhadores saudáveis e mais produtivos - p. 64. 8ª Edição out. / dez. 2015

⁷³ Indústria em revista. Bem-estar - Economia preventiva - p. 28. 9ª Edição: jan./mar. 2016

na forma pensada pelos ideólogos da burguesia industrial paranaense, é esse conjunto de habilidades técnicas e comportamentais que compõe a imagem de trabalhador altamente produtivo que, no caso dos fragmentos em análise, mantém sua empregabilidade através da manutenção da sua saúde.

O fragmento “xxxvii”, em sua sinceridade gerencial, diz que “a saúde do trabalhador está ligada diretamente à saúde do negócio”. Nada poderia ser mais verdadeiro da perspectiva empresarial e esta essa concepção de negócio saudável permite que se façam duas afirmações. A primeira é que a referência à saúde do capital humano demonstra que a força de trabalho é objeto de um cálculo econômico, assim como o que se realiza sobre as outras formas de capital, que se define, em ambos os casos, pela determinação da eficiência produtiva. Mas no caso em questão a produtividade aumenta pelo investimento nas qualidades relacionadas à saúde da força de trabalho. A segunda afirmação refere-se à exigência de que o trabalhador se dedique em sua totalidade à manutenção de sua saúde física e mental para que a produtividade da empresa não seja prejudicada.

Em resumo, a concepção que marca essas relações entre qualidade de vida e produtividade está atrelada à ideia de que a empresa, ao realizar investimentos em saúde e prevenção de acidentes e doenças reduz custos com absenteísmo, afastamentos e aumenta a produtividade. Trata-se, novamente, de uma das manifestações do raciocínio do cálculo capitalista - do processo de valorização do capital, enfim - agora em sua variante aplicada aos aspectos subjetivos da força de trabalho.

Um elemento que se destaca dos fragmentos acima, e que merece atenção, é a responsabilização do indivíduo-trabalhador pela manutenção da sua empregabilidade através dos seus cuidados com a própria saúde física e psíquica. É através desse discurso que se forma a imagem do trabalhador responsável pela manutenção de suas condições de produtividade. Esse discurso aparece em diversos momentos, como nos fragmentos “xxvii”, “xxviii”, “xxx”, “xxxiv”, “xxxv”, “xxxvi”, “xxxvi”, “xxxix”. Todos esses fragmentos trazem a ideia de que o trabalhador *deve* se responsabilizar pela suas condições físicas e mentais de realização do trabalho; que o trabalhador *deve* estar feliz com suas condições de vida e de trabalho para que não adoença e traga problemas à empresa; que ele *tem a responsabilidade* de cuidar da sua saúde, sem arrumar desculpas para que não mude de hábitos. São todos discursos que, na aparência, trazem a ideia de que o

trabalhador se torna dono de sua saúde, mas que, entendido dentro do conjunto do discurso empresarial, formam a imagem de um trabalhador que se preocupa com sua saúde porque ela é um elemento importante de sua empregabilidade e, da mesma maneira, para a estabilidade da produtividade.

Aqui reaparece a noção de que as estratégias de educação e treinamento auxiliam a promover a autonomia do trabalhador, que no presente caso se associa à mudança de hábitos de vida que o tornem mais disposto para o trabalho. No entanto, essa imagem de autonomia, tal como suscitada pelo fragmento “xxxix”, coloca-se com vistas a fins heterônimos do ponto de vista do trabalhador: os da empresa.

Os fragmentos acima demonstram que as características comportamentais da força de trabalho, na representação ideológica da burguesia industrial paranaense, se referem às suas qualidades subjetivas mais amplas. Elas envolvem a imagem de empreendedorismo, autonomia e liderança; criatividade e inovação; integração, motivação e valorização; responsável pela manutenção da própria saúde.

Como se disse anteriormente, essa forma de conceber a força de trabalho adequada à realização do processo produtivo se liga à mudança nos modelos de gestão capitalista. Faria (2011) diz, a respeito da ideologia da gestão capitalista, que esta corresponde aos períodos de expansão e de crise do capital – mais precisamente, responde aos modelos de gestão do capital, da força de trabalho em sua conexão com as mudanças globais na forma de produção para a acumulação capitalista. Desta maneira, as formas de gestão do capital e de controle da força de trabalho variam de mecanismos despóticos, caracterizados pela rígida prescrição de normas, condutas, processos, a mecanismos sutis de controle baseados em um suposto consenso entre capital e trabalho, caracterizado pelas políticas de participação, de colaboração.

É disso que se trata quando as revistas da FIEP constroem a imagem do trabalhador empreendedor, líder e autônomo. A imagem de força de trabalho subjacente à do empreendedorismo e da liderança subjaz aos mecanismos sutis de controle, a saber, aqueles que estimulam um elevado grau de agência do trabalhador – dentro dos limites impostos pelas esferas de controle, obviamente. São exigências impostas pela gestão e controle da força de trabalho na empresa enxuta. Nesta, os mecanismos de controle se situam de maneira mais decisiva sobre

a subjetividade dos trabalhadores, atribuindo-lhes um maior número de responsabilidades (FARIA, 2011). Por essas vias definem-se as exigências de autonomia, liderança e empreendedorismo.

Os fragmentos textuais que tratam das estratégias empresariais de promoção da saúde, qualidade de vida e segurança do trabalhador criam não só o imaginário de trabalhador que se responsabiliza pela manutenção de suas qualidades laborais físicas e mentais. Forma-se também, como um negativo, a imagem do empresário cuidadoso, que valoriza e se preocupa com seu capital humano da mesma forma que ele se preocupa com seu capital fixo através do qual ele cria mais-valor pela exploração da força de trabalho. A este respeito, cumpre dizer que

ainda que a ideologia da gestão capitalista explicita e pretenda fazer crer que sua preocupação é com o ser humano, que sua ação está relacionada ao desenvolvimento e bem-estar do sujeito e que seus esforços para apreender a complexidade da natureza humana visem sua prosperidade, seu objetivo principal é com o aumento da produtividade do trabalho, com o desenvolvimento de sistemas cada vez mais eficazes de controle e com a afirmação do poder do capital e de seus representantes (FARIA, 2011, p. 151)

Outro aspecto que se evidencia nos fragmentos acima é o da formação da força de trabalho pela via do desenvolvimento das competências, além das qualificações técnicas que foram enfatizadas na análise das características instrumentais. Observa-se que as transformações do aparato produtivo e organizacional do processo de trabalho no capitalismo condicionaram a emergência de novas necessidades no âmbito formativo dos trabalhadores, tanto internamente à empresa - por seus programas de treinamento e aperfeiçoamento profissional, quanto externamente - nas instituições de ensino públicas e privadas.

Para Ramos (2002), a *formação por competências* se origina como uma das formas de expressão do contexto de emergência da produção enxuta. Essa nova modalidade de formação se define pela revisão da validade das teses da *qualificação* e sua consecutiva superação pelas novas configurações do mundo do trabalho, em que o trabalho vivo se submete cada vez mais ao trabalho morto, e nas quais este último é intensamente dependente de tecnologias informacionais

integradas que elimina uma considerável quantidade de trabalho vivo e permite que um sistema inteiro seja operado por uma quantidade reduzida de trabalhadores.

A formação por competências tem origem nas ciências cognitivas. Por isso, ela nasce com um peso sobre aspectos psicológicos e tem como alvo as qualidades comportamentais a serem desenvolvidas pelo indivíduo em determinado perfil profissional. Assim, a formação da força de trabalho por competências passa a valorizar uma dimensão da formação para o trabalho que está mais relacionada à eficiência produtiva, que se relaciona aos conteúdos do trabalho. Essa dimensão é composta por *saberes tácitos* que resistem ao processo de automatização da produção, mas que são indispensáveis para o controle das tecnologias produtivas (RAMOS, 2002). Os saberes tácitos são, assim, uma forma de conhecimento adquirida na experiência subjetiva do fazer no trabalho (RAMOS, 2002), um acúmulo de qualidades que não dependem apenas do saber fazer prático, mas do saber agir em diferentes circunstâncias nem sempre previsíveis da produção flexível.

O que a formação por competências busca no indivíduo, portanto, é estimular sua subjetividade enquanto potência criadora. Ramos (2002) demonstra que as competências da força de trabalho que o capital considera mais caras para a eficiência produtiva são, além da qualificação técnica do trabalhador, sua sensibilidade; sua capacidade de previsão, predição e resolução de problemas; a responsabilidade do indivíduo com o seu próprio trabalho, mas também uma consciência de interdependência entre setores da produção; a abstração. Estas características são o que a autora inclui na categoria de saberes sociais ou saber-ser. Em poucas palavras, “os saberes sociais compreenderiam mais que os saberes técnicos, pois apelam aos aspectos de *personalidade e aos atributos do trabalhador*” (RAMOS, 2002, p. 54 – itálicos nossos).

A autora também destaca em seu estudo a exigência de uma formação por competências voltadas à inovação. Segundo ela, a inovação na gestão do trabalho se tornou indispensável em sua relação com a competitividade empresarial. Tal relação envolve uma formação mais ampla dos trabalhadores com vistas ao melhor desempenho da empresa. A formação para o desenvolvimento das competências em inovação, no entanto, deve se delimitar às inovações em tecnologia e na organização da produção (RAMOS, 2002)⁷⁴.

⁷⁴ As características de uma força de trabalho dotadas de competências em inovação foram demonstradas pela análise dos fragmentos textuais expostos na seção *Características instrumentais*.

A formação de trabalhadores sob o prisma das competências privilegia os contextos e situações reais de trabalho. Isso se deve ao fato de que a competência envolve a iniciativa, a capacidade de analisar as situações concretas do trabalho para identificar, planejar e propor soluções a problemas, a capacidade de trabalho em equipe. São componentes da força de trabalho que demandam características muito mais próximas ao comportamento do que à memorização ou à destreza. Portanto, “os modelos educativos se defrontam com o objetivo de desenvolver essas capacidades mediante ambientes de aprendizagem que estimulem a busca de soluções e produzam a autonomia do aluno e sua própria determinação em atingir os objetivos de aprendizagem” (RAMOS, 2002, p. 83)

O desenvolvimento das tecnologias produtivas e organizacionais do processo produtivo capitalista condiciona a formação da força de trabalho internamente à empresa e externamente a esta, ou seja, criando demandas sobre o sistema educacional. No caso da FIEP, este fato se constata pela ligação direta entre a entidade e suas instituições de formação de trabalhadores: o Colégio SESI e o SENAI. Tal fato se observa de maneira evidente em vários momentos: do fragmento “i” ao “xiv” são constantes as referências às estratégias formativas desenvolvidas pelos órgãos do chamado Sistema FIEP que têm como foco as competências. Já os fragmentos “xvi” e “xvii” são exemplos de como a própria empresa atua como instituição formadora de competências, com seus programas de treinamento e de estágio ou, como prefere o discurso empresarial, de “caça-talentos”.

Em conclusão, sustentamos que todas as imagens que compõem as características comportamentais da força de trabalho produzem-se com vistas à satisfação das exigências de controle da gestão flexível. Cumpre aos ideólogos da burguesia paranaense expressar no plano teórico suas necessidades de controle da força de trabalho em todas as suas dimensões. Como se viu, seu discurso envolve as referências à produtividade do indivíduo potencializada pelas suas competências de empreendedorismo, liderança e autonomia, mas também uma enorme quantidade de fragmentos que se referem às mudanças comportamentais do trabalhador em sua vida cotidiana fora do trabalho que preservem sua saúde e sua funcionalidade ao capital. Sendo a força de trabalho, em última instância, cérebro e

Trata-se aqui unicamente de discutir o aporte teórico de Ramos (2002) e verificar como ele se associa ao que tem sido observado nas representações da força de trabalho adequada para a FIEP.

músculos em movimento, a única força possível de colocar em movimento os elementos objetivos do processo de trabalho, é avançando cada vez mais sobre todas as suas dimensões físicas e espirituais que o capital encontra formas, mecanismos e estratégias sempre renovados de elevação da produtividade, da produção de mais-valor e da reprodutibilidade do sistema em sua totalidade.

6.3 CARACTERÍSTICAS GRUPAIS E SOCIAIS

O espírito de equipe é um das prerrogativas na organização flexível do trabalho. Mueller (2011) resume essas prerrogativas - que são, na verdade, as inovações originadas do Sistema Toyota de Produção – como os seguintes elementos: liderança participativa, motivação, trabalho em equipe, desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências e habilidades, controle sobre o trabalho cooperado. No mesmo sentido, Martins (2013) comenta que a empresa enxuta exige da força de trabalho espírito de equipe; capacidade de trabalhar em grupo; orientação para resultados; comprometimento; foco no cliente; iniciativa própria e pró-atividade; flexibilidade e compromisso com a qualidade no desempenho de suas funções. Pelo que foi visto nas discussões anteriores, todas as características da força de trabalho representadas pela burguesia industrial paranaense correspondem aos aspectos resumidos por Mueller e Martins. Constataram-se, assim, as características instrumentais e comportamentais que conformam a imagem de uma força de trabalho adequada segundo a FIEP.

Nesta seção abordaremos estas representações sob o prisma das *características grupais e sociais* e as imagens por elas formadas. Analisaremos como se compõe o discurso empresarial sobre o trabalho em equipe como uma competência sobre a qual o trabalhador deve investir e desenvolver. Inicialmente, pode-se dizer que as competências grupais se caracterizam pela articulação dos trabalhadores entre si e destes com as hierarquias superiores, como os ecos de uma desgastada concepção orgânica do trabalho.

Consideraremos também as *características sociais* da força de trabalho. Estas, como será demonstrado nas reflexões seguintes, investem o trabalhador de uma responsabilidade social, estimulada pela empresa, para que o ambiente de trabalho seja influenciado e nele se estabeleça a harmonia entre as partes, ou seja, entre os indivíduos e os setores internos. Soma-se a isso o pressuposto de que os

indivíduos assumam atitudes, dentro e fora da empresa, que mantenham suas qualidades laborais subjetivas em condições de serem exploradas. Estes aspectos já foram elucidados quando tratamos das características comportamentais e das exigências de que o trabalhador cuide de sua saúde física e mental. Assim, as análises realizadas aqui complementam aquela imagem, agora com o foco na sociabilidade do trabalhador.

Os fragmentos a seguir ilustram a imagem do trabalhador imbuído de espírito de equipe:

i) *"eu me desenvolvi muito. Você passa a deixar seu lado egoísta de lado para ajudar os outros e aprende a se preocupar com o grupo, com a sociedade. Quando a gente trabalha em grupo, usa as habilidades e pontos fortes de cada um e o trabalho fica muito melhor"*, diz [aluno entrevistado]⁷⁵

ii) *"A Bosch está fazendo com que o jovem cresça na cultura da prevenção e da responsabilidade social. É um trabalho reflexivo, que ajuda o adolescente a perceber aonde quer chegar e de que forma pode contribuir para a transformação social. A mudança comportamental é nítida. Os jovens passaram a ter mais responsabilidade, mais atenção, mais proatividade"*, conta Paula⁷⁶

iii) Para Victor Pereira Castro e Milena Soraia Ribas, menores aprendizes técnicos, o "SESI Jovem na Indústria" permitiu o crescimento pessoal e profissional deles. *"O programa me ajudou bastante no espírito de equipe. Estou mais responsável e comprometido. É uma grande aprendizagem"*, garante Castro. *"O que mais marcou foi o espírito de união. É mais fácil resolver um problema quando temos com quem contar. Foi uma ótima preparação para encarar os obstáculos e as novas experiências"*, comenta Milena⁷⁷;

iv) Foi muito proveitoso. Tive a oportunidade de resgatar valores e conceitos de liderança para aplicação em nosso programa interno, buscando as melhorias necessárias, conta Patrícia. Segundo ela, o fato de o programa ser na modalidade *in company* permitiu a interação entre as pessoas de departamento diferentes e o conhecimento do trabalho dos demais colegas da companhia que atuam em outros setores. *"Além do aprendizado, o curso permitiu ampliar a convivência entre os colegas da empresa, proporcionando uma grande empatia entre todos"*⁷⁸;

v) *Algumas ações do SESI envolveram também os familiares dos trabalhadores, com informações voltadas à saúde. Quando foi implementado o programa de alimentação saudável, por exemplo, todos os participantes foram convidados a reavaliar seus hábitos alimentares. O dono da oficina ressalta que esses serviços são fundamentais para manter a produtividade e a disposição dos funcionários, dentro e fora do ambiente de trabalho"*⁷⁹;

⁷⁵ Indústria em Revista. Educação - Colégio SESI em expansão - p. 27. 1ª Edição: jan. / março, 2014

⁷⁶ Indústria em Revista. Inovação - Cultura da inovação - p. 56. 7ª Edição: jul. / set. 2015.

⁷⁷ Indústria em Revista. Inovação - Cultura da inovação - p. 56. 7ª Edição: jul. / set. 2015.

⁷⁸ Indústria em Revista. Carreira - Estudar sem sair da empresa - p. 43. 10ª Edição: abr./jun. 2016

⁷⁹ Indústria em Revista. Trabalho seguro - Investimento que reverte em produtividade – p.16/17. 11ª Edição: jul. / set. 2016

vi) A Araupel já mantinha um programa de conscientização dos malefícios que o uso excessivo do álcool pode causar no organismo, mas encontrou no Cuide-se + uma colaboração produtiva. "A parceria formalizada com o SESI significa dar um salto no campo do bem-estar do colaborador. A Araupel *engajou-se nesse novo desafio com a intenção de contribuir com uma mudança positiva de hábitos não apenas das famílias dos colaboradores, mas da comunidade como um todo*", diz a coordenadora de recursos humanos, Tânia Odorcick⁸⁰;

vii) "*Percebemos no cotidiano industrial uma maior motivação e entrosamento entre elas [as mulheres atendidas] e suas lideranças, contribuindo desta forma para o contexto da competitividade industrial*", afirma [Magda Malage, gestora do projeto Tempo da Mulher]⁸¹

Das características sociais, depreendem-se duas imagens de trabalhador cujas características sociais contribuem para a construção de um ambiente de trabalho estável, equilibrado e reprodutível com menos perturbações. Tendo como centralidade a manutenção da produtividade, lucratividade do negócio e competitividade empresarial as imagens da capacidade de sociabilidade da força de trabalho se caracterizam por dois tipos de relações: a que se dá entre *o trabalhador e a sociedade como um todo* (fragmentos "i", "ii", "v" e "vi") e a que se dá, evidentemente, entre *os trabalhadores entre si* no interior da empresa (fragmentos "iii", "iv" e "vii").

Ambas as relações têm como orientação o ambiente organizacional, isto é, a empresa como um grande grupo. No primeiro caso, a empresa é fortalecida enquanto grupo porque as capacidades sociais do trabalhador influenciam e facilitam a produtividade e estabilidade da organização pelo desenvolvimento de atitudes e hábitos que têm como escopo a convivência em sociedade. Assim, o altruísmo, a responsabilidade social, a ideia de transformação social e o envolvimento dos familiares dos trabalhadores e da "comunidade como um todo" nos programas de saúde e bem-estar são táticas empresariais que buscam articular os vínculos sociais do indivíduo-trabalhador em todas as suas dimensões, de fora da empresa para dentro. Pode-se dizer, portanto, que se espera que a força de trabalho dedique, ao seu grupo de trabalho dentro da empresa, a mesma atenção, afetividade e reciprocidade, que ela mobiliza para a manutenção dos laços sociais fora do ambiente de trabalho.

⁸⁰ Revista Cuide-se +. Aqui dá certo - Parceria para o bem-estar do trabalhador - p. 4. 1ª Edição: out./dez. 2013.

⁸¹ Revista Cuide-se +. Boas Ideias - Tempo da mulher - p. 16. 2ª Edição: 2014

No segundo caso, revelam-se as relações dos trabalhadores entre si e os resultados que a criação destes vínculos têm para a organização. Destacam-se aspectos como comprometimento, empatia e entrosamento. Os programas de aperfeiçoamento profissional do “Sistema S” têm como alvo justamente o desenvolvimento das capacidades de sociabilidade da força de trabalho. Assim, espera-se da força de trabalho a manutenção do “espírito de união”, associado à percepção de que a soma das partes – os departamentos da empresa, os indivíduos – formam uma totalidade articulada, cuja reprodução contínua depende do empenho, comprometimento e entrosamento de todos os envolvidos, e aqui os vínculos de afeto – a empatia - aparece como um cimento que unifica as ações dos indivíduos de diferentes estratos da organização para os objetivos da empresa.

Os fragmentos acima ressaltam características sociais do trabalhador no processo de trabalho atual, com ênfase no trabalho em grupo, pressuposto básico da ideologia participacionista, colaboracionista. Estes são temas que, como se viu, aparecem com grande peso associados às características comportamentais. Mas aqui, novamente, ele se reitera pela ênfase dada sobre a necessidade de a empresa desenvolver, através de programas de treinamento e aprendizagem, as características sociais que reforçam as imagens de comprometimento, participação e entrosamento dos trabalhadores entre si e entre estes com as hierarquias superiores.

As imagens que se produzem por esses discursos envolvem não só o trabalhador, mas a relação entre trabalhador e empresa. Obviamente, a imagem é produzida pela empresa, do que se pode concluir que o quadro desejado deve ser o mais favorável a ela, através da promoção de ações de disciplinamento da força de trabalho quanto ao uso de substâncias químicas, como o álcool e outras drogas. A imagem construída por essa relação designa à empresa o papel principal, ou seja, o de condutora do processo de disciplinamento disfarçado de programas de bem-estar.

A estratégia de institucionalizar práticas de disciplinamento da força de trabalho pela prevenção de “maus hábitos”, e suas consequências para a produtividade da empresa, é conhecida desde os tempos do taylorismo-fordismo. A Ford Motor Company, no começo do século XX, mantinha um departamento especializado que se ocupava do “cuidado” da vida íntima dos funcionários, de seus hábitos e costumes, relações sociais e familiares, enfim, tudo que pudesse interferir

negativamente na produtividade do indivíduo. Assim, esses departamentos contavam com um corpo de assistentes sociais que, baseados no senso comum puritano, incentivavam nos operários a adoção de valores de fidelidade conjugal, estabilidade familiar e emocional, a rejeição ao álcool e a vida boêmia, o apego à religião e ao trabalho (PINTO, 2005). Eram, portanto, formas de intervir nos aspectos comportamentais e sociais da força de trabalho, discipliná-la nestes âmbitos mais íntimos, visando à manutenção da ordem fabril.

As formas de controle do trabalho na organização contemporânea investem cada vez mais na subjetividade do indivíduo. Assim, exige-se dele cada vez mais a adoção de hábitos e valores que não prejudiquem seu desempenho profissional, ou melhor, que o tornem mais produtivo, mais assíduo. É disso, pois, que se trata na construção dessas imagens do trabalhador sociável e dotado de espírito de equipe: exercício de um tipo de controle mais sutil. O apelo às capacidades grupais e sociais do indivíduo-trabalhador constrói a imagem de uma força de trabalho que não apenas participa colaborativamente com todas as suas forças no processo produtivo, mas que assume a responsabilidade do exercício do controle sobre si mesmo. Para que esse controle de si se fixe mais facilmente no indivíduo, a ideologia empresarial propugna que se envolvam todas as esferas da vida do trabalhador: sua vida pessoal, familiar, na comunidade. E isso tudo, da perspectiva empresarial, se faz pelo amor ao bem-estar dos próprios trabalhadores.

7. CONCLUSÃO

As reflexões desenvolvidas nesta pesquisa exploratória procuraram elucidar as interações entre trabalho, ideologia e controle da força de trabalho, vistas da perspectiva burguesa. Vistas de tal perspectiva, tais interações se mostram perpassadas por determinações inerentes às relações sociais do modo de produção capitalista. É necessário destacar, nesta conclusão, tais determinações e dar relevo às suas especificidades condicionadas pelo atual estágio de desenvolvimento do capitalismo e de sua respectiva organização do processo produtivo.

Em primeiro lugar é preciso considerar a composição das representações da força de trabalho construídas pelas revistas da FIEP. Nos termos da teoria das representações sociais de Moscovici (2010) expostas na introdução, pode-se afirmar que as representações de trabalhador formadas pelas revistas da FIEP têm a dupla função descrita pelo referido autor. A primeira delas, como se viu, é a de convencionalizar, familiarizar conceitos, ideias, valores no interior da coletividade. Assim, o que se convencionaliza nas revistas da FIEP são as características da força de trabalho consideradas adequadas, dentro do seu quadro de referência, dado pelos seus interesses mais ou menos imediatos vinculados ao seu caráter de classe. São as representações daquilo que interessa na força de trabalho para suas finalidades como capitalistas, consideradas as condições organizacionais, tecnológicas do modo de produção capitalista na atualidade.

A segunda função que Moscovici destaca é a de influenciar condutas. Nesse sentido, essas representações da força de trabalho assim construídas buscam influenciar e orientar as condutas e comportamentos dos indivíduos inseridos na coletividade da FIEP - trabalhadores e empresários – para que eles mudem suas atitudes, quando se trata dos trabalhadores, ou para que eles se tornem conscientes da necessidade da tomada de certas decisões que garantam a produtividade e a competitividade da indústria, quando se trata dos empresários. Sobre este último caso, evidenciou-se na análise dos dados que grande parte das representações construídas pelas revistas da FIEP confere um grande peso às características comportamentais dos trabalhadores, à sua capacidade de mudar de hábitos em direção à adoção de atitudes que o tornem mais produtivo e mais responsável com suas qualidades de força de trabalho.

As revistas *Cuide-se+* e *Indústria em Revista* são, assim, alguns dos veículos das ideologias do grupo empresarial que as publica. Ideologia deve ser aqui entendida nos termos dialéticos dos referenciais que esta pesquisa utiliza como guia teórico. Ou seja, ideologia significa o conjunto das construções ideais – representações sociais, símbolos, discursos – que emerge das relações sociais em qualquer modo de produção como um aspecto insuperável da vida humana. A análise dos dados empíricos revela que a função ideológica das representações de força de trabalho da perspectiva da FIEP se demonstra em pelo menos em pelo menos três pontos.

O primeiro deles se refere a sua atuação no sentido de expressar ideologicamente as relações sociais de produção específicas de um dado período do modo de produção capitalista a partir da sua perspectiva em relação à sua posição na estrutura de classe da sociedade. O segundo ponto, que nos remete sobretudo a Mészáros, é que tais representações ideológicas buscam orientar, pela ideologia, as condutas e decisões dos homens e mulheres envolvidos na indústria paranaense, e aí estão incluídos tanto os empresários quanto os trabalhadores do setor produtivo paranaense. O terceiro a se destacar, e associado a todos os outros pontos, se refere ao fato de que as representações observadas são parte importante – ainda que não a principal, porque elas são apenas uma das estratégias de poder e domínio do capital sobre o trabalho – dos meios pelos quais as relações sociais de produção específicas do capital mantém sua regularidade necessária à reprodução do modo de produção capitalista. Nesse sentido, as revistas da FIEP se constituem como um típico veículo da ideologia empresarial, criando pelos seus discursos não apenas uma forma de representar o real, principalmente as relações sociais de produção, mas também visando a instituir e concretizar práticas sobre essas mesmas relações de produção, segundo sua perspectiva e seus interesses dentro do quadro de referências dado pela sua posição de classe na estrutura da sociedade capitalista.

O segundo aspecto a se destacar refere-se à formação de um imaginário em torno do que deve ser uma força de trabalho adequada. Isso significa que nas páginas das revistas analisadas se constrói uma imagem, composta de diversos elementos, sobre o trabalhador e suas características desejáveis para o trabalho na indústria. Este último aspecto não se separa de maneira alguma do primeiro, mas confere-lhe mais concreção. As características que compõem a imagem da força de

trabalho desejada do ponto de vista empresarial situam-se entre as capacidades instrumentais, comportamentais, grupais e sociais, conforme foi discutido na análise dos dados e se encontra descrito nos quadros abaixo.

Características	Temas				
	Saúde	Segurança	Bem-estar e qualidade de vida no trabalho	Qualificação	Competências
Instrumentais			Práticas corporais e produtividade; educação profissional e qualidade de vida;	Qualificação para uso de tecnologias produtivas; educação profissional tecnológica; autodesenvolvimento profissional;	Inovação; criatividade; motivação pelo desenvolvimento profissional e qualificações; responsabilidade sobre suas qualidades laborais;
Comportamentais	Adoção de hábitos saudáveis e produtividade; saúde mental do indivíduo e produtividade; responsabilidade e do indivíduo sobre sua saúde;	Práticas corporais e redução de acidentes de trabalho; adoção de hábitos e comportamentos seguros;	Práticas corporais e bem-estar no trabalho; bem-estar e ambiente de trabalho desafiador que permite desenvolvimento das potencialidades do indivíduo;	Autodesenvolvimento das suas qualificações;	Empreendedorismo; motivação; competência emocional; liderança; proatividade; autonomia; comprometimento; integração; comprometimento; (auto)desenvolvimento de competências e produtividade;
Grupais e sociais					Trabalho em equipe; altruísmo; espírito de união; Responsabilidade social; interação;

Quadro 1 – Relação entre os principais temas abordados pela *Indústria em Revista* e as características de força de trabalho.

Características	Temas				
	Saúde	Segurança	Bem-estar	Qualificação	Competências
Instrumentais	Saúde física e mental e produtividade do trabalho;		Bem-estar do trabalhador e produtividade do trabalho;		
Comportamentais	Adoção de hábitos saudáveis;	Comportamento seguro e segurança do trabalhador;	Bem-estar do indivíduo e estabilidade do ambiente de trabalho; adoção de hábitos que resultem em bem-estar;		Satisfação com o trabalho; envolvimento com o trabalho; motivação; valorização;
Grupais e sociais	Desenvolvimento da sociabilidade por programas de saúde na comunidade;				

Quadro 2 - Relação entre os principais temas abordados pela revista *Cuide-se +* e as características de força de trabalho.

O terceiro e último aspecto trata da organização do trabalho na atualidade. Viu-se, no capítulo sobre as formas de organização do trabalho no capitalismo, que a empresa flexível institui uma nova racionalidade do trabalho, novas formas de controle, assim como um novo nexos psicofísico entre trabalhador e trabalho pautado na captura (ALVES, 2007) ou sequestro (FARIA, 2007) da subjetividade de quem realiza o processo de trabalho. Estas formas de envolvimento psíquico do trabalhador com a empresa correspondem tanto às inovações tecnológicas quanto às inovações organizacionais da empresa capitalista contemporânea, como também ficou claro nas reflexões anteriores. Entre as principais inovações organizacionais, estão as técnicas de gestão baseadas em ideologias de participação, cooperação, colaboração operárias. Os quadros 1 e 2 demonstram que as características comportamentais são predominantes e mais variadas nas páginas das revistas estudadas. No entanto, as outras características também apresentam uma forte valorização dos traços comportamentais. Por exemplo, entre as características instrumentais, figuram a criatividade e a inovação ao lado da produtividade e das habilidades e qualificações técnicas. Isso demonstra o que tem sido amplamente discutido pelos teóricos da sociologia do trabalho. Ou seja, que a organização flexível do trabalho, altamente dependente de tecnologias da informação e comunicação, exige uma polivalência e multifuncionalidade do trabalhador. Além disso, exige que ele seja capaz de operar máquinas cada vez mais sofisticadas e de exercitar com mais intensidade sua dimensão mais 'intelectual' (ANTUNES, 2005).

As informações levantadas a partir dos dados empíricos, amparadas pelo referencial teórico adotado, demonstram que a Federação das Indústrias do Estado Paraná se articula como uma associação de classe em vários aspectos. Verifica-se que a entidade tem uma forte presença no cenário político estadual e nacional, contando, por exemplo, com uma agenda legislativa em torno de seus interesses. Também fica claro que a FIEP busca ser uma representante dos interesses empresariais na sociedade civil, apresentando seus interesses como um bem comum, desejado por toda a sociedade – o que é típico do caráter pretensamente universal das ideologias das classes dominantes. O que a presente pesquisa procurou demonstrar, e que parece ter se tornando claro, é que a FIEP busca criar representações de uma força de trabalho que seja cada vez mais integrada, em

termos técnicos e comportamentais, às exigências de competitividade da indústria paranaense. Assim, torna-se claro que a manutenção da hegemonia do capital sobre o trabalho demanda a intensa renovação não só das tecnologias produtivas e gerenciais, mas o contínuo reforço ideológico das habilidades e competências exploráveis pelo capital. Isso tudo de uma forma que pareça que tais exigências harmonizam interesses de ambos os lados, ou seja, que todos saem ganhadores quando se trata de instituir e submeter-se aos imperativos de flexibilidade do trabalho sob o comando do capital.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo Luis Coltro. **O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho.** São Paulo, Boitempo, 2005.

ANTUNES, Ricardo. Sobre Para uma ontologia do ser social II. In: LUKÁCS, György. **Para uma ontologia do ser social.** São Paulo, Boitempo, 2013.

ALVES, Giovanni. Formas da reestruturação produtiva. In: **Dimensões da reestruturação produtiva: ensaios de sociologia do trabalho.** 2ª Ed. Londrina, Ed. Praxis; Bauru, Canal 6, 2007.

ALVES, Giovanni. A subjetividade às avessas: toyotismo e “captura” da subjetividade do trabalho pelo capital. **Cadernos de Psicologia do Trabalho.** Vol. 11, nº 2, p. 223-239, 2008.

BARDIN, Laurance. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70: 2011.

BOLTANSKI, Luc & CHIAPELLO, Eve. **O novo espírito do capitalismo.** Martins Fontes, São Paulo, 2009.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX.** Editora Guanabara, Rio de Janeiro, 1987.

BRUYNE, Paul de; HERMAN, Jacques; SCHOUTHEETE, Marc de. **Dinâmica da pesquisa em Ciências Sociais.** Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.

BURAWOY, Michael. **Manufacturing consent: changes in the labor process under monopoly capitalism.** Chicago, The University of Chicago Press, 1979.

CARMO, Paulo Sérgio. **A ideologia do trabalho.** 2ª Ed. Moderna, São Paulo, 2005.

COSTA, Paulo Roberto Neves; ROKS, Tiago Junior; SANTOS FILHO, Guatimozin de Oliveira. Recrutamento, valores e padrões de ação política da elite empresarial. **Revista de Sociologia e Política,** Curitiba, v. 20, n. 43, p.221-246, out. 2012.

DECCA, Edgar Salvadori de. **O nascimento das fábricas.** São Paulo: Brasiliense, 1982.

ENRIQUEZ, Eugène. Vida psíquica e organização. In: MOTTA Fernando Carlos Prestes; FREITAS, Maria Ester de (Org.). **Vida psíquica e organização.** Rio de Janeiro, Editora FGV, 2000.

FARIA, José Henrique de. **Economia política do poder: as práticas do controle nas organizações – volume 3.** Curitiba, Juruá, 2011.

FARIA, José Henrique (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais.** São Paulo: Atlas, 2007.

FARIA, José Henrique e MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O sequestro da subjetividade. In: **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

FARIA, Jose Henrique; SCHMITT, Elaine Cristina. Indivíduo, vínculo e subjetividade: o controle social a serviço das organizações. In: **Análise Crítica das Teorias e Práticas Organizacionais**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel**. São Paulo, Boitempo, 1999.

GRAMSCI, Antonio. Americanismo e fordismo. In: COUTINHO, Carlos Nelson (Org.). **O leitor de Gramsci: escritos escolhidos 1916-1935**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2011.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 14ª ed. São Paulo, Edições Loyola, 2002.

LUKÁCS, György. **Prolegômenos para uma ontologia do ser social: questões de princípios para uma ontologia hoje tonada possível**. Boitempo, São Paulo, 2010.

_____. **Para uma ontologia do ser social**. São Paulo, Boitempo, 2013.

MARTINS, Fernando Ramalho. Controle: perspectivas de análise na teoria das organizações. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 3, p. 475-490, 2013.

MARX, Karl. **Capital**. Londres, Enciclopedia Britannica, 1952.

_____. Prefácio a Para a crítica da economia política. In: NETTO, José Paulo (Org.). **O leitor de Marx**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2012

_____. **Para a crítica da economia política: manuscrito de 1861 – 1863**. Belo Horizonte: Autêntica, 2010.

_____. **O capital: Crítica da economia política: Livro II: o processo de circulação do capital**. São Paulo: Boitempo, 2014.

MARX, Karl & ENGELS, Friederich. **A ideologia alemã: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes Feuerbach, B. Bauer e Stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas (1845 – 1846)**. São Paulo, Boitempo, 2007.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3ª Ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MÉSZÁROS, István. **O poder da ideologia**. Boitempo, São Paulo, 2004.

_____ **A teoria da alienação em Marx.** Boitempo, São Paulo, 2006.

_____ **Filosofia, ideologia e ciências sociais.** Boitempo, São Paulo, 2008.

MOSCOVICI, Serge. **Representações sociais: investigações em psicologia social.** 7ª Edição. Rio de Janeiro, Vozes, 2010.

MUELLER, Rafael Rodrigo. Análise crítica da contribuição das tecnologias gerenciais para a relação entre trabalho e educação. **Revista HISTEDBR On-line**, Campinas, n. 44, p. 57-75, dez-2011.

NERES, Geraldo Magela. **Gramsci e o príncipe moderno.** São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012.

PINTO, Geraldo Augusto. **A organização do trabalho no século 20:** taylorismo, fordismo e toyotismo. 2ª ed. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

_____. De demiurgo a operário: Uma análise gramsciana do trabalho sob o taylorismo/fordismo. **Si Somos Americanos: Revista de Estudios Transfonterizos**, Santiago de Chile, v. 12, n. 2, p.133-151, dic. 2012.

_____. Relendo o Americanismo e Fordismo em Gramsci. **4º Colóquio Marx e Engels.** Campinas, 2005.

RAMOS, Marise Nogueira. **A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** 2ª Edição. São Paulo: Cortez, 2002.

SCHIRATO, Maria Aparecida Rhein. **O feitiço das organizações:** sistemas imaginários. São Paulo: Atlas, 2000.

THOMPSON, Edward Palmer. **Costumes em comum:** estudos sobre a cultura tradicional popular. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

WOOD, Ellen Meiksins. **A origem do capitalismo.** Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor, 2001.

APÊNDICE

Indústria em Revista			
Edição	Capa	Seção/matéria	Fragmento textual
1a jan. / março, 2014	Inovação	Entrevista com Flávio Castelo Branco - economista da CNI - De olho no futuro . P. 12	P. Qual a importância de instituições como as Federações e Confederações das Indústrias como interlocutoras com o poder público, articulando as demandas da sociedade e monitorando o desempenho da economia? R. Essas instituições são intermediárias, elas representam, as suas bases industriais. Elas capturam as necessidades, discutem com a base, fazem a interlocução com os formuladores da política econômica e com a própria sociedade. Acredito que as instituições têm um papel importante também em defender os interesses do setor industrial perante a sociedade. É preciso explicar, por exemplo, porque é importante mudar as relações de trabalho. Que não se trata de retirar direitos, muito pelo contrário, é necessário para dar mais condições para que a empresa cresça, e crescendo mais, fique mais produtiva e eficiente, e o trabalhador poderá ter uma remuneração maior, comprar mais, fortalecer o mercado interno, e isso criará um círculo virtuoso para a economia.
1a jan. / março, 2014	Inovação	Em defesa da Indústria - Mínimo regional prejudica produtividade - p. 20	Enquanto a indústria paranaense paga um piso de R\$ 949, em São Paulo - principal pólo industrial do país - o valor pago é de R\$ 765
1a jan. / março, 2014	Inovação	Educação - Colégio SESI em expansão - p. 25	Maior rede de ensino médio particular do Paraná terá sete novas unidades e mais mil vagas em 2014. Metodologia diferenciada forma jovens empreendedores e com pensamento crítico
1a jan. / março, 2014	Inovação	Educação - Colégio SESI em expansão - p. 26	Além dos conteúdos acadêmicos, os estudantes também são preparados para atividades empreendedoras, por meio do trabalho em equipe, e têm a oportunidade de testar e aprimorar suas habilidades em situações como a apresentação de trabalhos.

1a jan. / março, 2014	Inovação	Educação - Colégio SESI em expansão - p. 27	"Eu me desenvolvi muito. Você passa a deixar seu lado egoísta de lado para ajudar os outros e aprende a se preocupar com o grupo, com a sociedade. Quando a gente trabalha em grupo, usa as habilidades e pontos fortes de cada um e o trabalho fica muito melhor", diz [aluno entrevistado]
1a jan. / março, 2014	Inovação	Educação profissional - Em busca de talentos - p. 29	o programa [Programa de Trainee para Cadeias Produtivas] tem como meta preparar os jovens para uma visão estratégica e sustentável de todo o processo industrial, permitindo que eles conduzam planos de negócios nas empresas. "Através de um intercâmbio profissional, os trainees irão vivenciar experiências em diversas culturas e áreas dessas organizações consorciadas no programa", diz [Antonio Fares, superintendente do IEL no Paraná]
1a jan. / março, 2014	Inovação	Relações do trabalho - Como atender à NR-12 - p. 45	Outro aspecto ressaltado por Bittencourt [técnico de segurança do trabalho de uma empresa de Curitiba entrevistado] é a exigência de capacitação profissional, que irá reforçar a busca dos trabalhadores por um melhor preparo para atuar no setor produtivo. "Essa exigência da norma irá estimular os profissionais que operam o maquinário a buscar capacitação"
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Educação e tecnologia - Senai: educação e inovação a serviço da indústria - p. 26	"Hoje os funcionários falam a mesma língua quando pensam em projetos juntos", afirma Germano Prara, gestor de Marketing da Joelini [empresa de móveis de Arapongas];
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 33	Com o objetivo de incentivar essa prática e ampliar o número de profissionais qualificados em atividades de inovação nas empresas brasileiras, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) e o Conselho Nacional de desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) criaram o programa Inova Talentos. A iniciativa quer identificar estudantes universitários e recém-formados que possam ser inseridos em empresas e institutos privados de PD&I (Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação).
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 34	Durante o programa, os bolsistas serão capacitados em oito módulos propostos no âmbito do Inova Talentos: inovação e criatividade, empreendedorismo, competência emocional, gestão de carreira, negociação, liderança, gestão financeira e gestão de projetos.

2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Inovação - Procuram-se talentos que queiram inovar - p. 35	De forma geral, o Inova talentos também reúne o mérito de movimentar executivos e funcionários das empresas para tratar do tema inovação, estabelecendo um novo paradigma de busca por novas alternativas de negócio.
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Educação - Ensino Médio brasileiro, vivência internacional - p. 38	"temos a mesma metodologia utilizada por toda a rede do Colégio SESI, que valoriza a autonomia do estudante de o empreendedorismo, mas com o benefício de formar alunos também com proficiência na língua inglesa e com aprendizados valiosos acerca da cultura e de conteúdos que de outra forma só teriam acesso fora do país", afirma [João Eduardo Pereira, coordenador do Colégio SESI]
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Educação - Ensino Médio brasileiro, vivência internacional - p. 39	"Aqui buscamos trabalhar também os valores relacionais, ou seja, preparar o aluno para trabalhar em equipe e atuar para que as equipes tenham o melhor resultado, desenvolvendo também suas habilidades e características de liderança, fatores que são essenciais para seu sucesso pessoal e profissional", diz [João Eduardo Pereira, coordenador do Colégio SESI]
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Educação - Ensino Médio brasileiro, vivência internacional - p. 40	A proficiência em inglês e os conteúdos ligados à liderança e empreendedorismo também foram os fatores que chamaram a atenção da família de Heloísa Salvador, de 14 anos. "Meus pais decidiram me matricular aqui [no Colégio Sesi] para sair da normalidade, buscar uma formação mais ampla. Há muitos trabalhadores no mercado, mas poucos que se destacam. Aqui tudo contribui para que você tenha realmente um diferencial, para que você seja o melhor profissional que pode ser", explica [Heloísa Salvador - aluna entrevistada]
2a abr / junho, 2014	A indústria cresce em 2014	Qualidade de vida - Mais ambientes seguros e saudáveis - p. 61	"As empresas estão preocupadas com isso [com o desenvolvimento de atividades esportivas que melhoram a qualidade de vida], todas têm consciência de que ter um ambiente de trabalho saudável e reduzir riscos, além de interação entre família e empresa, trazem benefícios. Os trabalhadores ficam mais comprometidos, em condições de entregar maus resultados e também se afastam menos por problemas de saúde ou por acidentes de trabalho. Com uma vida mais saudável e segura, a produtividade é maior",

			destaca o gerente de Qualidade de Vida no Sesi Paraná, Ademir Vicente da Silva
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 34	"é uma excelente alternativa para aqueles que desejam uma equipe motivada e comprometida. Para os estagiários, é uma oportunidade para desenvolver suas competências comportamentais e técnicas, que irão auxiliá-los no amadurecimento e capacitação profissional", explica [José Antônio] Fares - Superintendente do IEL
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 34	Os temas [do Programa de Estágio - Desenvolvimento de Competências] são Autodesenvolvimento, Comunicação, Resiliência, Adaptabilidade, Trabalho em Time, Visão Sistêmica e Excelência na Execução.
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo- p. 34	"O programa prevê uma abordagem muito utilizada no aprendizado e orientação de adultos, a Andragogia, que privilegia a autoaprendizagem, capacita a atualiza os colaboradores para tornar as empresas mais competitivas. Outra abordagem aplicada é a Heutagogia, que tem foco no indivíduo atuando como protagonista de seu próprio aprendizado", Explica Lucimara do Nascimento, coordenadora de Estágio e Talentos do IEL
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 34	"buscamos jovens que tenham interesse no desenvolvimento e sejam criativos", comenta Marcos Viceconti Baptistucci, gerente de Desenvolvimento Humano do Grupo Boticário

3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 35	"queremos encontrar jovens comprometidos, que tragam ideias, inovações e sugestões [...]", afirma Andréia Chueiri, gerente de Recursos Humanos da CNH Industrial
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Carreira - Programa capacita estagiários para melhores práticas no mundo corporativo - p. 35	palavras dos estagiários efetivados que passaram pelos programas de desenvolvimento de competências: "não consigo imaginar como seria concluir a faculdade sem isso. Aprendi a ouvir, a participar, trabalhar em equipe e a fazer a gestão do meu tempo e recursos", afirma [Ana Carolina Cavalcante Rocha - CNH Industrial]; "esse tratamento, no início da carreira, serve para moldar o estudante quanto às melhores práticas corporativas. Espero utilizar sempre os temas nos quais fui capacitado e manter os princípios que aprendi durante todo o programa", revela [Felipe Gonçalves Fortes - Grupo Boticário]
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Educação - Ensino à distância ao alcance do trabalhador - p. 41	"Queremos elevar a escolaridade do trabalhador e dos seus dependentes. Essa ação gera ganhos para os dois lados. Quando tem uma condição maior de educação, o trabalhador abre novos horizontes e melhora a qualidade de vida, pois sua leitura do mundo fica mais apurada. A empresa, com essas novas competências, ganha em produtividade e competitividade", explica Regina Berbetz gerente de Educação do Sesi.
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Moveleiro - Congresso inova e traz estudantes para a indústria - p. 60	"A oficina [...] tem por objetivo desenvolver o espírito empreendedor nos alunos, para que eles possam transformar os desafios em oportunidades. Queremos aproximá-los do setor industrial e do moveleiro, despertando talentos e vocações para atender às necessidades da indústria paranaense [...]", explica Lilian Luitz, gerente de operações Inovadoras do Colégio Sesi.

3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Construção Civil - Capacitação no canteiro de obras - p. 62	"o objetivo dos cursos é buscar que o trabalhador se desenvolva e possa permanecer no setor, encontrando crescimento e qualidade de vida por meio da qualificação profissional", afirma o diretor [regional do Senai Marco Secco].
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Construção Civil - Capacitação no canteiro de obras - p. 62	o coordenador do Conselho [Conselho Setorial da Indústria da Construção Civil da Fiep], Normando Baú, elogia a iniciativa. "Este programa é extremamente benéfico para as empresas e para a economia. Hoje a qualificação é essencial para a indústria da construção, que vem mudando nos últimos anos. Cada vez mais estão sendo aplicadas nas obras técnicas e materiais inovadores, além de equipamentos de alta tecnologia que exigem profissionais e operadores qualificados" explica.
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Qualidade de vida - Indústrias e trabalhadores unidos pela saúde e bem- estar - p. 63	Título: Indústrias e trabalhadores unidos pela saúde e bem-estar

3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Qualidade de vida - Indústrias e trabalhadores unidos pela saúde e bem-estar - p. 63/64	Após fazer uma descrição das principais doenças que atingem os trabalhadores da indústria do Paraná e de seus hábitos de vida (alimentação, prática de exercícios físicos, percepção do estresse, etc.), a matéria traz a seguinte análise: "a questão não é simples, porque não envolve somente os riscos do ambiente laboral; envolve também o comportamento dos trabalhadores na vida fora da empresa. Uma pesquisa feita pela Universidade de Stanford, nos Estados Unidos, mostrou que a longevidade para além dos 65 anos depende 53% do estilo de vida, 20% de fatores relacionados ao meio ambiente, 17% de fatores hereditários e 10% de assistência médica. Ou seja, o ambiente de trabalho é fortemente impactado pelo estilo de vida. Dessa forma, o desafio da empresa avança para a responsabilidade social e envolve a sua relação com funcionários, comunidade, clientes, fornecedores, meio ambiente, entre outros. Tudo isso para criar o comprometimento do trabalhador enquanto isso cidadão em manter ou adotar um estilo de vida saudável mesmo quando está fora da atividade profissional", explica Silva [Ademir Vicente da Silva, gerente de Qualidade de Vida do Sesi]
3a jul./set. 2014	Sem infraestrutura, o Paraná perde competitividade	Qualidade de vida - Indústrias e trabalhadores unidos pela saúde e bem-estar - p. 65	"Uma avaliação como esta aponta um foco para as ações de melhoria e, principalmente, um parâmetro para a tomada de decisões para aplicação de recursos. Vale lembrar que estimular um estilo de vida com mais saúde, esporte, lazer e alimentação equilibrada ajuda a aumentar a disposição do trabalhador e, conseqüentemente, sua produtividade", garante o gerente Ademir Vicente Silva.

4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Entrevista - menos burocracia e mais investimentos - Ricardo Amorim - p. 10	FIEP - Outro ponto sensível para o desenvolvimento da indústria é a produtividade dos funcionários. Em abril, uma reportagem da revista The Economist destacou a baixa produtividade do trabalhador brasileiro, afirmando que esse é um dos principais entraves ao crescimento, O senhor concorda com essa afirmação? Quais fatores são responsáveis por essa baixa produtividade? / Ricardo Amorim - A produtividade do trabalhador americano é hoje cinco vezes maior que a do brasileiro. Em outras palavras, para executar a mesma função, você pode contratar um americano ou cinco brasileiros. A razão óbvia para isso é a melhor qualidade da educação por lá, mas tão importante quanto isso é o fato de o trabalhador americano estar muito melhor equipado que o brasileiro. Para executar seu trabalho, ele conta com uma série de ferramentas, máquinas, software e hardware que o brasileiro não conta. Precisamos automatizar e mecanizar a economia brasileira, mas isso tem que acontecer em paralelo a um aumento da qualificação da mão de obra"
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	entrevista - menos burocracia e mais investimentos - Ricardo Amorim - p. 11	FIEP - A alta carga tributária também tem um aspecto crucial para a indústria, reduz investimentos. Temos chances reais de uma reforma tributária que possa beneficiar as empresas? Da perspectiva das leis trabalhistas, são necessárias modificações? Qual o papel da indústria para fazer com que essas mudanças aconteçam? / Ricardo Amorim - a indústria e demais setores precisam se unir e exigir isso do próximo governo, incluindo aliás, uma reforma trabalhista que reduza os custos trabalhistas e, por consequência, permita mais geração de empregos, maiores salários e melhores resultados para as empresas. Hoje, para cada R\$2 que o trabalhador custa à empresa, menos de R\$ 1 chega ao bolso do trabalhador. Eu imagino qual seria o trabalhador que, se pudesse optar por ganhar o dobro em troca de perder os atuais direitos trabalhistas, não faria esta opção. Em resumo, os empresários precisam mostrar à opinião pública que a reforma trabalhista não é só de interesse deles, mas também dos próprios trabalhadores.

4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	capa - educação e saúde em todo lugar - p. 12	"os serviços de educação profissional e tecnológica, de saúde, segurança e qualidade de vida do trabalhador são fundamentais para o alcance da produtividade do trabalho. Disponibilizar os modelos de atendimento que minimizem as ausências do trabalhador é fator que contribui para a competitividade da indústria. Por essa razão, as ações móveis do Sistema Fiep são indispensáveis para o desenvolvimento industrial do Paraná", afirma Edson Campagnolo, presidente da do Sistema Fiep.
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	educação profissional - qualificação técnica e multidisciplinar: características para o trabalhador da indústria - p. 24	descreve as qualificações técnicas que se espera do trabalhador para os próximos 15 anos para que a empresa empregadora garanta seu lugar no mercado competitivo. Grande ênfase na formação tecnológica, oferecida pelas escolas de ensino profissionalizantes. Além das qualidades técnicas, destaca as competências subjetivas do trabalhador. "o profissional precisa ter comprometimento com a organização onde trabalha. Hoje está muito difícil, não é como ontem. Há uma mentalidade muito imediatista do jovem", alerta Hubner, empresário há 34 anos no setor [de metalmeccânica].
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	educação profissional - qualificação técnica e multidisciplinar: características para o trabalhador da indústria - p. 24	o setor metalmeccânico demandará uma série de perfis inovadores com foco em integração de soluções tecnológicas, nanotecnologia aplicada, simulação e novos processos produtivos. além disso, os profissionais desse setor terão que desenvolver novos domínios de conhecimentos, como tecnologia dos materiais, ferramentas de realidade virtual, sistemas de fabricação flexíveis e configuráveis
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	educação profissional - qualificação técnica e multidisciplinar: características para o trabalhador da indústria - p. 25	o mercado precisará de um novo profissional que, quando desenhar o processo produtivo, saiba levar em consideração a sustentabilidade em todas as etapas. Em uma construção, por exemplo, ele explica que o profissional deve pensar em meios que gerem menos resíduos ou que sejam amigáveis ao meio ambiente

4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Recursos humanos - Valorizar para não perder - p. 44	bons profissionais estão em busca de ambientes de trabalho saudáveis, respeitosos e desafiadores, que ofereçam oportunidade constante de desenvolvimento / atrair profissionais excelente exige das indústrias mais do que um vantajoso programa de remunerações e benefícios
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Qualidade de vida - No controle da sua vida - p. 56 - 59	a seção, em sua totalidade, fala das questões que envolvem trabalho, qualidade de vida, saúde do trabalhador e produtividade na indústria. O ponto-chave da matéria são os apontamentos feitos pelo médico Dráuzio Varella sobre a necessidade de obrigar o trabalhador a se tornar uma pessoa saudável, para que seja mais produtivo e sua empresa empregadora, mais competitiva;
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Qualidade de vida - No controle da sua vida - p. 57	ele ressaltou que a qualidade de vida exerce uma grande influência na produtividade das pessoas. Segundo o médico, quanto mais saúde o colaborador tiver, melhor, porque as pessoas trabalham em melhores condições, mais satisfeitas com a vida e há um aumento claro da produtividade.
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Qualidade de vida - No controle da sua vida - p. 56 - 59	Dráuzio Varella fala do crescimento da depressão e sua classificação de terceiro lugar entre as principais doenças que causam afastamento do trabalho. Segundo o médico, a principal causa para a doença é que as pessoas precisam realizar diversas tarefas e, quando fracassam, se deprimem.

4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Qualidade de vida - No controle da sua vida - 59	"o segundo remédio mais vendido no país é um ansiolítico. As pessoas tomam, se viciam e não conseguem mais dormir sem tomar remédio. O normal do ser humano é deitar, dormir e acordar no dia seguinte. Mas a cada dia deitamos num horário, temos que acordar em outro. Dormir vira um problema, porque não conseguimos terminar o trabalho, porque saímos e chegamos tarde, porque tomamos muita cafeína antes de ir para a cama. E no fim a vida torna-se uma tragédia, que só a droga consegue controlar. Mas o mais importante de tudo é que devemos viver na plenitude, com todas as nossas possibilidades. As pessoas devem estar felizes com seu trabalho, com sua rotina, com seu dia a dia, sem drogas ou fugas. É fundamental sabermos construir uma vida feliz", completa [o médico]
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Qualidade de vida - Segurança e saúde do trabalhador como estratégia de negócio - p. 60	a matéria começa falando dos indicadores sobre acidentes de trabalho e desenvolvimento de transtornos psíquicos que resultam em afastamento do trabalho e conclui "esses indicadores comprometem a qualidade de vida dos trabalhadores e impactam negativamente nos resultados das empresas";
4a out. / dez. 2014	Unidades móveis: Sistema FIEP por todo lugar	Qualidade de vida - Segurança e saúde do trabalhador como estratégia de negócio - p. 61	é preciso focar na construção de um ambiente de trabalho seguro e saudável para o trabalhador. Afinal, ele permanece boa parte da vida no trabalho, é o principal recurso das organizações e precisa estar bem, gostar do que faz para sentir-se seguro e comprometido com os objetivos da vida profissional e garantir a produtividade das empresas, afirma [Ademir Vicente, gerente de Qualidade de Vida do Sesi no Paraná]

5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6	"A competitividade global e o aumento da produtividade podem ser utilizados de forma sustentável para promover as habilidades profissionais das forças de trabalho. Empregados com boas habilidades estão motivados e engajados em suas funções. Eles têm as características necessárias e a capacidade funcional para cumprir suas tarefas. Além disso, as boas habilidades para o trabalho ajudam a prevenir doenças e os custos relacionados à incapacidade"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6	"trata-se da dinâmica relação entre as características individuais do trabalhador e as demandas, bem como os requisitos do trabalho"; "essa forma de pessoa-ambiente' é o conceito das habilidade para o trabalho";
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6	"essa casa tem quatro andares e existe uma escada que indica que deve haver interação entre os diferentes andares. No primeiro andar estão a saúde e a capacidade funcional de cada empregado que serve com um importante alicerce para a 'casa'. Os dois andares seguintes reúnem as competências e habilidades profissionais do colaboradores, bem como seus valores, atitudes e motivação para o trabalho. No último andar existe o trabalho que compreende também a equipe de trabalho e o líder"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6	"para se ter uma casa sólida e sustentável, os quatro andares devem estar alinhados entre si. Se o piso do trabalho ficar muito pesado, os pisos mais baixos precisam de mais suporte. Caso o contrário, a casa corre o risco de desmoronar. Por outro lado, se faltarem algumas estruturas no primeiro andar, isso pode ser compensado com ajustes no último andar"; " dizer que 'é preciso duas pessoas para dançar tango' é uma boa definição para promover as aptidões para o trabalho"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6	"o empregado tem a responsabilidade de cuidar de sua saúde e capacidade funcional, bem como estar aberto e curioso para aprender novas habilidades. O empregador tem o poder sobre a organização do trabalho e o ambiente, além das práticas de liderança"

5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Opinião - "Workability" é a chave para carreiras produtivas e sustentáveis - p. 6	"dar oportunidades para que o empregado aprenda novas habilidades no trabalho. Dar oportunidades para aprender novas habilidades no trabalho é um investimento no bem-estar dos empregados. Além disso, práticas de liderança e apoio têm sido uma das mais poderosas ferramentas na promoção das habilidades de um empregado. E mais do que isso: um sorriso amigável e um bate-papo informal entre o supervisor e o empregado não custam nada, ma servem como fruto para gerar melhor comprometimento e a semente para boas habilidades de trabalho"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Em defesa da indústria - Congresso e Assembleia em Foco - p. 24	"com origem em um projeto que tramita desde 2004, a indústria busca a regulamentação da terceirização de serviços no Brasil. Atualmente não existe lei para isso, apenas súmulas do Judiciário que deixam o tema muito vago e sujeito a interpretações dúbias. Entre outros pontos, o atual projeto defendido pela Fiep e CNI propõe ampliar a possibilidade de terceirização para qualquer atividade na empresa (atividades-meio e atividades-fim) e que a responsabilidade da empresa terceirizada deixe de ser solidária (contratante e contratada arcam com passivos) para passar a ser subsidiária (a terceirizada é a primeira e principal responsável pelos passivos que venham a ocorrer)"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Educação - Resgate da auto-estima - p. 41	"o Programa de Educação de Jovens e Adultos (EJA) atende alunos nas modalidades presencial e à distância com turmas dentro das indústrias e unidades do Sesi em várias cidades do Estado. De acordo com a gerente de educação do Sesi, Regina Berbetz, as empresas que apostam no desenvolvimento educacional de seus colaboradores, além de se diferenciar no mercado, registram melhorias em produtos e serviços. Ainda segundo ela, apostar na educação permite criar um ambiente propício a novas ideias. 'Com isso podem surgir inovações nas rotinas de trabalho, na produção e melhoria na qualidade de vida do trabalhador, destaca Regina"

5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 60	"pode não parecer, mas qualidade de vida e produtividade estão intimamente ligados: quanto mais saudável um colaborador, melhor é o seu desempenho físico e mental"; "empresas comprometidas com a qualidade de vida e a saúde dos seus trabalhadores demonstram que têm seus resultados diretamente refletidos em sua sustentabilidade e produtividade", afirma José Antônio Fares, superintendente do Sesi no Paraná";
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 60 e 61	"as indústrias que participam do programa contam com três tipos de ações educativas que objetivam despertar a corresponsabilidade e o interesse do trabalhador por uma alimentação saudável e equilibrada"; "uma delas são as ações educativas pontuais, que se caracterizam por palestras sobre obesidade, diabetes, saúde do coração e alimentação saudável, tudo de acordo com as necessidades e expectativas da empresa, seguindo a premissa da promoção da saúde e a prevenção e o tratamento das doenças relacionadas à alimentação"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 62	"cada vez mais as empresas se conscientizam que para serem produtivas, o investimento na melhoria da qualidade de vida e das condições de trabalho dos seus trabalhadores é fundamental. A alimentação tem um papel extremamente importante nesse processo e não basta fornecer uma alimentação adequada; é necessário que o trabalhador tenha informações para gerar conhecimento, mudança de hábitos e atitudes positivas, que só um bom processo educativo pode proporcionar' [...] ressalta a nutricionista do programa, Cássia Caracanha Bertocco"
5a jan. / março, 2015	A batalha pela competitividade	Qualidade de vida - Alimentação saudável, mais saúde e disposição -p. 63	"um dos colaboradores que participou do programa foi Rodrigo da Cruz Ferreira, operador de máquinas II. Na avaliação do funcionário, a iniciativa mostrou a importância de adquirir novos hábitos. 'Eu comecei a praticar exercício físico e queria perder peso, mudar meus hábitos, deixar o sedentarismo de lado. Ficar parado prejudica o dia a dia no trabalho. E eu queria mudar de vida. Essa iniciativa me ajudou bastante', revela"

6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	Opinião - Afinal, o trabalho faz bem ou mal à saúde mental das pessoas - p. 8/9	"todos somos movidos pelo estresse e respondemos a ele de forma individual. Esta questão demonstra o tamanho do desafio em procurar formas de identificar os riscos psicossociais e como tratá-los, pois medidas coletivas podem ter diferentes tipos de respostas em um grupo de trabalhadores"; "isto sugere a necessidade iminente de pesquisar o assunto e principalmente demonstrar que as escolas clássicas que associam ao trabalho um 'sofrimento' quase que permanente ter ignorado um fato importante: o trabalho bem organizado faz bem à mente do ser humano" ; "o bem-estar mental aparece quando o trabalho favorece que a pessoa explore seus potenciais, equilibrando suas vontades, habilidades e conhecimentos tornando-se um elemento motivador à vida ao crescimento do homem. A indústria é um campo fértil para esta prática"
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	todos contra corrupção - p. 19	"como bem pontuou Abramo, é preciso ir além dos controles escritos para alcançar a transparência, mas é igualmente importante ter sistemas de <i>compliance</i> . De acordo com Bertoldi, dentre os itens necessários para as empresas que ainda contemplam esse tema estão na avaliação de riscos, comprometimento de toda a força de trabalho, códigos de conduta e de ética, canais de denúncias, controles e monitoramentos"
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 24	"educação de excelência e qualidade de vida são indicadores de qualquer país que queira ser reconhecido efetivamente como desenvolvido e socialmente responsável. São dois aspectos que dão condições de as pessoas superarem novos desafios e, justamente por isso, trazem estímulo para que elas trabalhem mais e melhor";

6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 25	"a EJA é de suma importância por seu papel na formação profissional e social dos trabalhadores da indústria e seus dependentes. As empresas se diferenciam no mercado ao criar um ambiente propício à elevação dos níveis educacionais dos trabalhadores, difundindo conhecimentos e novas ideias que possam resultar em inovações. Também traz melhorias da qualidade dos produtos e serviços, redução de custos operacionais, maior produtividade e competitividade e diminuição do absenteísmo. Já o trabalhador tem ganhos em sua qualidade de vida na medida em que se torna mais seguro para enfrentar os desafios do mercado de trabalho"
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	Educação e qualidade de vida - Ações essenciais para uma indústria competitiva - p. 26	"as ações [do programa de educação continuada] têm como objetivo inserir, complementar ou atualizar o trabalhador em determinado assunto [...] o objetivo é manter o trabalhador da indústria atualizado e em busca do contínuo aprendizado, trazendo mais motivação para que ele sempre busque seu desenvolvimento pessoal e profissional"
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	educação e qualidade de vida - Ações que fazem a diferença na qualidade de vida - p. 34	"buscar a qualidade de vida dos trabalhadores da indústria é uma das missões do sistema FIEP. O SESI no Paraná trabalha, junto às empresas e seus colaboradores, diversos aspectos de saúde e prevenção, hábitos saudáveis e segurança, pois a entidade acredita que pessoas que pensam nesses aspectos trabalham e vivem melhor"
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	educação e qualidade de vida - Ações que fazem a diferença na qualidade de vida - p. 38	"são propostas soluções inovadoras com foco em eixos estruturantes da qualidade de vida no trabalho: alimentar-se de forma saudável diariamente, praticar atividades físicas com regularidade, monitorar a saúde física e mental continuamente, manter relacionamentos sociais saudáveis, dormir a carga horária adequada e administrar o estresse. O resultado se apresenta com ganhos de produtividade, redução do absenteísmo e redução de acidentes, reduzindo também o custo das empresas"

6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	educação profissional - Olhar atento para a inovação com sustentabilidade - p. 40	o estudo "revela ainda quais rumos o trabalhador deve seguir se quiser se desenvolver e ganhar destaque em seu setor";
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	educação profissional - Olhar atento para a inovação com sustentabilidade - p. 41	e para os gestores é preciso que os profissionais pensem cada vez mais como empreendedores. 'Ter cabeça de dono do negócio é um diferencial, que pode ser desenvolvido por meio de formações específicas. Na hora de comparação de currículo, sempre é mais forte aquele que pensa como dono. Quem não inova ou não sonha grande vai ser pasteurizado pelo sistema';
6a abr. / jun. 2015	Um basta na corrupção	Construção civil - Qualifique: mais conhecimento, melhores oportunidades - p.	Para Rosmery (Dall Oglio Kostycz) [Gerente de Negócios Setoriais - Senai], com esses cursos o trabalhador se sente valorizado porque está ganhando uma formação e percebe que a empresa está preocupada com sua qualificação, dando oportunidades para que ele desenvolva suas habilidades
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Entrevista - Luiz Donaduzzi - Inovar para crescer - p. 11	Nessa cultura inovadora, qual é a política da empresa com relação à mão de obra? As iniciativas inovadoras da empresa estão focadas principalmente nas pessoas, buscando oferecer oportunidades de educação continuada para os colaboradores. Acreditamos na sustentabilidade por meio do desenvolvimento do capital humano e da busca constante de alternativas para alinhar o conhecimento, talentos, ferramentas, pesquisas e experiências, transformando ideias em grandes projetos inovadores focados em produtos, processos e serviços.

7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Capa - Liberdade para produzir mais e melhor (terceirização) - p. 12 - 16	A matéria trata da terceirização como uma forma de modernizar as relações de trabalho, cujo principal objetivo é tornar as empresas mais competitivas no cenário internacional. Segundo especialistas da FIEP, esta estratégia, defendida e estimulada pela organização industrial junto às esferas políticas federais, poderá colocar as indústrias brasileiras "em condição mais confortável e de isonomia para competir com as empresas de países mais avançados, onde há terceirização ampla e sem restrições". É no meio das argumentações trazidas na matéria que, implícita ou explicitamente, se demonstra a imagem de trabalhador que se constrói.
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Capa - Liberdade para produzir mais e melhor (terceirização) - p. 14	Ganha-ganha: O professor da Fundação Instituto de Administração (FIA) e consultor em relações do trabalho e recursos humanos José Pastore resume a medida. "Terceirização nada mais é do que divisão do trabalho onde cada parte faz o que é capaz de fazer melhor. Com isso todos ganham. Graças a essa divisão do trabalho, os consumidores dispõem de bens e serviços de qualidade crescente e preços decrescentes, e os trabalhadores usufruem oportunidade de trabalho que se ampliam na medida em que as cadeias de produção têm êxito", esclarece.
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Capa - Liberdade para produzir mais e melhor (terceirização) - p. 16	Para a coordenadora do Conselho Setorial da Indústria do vestuário e Têxtil da Fiep, Luciana Bechara, outro grande problema vivenciado pelas indústria poderá ser solucionado pela nova legislação. "Para o segmento do vestuário um dos principais pontos positivos apontados pela legislação é o aumento da produtividade. Hoje, o grande problema das indústrias é o absenteísmo dos trabalhadores. Dados já demonstram que, com a contratação de pequenas empresas, a produtividade praticamente dobra", explica.

7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Inovação - Cultura da inovação - p. 55	Os projetos de inovação desenvolvidos no Paraná também estão atentos às necessidades dos jovens que ingressam no mercado de trabalho. Desde 2013, a Bosch promove o projeto "Sesi Jovem na Indústria". A iniciativa é focada na saúde psicológica e física dos menores aprendizes, com temas como prevenção ao uso de álcool e outras drogas, ao <i>bullying</i> , às doenças sexualmente transmissíveis, entre outros.
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Inovação - Cultura da inovação - p. 55	Paula Dorn, gestora do projeto pelo Sesi, lembra que os jovens não tinham consciência do papel deles dentro da indústria, de como contribuir para o crescimento da companhia e da comunidade no entorno. "O projeto veio para equilibrar e suprir a formação técnica com a formação social", analisa
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Inovação - Cultura da inovação - p. 56	"A Bosch está fazendo com que o jovem cresça na cultura da prevenção e da responsabilidade social. É um trabalho reflexivo, que ajuda o adolescente a perceber aonde quer chegar e de que forma pode contribuir para a transformação social. A mudança comportamental é nítida. Os jovens passaram a ter mais responsabilidade, mais atenção, mais proatividade", conta Paula
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Inovação - Cultura da inovação - p. 56	Para Karina Martins Nogueira, psicóloga da área de Relações Sociais e Benefícios da Bosch, o projeto melhorou as relações de trabalho. Ela cita que a saída de aprendizes durante o programa de aprendizagem e os casos de gravidez, por exemplo, diminuíram.
7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Inovação - Cultura da inovação - p. 56	Para Victor Pereira Castro e Milena Soraia Ribas, menores aprendizes técnicos, o "Sesi Jovem na Indústria" permitiu o crescimento pessoal e profissional deles. "O programa me ajudou bastante no espírito de equipe. Estou mais responsável e comprometido. É uma grande aprendizagem", garante Castro. "O que mais marcou foi o espírito de união. É mais fácil resolver um problema quando temos com quem contar. Foi uma ótima preparação para encarar os obstáculos e as novas experiências", comenta Milena.

7a jul. / set. 2015	Hora de regulamentar a terceirização	Qualidade de vida - A palavra de ordem é prevenção - p. 58	A indústria trabalha intensamente com conscientização, medida adotada com base no entendimento de que EPI (equipamento de proteção individual) e ambiente de trabalho seguro não são capazes de evitar totalmente o risco de acidente. De acordo com Pardinho [Leandro de Sá Pardinho, líder de Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), da BS Bios], para garantir isso cada trabalhador precisa assumir um comportamento seguro no decorrer de suas atividades dentro e fora da empresa.
8a out. / dez. 2015	Crise impacta o sistema S	Cuide-se + - Trabalhadores saudáveis e mais produtivos - p. 58	"Tendo possibilidade de perceber as necessidades para a qualidade de vida do trabalhador, a empresa pode tomar iniciativas necessárias para que o bem-estar seja preservado e a produtividade projetada possa ser executada. A saúde do trabalhador está ligada diretamente à saúde do negócio", analisa o industrial [Fabiano Marçal Belich, diretor da Construtora COBEC].
8a out. / dez. 2015	Crise impacta o sistema S	Cuide-se + - Atenção ao diabetes e à hipertensão - p. 59	Há fortes evidências dos impactos negativos das DCNT (doenças crônicas não transmissíveis) e de seus fatores de risco no âmbito do trabalho, mostrando que essas doenças acarretam mais afastamentos, acidentes de trabalho, rotatividade de empregos e aposentadorias precoces
8a out. / dez. 2015	Crise impacta o sistema S	Cuide-se + - Atenção ao diabetes e à hipertensão - p. 60	Doenças Crônicas do Programa Cuide-se + pode gerar bons resultados para a indústria, uma vez que possibilita controlar as consequências da hipertensão e do diabetes nos trabalhadores, além de informar sobre os riscos existentes e prevenir possíveis agravos decorrentes destas doenças, promovendo redução do absenteísmo e dos custos atrelados às ausências.

8a out. / dez. 2015	Crise impacta o sistema S	Cuide-se + - Trabalhadores saudáveis e mais produtivos - p. 64	Oferecer um ambiente de trabalho saudável e seguro é um dos elementos de sucesso no setor industrial. Afinal, uma atmosfera segura proporciona ao trabalhador condições ideais para a execução das tarefas e conseqüente aumento da produtividade. Na avaliação da gerente de Segurança e Saúde para a Indústria do Sesi no Paraná, Juliana Ferreira Bastos de Lacerda, acidentes e doenças geram altos custos para as empresas. "O investimento na segurança e saúde do trabalhador é um fator de diminuição de custos e aumento de produtividade", explica a gerente. Em contrapartida, indústrias que não se preocupam suficientemente com segurança e saúde têm que acertar as contas com a Previdência Social. "O custo de uma indústria com alta frequência de ocorrência em acidentes chega a ter impacto dobrado com seguros de acidentes de trabalho", afirma.
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Entrevista - Ricca: profissionalizar é o caminho para empresa familiar - p. 11	os pontos fortes estão na cultura e nas relações próximas com os clientes, fornecedores e funcionários. [...] Outra fraqueza é a relação paternalista entre fundador e funcionários, o que pode prejudicar o processo de profissionalização, pois o funcionário é visto como um membro da família. Costumo dizer: "Nunca contrate quem você não possa demitir".
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Capa - Paraná: a maior economia do sul - p. 18	"a ascensão do Paraná é resultado do esforço conjunto dos trabalhadores, da classe empresarial e do governo. Agora precisamos trabalhar para sustentar este posto e avançar cada vez mais" destaca o presidente da Fiep, Edson Campagnolo
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Capa - Paraná: a maior economia do sul - p. 18	"além disso, precisamos continuar trabalhando pelas reformas tributária, trabalhista, previdenciária e política para recuperarmos a credibilidade do Brasil e avançar para um ambiente favorável aos negócios", frisa o presidente da Fiep.

9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 27	investir em capital humano é fundamental para as empresas melhorarem o desempenho e reduzirem perdas
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 27	Se a produtividade no mercado de trabalho é um dos maiores desafios para indústrias e empresas - o trabalhador no país produz, em média, somente um quarto do que um norte-americano -, é preciso analisar o que as empresas têm feito para deixar o profissional motivado, evitando retrabalho e alta rotatividade. Para isso, é preciso pensar em economia preventiva, voltada para o resultado, por meio do capital humano
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 27, 28	"há um investimento em tecnologia e inovação, mas a maioria das empresas não entendeu que investimento no capital humano também gera retorno significativo. O salário no país cresceu 100% acima da inflação nos últimos 10 anos, mas o aumento de produtividade não chegou a 40%. Só se pode contar com um profissional quando ele está motivado", diz o economista Armando Rasoto.
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 28	promover a segurança e saúde para o trabalhador gera uma redução direta nos custos [...] as empresas não precisam 'delegar' toda a responsabilidade a sua área de Recursos Humanos

9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 29	Rafael Lucchesi, diretor de educação e tecnologia da Confederação Nacional da Indústria (CNI), lembra que trabalhador mais saudável significa menos afastamentos por atestados médicos e mais produtividade na indústria. "Em 2014, foram 35 milhões de dias parados, um número muito alto de absenteísmo, que aumenta significativamente os custos para as indústrias. O Sesi modernizou um serviço que prevê atuação direta para que esses números sejam reduzidos e os trabalhadores possam se sentir mais aptos para desempenhar suas funções", afirma Lucchesi.
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 29	[José Antonio] Fares (Superintendente do Sesi no Paraná), ainda observa que as indústrias passarão a receber relatórios com informações sobre os serviços adquiridos pelos trabalhadores, o que será útil para desenvolver programas específicos para o quadro de empregados
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Bem-estar - Economia preventiva - p. 29	O Sesi também oferece o Cartão Viva+ Prêmio, ideal para as campanhas de incentivo e motivação. É um cartão pré-pago que pode ser oferecido a trabalhadores como reconhecimento pelo desempenho profissional ou para realização da gestão de programas de participação de resultados da empresa
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Leis e Trabalho - Bom senso prevalece - p. 44	das 113 convenções coletivas realizadas ao longo de 2015, 33 fecharam acima do INPC; 70 fecharam igual ao INPC; 10 fecharam abaixo do INPC.
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Leis e Trabalho - Bom senso prevalece - p. 45	em sintonia com indústria, trabalhadores priorizam emprego nos acordos salariais
9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Leis e Trabalho - Bom senso prevalece - p. 45	A crise e o fantasma do desemprego que tomaram conta do Brasil nos últimos meses determinaram uma nova dinâmica nas negociações salariais, especialmente a partir de 2015. No setor industrial não foi diferente. Industriais e trabalhadores estão flexibilizando na mesa de negociação para chegar a acordos viáveis para ambas as partes

9a jan./mar. 2016	Salto histórico	Leis e Trabalho - Bom senso prevalece - p. 45	"a indústria quer conceder aumentos reais aos seus trabalhadores e já fez isso, quando possível. Mas, neste momento, é preciso entender que o mais importante é a preservação do emprego", conclui o coordenador do Conselho de Relações do Trabalho
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Entrevista - É preciso trabalhar de maneira mais inteligente - p. 10	consultor em assuntos de produtividade e gestão de tempo afirma que a tendência é flexibilizar a rotina para ter ganhos na produção
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Entrevista - É preciso trabalhar de maneira mais inteligente - p. 10	para que sejamos mais produtivos, com mais tarefas a fazer, administrar o tempo é fundamental
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Entrevista - É preciso trabalhar de maneira mais inteligente - p. 10	a gente não precisa trabalhar mais, e sim de forma mais inteligente. Alongar o número de horas no trabalho, muitas vezes prejudica as pessoas dentro das organizações. Temos que aprender qual resultado gerar e como podemos extraí-lo sem excessos. (...) As pessoas estão em uma velha guarda. Seria muito melhor que a jornada fosse contabilizada pela entrega.

10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Entrevista - É preciso trabalhar de maneira mais inteligente - p. 11	é possível a gente ter resultado e equilíbrio ao mesmo tempo. Agora, se a pessoa está presa a um padrão que a sociedade impôs - que precisa trabalhar 12 horas, ser um superpai e no final de semana ter que correr na praia -, ela vai começar a fazer coisas que não são relevantes, mas são resultado da pressão da sociedade. Ela não vai ter equilíbrio e vai perder resultado no médio prazo. A gente tem que ter clareza do que realmente é importante para nós. Se ater e focar nisso.
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Entrevista - É preciso trabalhar de maneira mais inteligente - p. 12	P: O modelo de gestão também impacta na produtividade? R: Quanto mais centralizada for uma gestão, mais o ambiente de trabalho é prejudicado. O gestor precisa aprender a delegar. Quando ele aprende, a equipe é mais autônoma e mais produtiva
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Capa - Indústria 4.0: Bem-vindo à competitividade - p. 18	O perfil do profissional: com a onda de mudanças, quem trabalha na indústria ganha a chance de desenvolver um produto com mais valor agregado. Porém, além de qualificação, será exigido desse profissional capacidade de adaptação às novas tecnologias e raciocínio rápido para acompanhar as demandas de customização. "A habilidade para lidar com grande quantidade de informações de uma forma intuitiva e holística será bastante importante, uma vez que a indústria 4.0 funciona com base em rede, onde todos os elementos de um processo produtivo estarão conectados", reforça Rosa (Villiger Rosa, Consultor)

10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Capa - Indústria 4.0: Bem-vindo à competitividade - p. 18	as novas tecnologias tendem a aliviar os funcionários de determinados procedimentos de trabalho, como aquisição, avaliação e utilização de dados para o controle de processos, pois os computadores farão isso mais rápido e melhor. Mas outros procedimentos serão adicionados. "Por exemplo, a supervisão de um número maior de máquinas e processos conectados em redes ou o trabalho em cooperação com engenheiros de software e funcionários de outras áreas das redes integradas de produção", acrescenta Villiger Rosa.
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Carreira - Estudar sem sair da empresa - p. 43	"Foi muito proveitoso. Tive a oportunidade de resgatar valores e conceitos de liderança para aplicação em nosso programa interno, buscando as melhorias necessárias, conta Patrícia. Segundo ela, o fato de o programa ser na modalidade <i>in company</i> permitiu a interação entre as pessoas de departamento diferentes e o conhecimento do trabalho dos demais colegas da companhia que atuam em outros setores. "Além do aprendizado, o curso permitiu ampliar a convivência entre os colegas da empresa, proporcionando uma grande empatia entre todos".
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Carreira - Estudar sem sair da empresa - p. 45	esse modelo ainda permite o encontro dos colaboradores em torno de um objetivo comum: o aprendizado, o conhecimento e a melhoria dos processos
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Formação - Olimpíada em novo formato - p. 46	simular o ambiente de trabalho para que o futuro profissional teste seus conhecimentos técnicos, sua capacidade de concentração, seu foco e, principalmente o seu autocontrole em situações de grande estresse.
10a abr./jun. 2016	Indústria 4.0	Formação - Olimpíada em novo formato - p. 46	os desafios têm o objetivo de solucionar problemas relacionados às tendências tecnológicas e contemplam as grandes áreas de atuação industrial

11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Trabalho seguro - Investimento que reverte em produtividade - 16,17	o mecânico Hugo Douglas de Araújo, que já participou de diversas atividades do Sesi, entre consultorias e palestras, atesta os benefícios dessa parceria. "Com as ações do Sesi, a gente se informa mais e se atenta a situações do dia a dia, o que nos dá mais segurança ao manusear um maquinário novo, por exemplo", conta.
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Trabalho seguro - Investimento que reverte em produtividade - 16,17	Algumas ações do Sesi envolveram também os familiares dos trabalhadores, com informações voltadas à saúde. Quando foi implementado o programa de alimentação saudável, por exemplo, todos os participantes foram convidados a reavaliar seus hábitos alimentares. O dono da oficina ressalta que esses serviços são fundamentais para manter a produtividade e a disposição dos funcionários, dentro e fora do ambiente de trabalho.
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 18	entre os desafios enfrentados pela indústria brasileira estão as mudanças verificadas no mundo do trabalho nos últimos anos. Os bons resultados podem estar na iniciativa de cada empresa ou profissional, mas produtividade, criatividade, empreendedorismo e inovação são conceitos que se impõem cada dia mais no mercado.

11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 18	no cenário atual, as indústrias precisam de profissionais com formação adequada, aptos para a solução de problemas, criativos e de bom relacionamento, com conhecimento de ferramentas digitais, preparados para o que vem se delineando com Indústria 4.0. O novo conceito vem sendo trazido para a realidade brasileira e se traduz no uso de sistemas inteligentes de manufatura que integram o chão de fábrica e os bancos de dados das plantas industriais, com informações sendo acessadas em qualquer hora, de qualquer lugar
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 18	A presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos no Paraná, Susana Zanetti, acredita que é nos períodos de maior adversidade que surge o verdadeiro líder, que sabe que resultados diferenciados exigem novas formas de pensar e agir. "Um líder não se preocupa só com a sua vida e carreira, mas com o legado que deixa", afirma.
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 19	de acordo com a gerente de educação profissional e tecnológica do Senai no Paraná, Rosane Lara, cada vez mais a educação profissional está comprometida com o desenvolvimento das competências profissionais requeridas pelo mundo do trabalho. "Uma das formas de atender a essa necessidade é a Metodologia Senai de Educação Profissional, que permite aos alunos, no processo de formação profissional, mobilizar seus conhecimentos, habilidades e atitudes frente à geração de novas ideias, exercitando importantes capacidades como pensamento criativo, autonomia e proatividade", explica.
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 19	A Metodologia Senai de Educação Profissional preconiza em sua prática pedagógica a busca de soluções reais para problemas da indústria. Nesse sentido, foram criadas iniciativas com o objetivo de incentivar nos alunos Senai o empreendedorismo e o espírito inovador

11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 19	Esse itinerário (Itinerário da Inovação) propõe competições de ideias inovadoras para atendimento às necessidades reais das indústrias, desde as mais simples até as mais complexas, desenvolvidas em sala de aula, prontas para entrega imediata ao mundo do trabalho.
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - Criando inovadores - 19	"Buscar ângulos e perspectivas para a solução de problemas de forma inovadora sempre foi uma maneira de se diferenciar no mercado de trabalho, principalmente no campo do empreendedorismo", afirma Susane Zanetti. Para ela, o perfil dos trabalhadores nas indústrias é de pessoas conscientes e inspiradoras, com desapego a ideias que já não se aplicam. Além disso, daqui para a frente, "os cargos exigirão sempre mais criatividade, cognição, capacidade de aprender rapidamente, mudar e se adaptar"
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Carreira - Protagonismo do aluno - p. 34	"com as rápidas mudanças do mercado de trabalho, precisamos ensinar nossos alunos a pensarem por si mesmos. A proliferação da informação leva o estudante a localizá-la bem rápido na internet, por exemplo. Mas precisamos mostrar a ele como conectar essas informações com as demais disponíveis", destaca (Jenso Goh, especialista da SIM University, da Cingapura)
11a jul. / set. 2016	Brasil pós-impeachment: o que esperar?	Formação - O avanço do ensino bilíngue - p. 44	"quem aprende em uma segunda língua tem um desenvolvimento superior metalinguístico e acesso a mais opções gramaticais e outros benefícios cognitivos, além de poder compreender uma cultura distinta, fazer negócios com outros povos e se beneficiar do acesso a grandes obras e pesquisas publicadas em outras línguas", destaca Tânia Costa, especialista em Linguagem e Comunicação.

11a jul. / set. 2016	Brasil pós- impeachment: o que esperar?	Formação - O avanço do ensino bilíngue - p. 44	para a pedagoga do Colégio Sesi Internacional, Geovana Chimentão Punhagui, aprender em dois idiomas simultaneamente gera uma maior flexibilidade mental. "O estudante vai conseguir expressar os mesmos pensamentos usando línguas diferentes, o que vai gerar um aprimoramento cognitivo e impactar no seu processo crítico. Por conta disso, o estudante tem um maior compreensão linguística, e muitos estudos afirmam que quem é bilíngue tem mais facilidade de aprender uma terceira língua, justamente por criar mais conexões neurais", explica a pedagoga.
Revista Cuide-se+			
Edição	Capa	Seção/matéria	Cadeia
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Palavra do Presidente - p. 2	A Revista Cuide-se + nasce com um importante desafio: complementar o trabalho bem-sucedido que vem sendo realizado pela equipe do Sesi no Paraná para levar qualidade de vida ao trabalhador da indústria paranaense
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Palavra do Presidente - p. 2	Assim, preparamos esta publicação para levar às indústrias do Paraná bons exemplos do que já está sendo realizado pelo Programa em parceria com as empresas, mostrando que é possível fazer mais pela valorização da vida. São casos como o da Araupel, que acredita no fato de que as pessoas são mais produtivas quando estão satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho e conta com a consultoria do Sesi na prevenção do uso do álcool e outras drogas.

1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Aqui dá certo - Parceria para o bem-estar do trabalhador - p. 4	A Araupel já mantinha um programa de conscientização dos malefícios que o uso excessivo do álcool pode causar no organismo, mas encontrou no Cuide-se + uma colaboração produtiva. "A parceria formalizada com o Sesi significa dar um salto no campo do bem-estar do colaborador. A Araupel engajou-se nesse novo desafio com a intenção de contribuir com uma mudança positiva de hábitos não apenas das famílias dos colaboradores, mas da comunidade como um todo", diz a coordenadora de recursos humanos, Tânia Odorcick.
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Aqui dá certo - Parceria para o bem-estar do trabalhador - p. 5	Estatística apuradas pela OIT indicam que de 20% a 25% dos acidentes de trabalho no mundo envolvem pessoas intoxicadas que machucam a si mesmas e aos outros. Dados da mesma organização mostram, ainda, que o Brasil está entre os cinco primeiros países do mundo em número de acidentes no trabalho
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Aqui dá certo - Parceria para o bem-estar do trabalhador - p. 6	Um dos focos do programa é fornecer elementos para que os trabalhadores reflitam sobre a situação de risco e tenham condições de adotar um novo comportamento, mais saudável e seguro. [...]. "Acreditamos que por meio do Cuide-se + as ações irão satisfazer as necessidades dos colaboradores, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quando estão satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho", diz Tânia.
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Aqui dá certo - Parceria para o bem-estar do trabalhador - p. 6	"Já tivemos conversas sobre o programa no meu setor. Acho importante quando a empresa valoriza o seu bem maior, que é o capital humano", opina [Roberson Diogo Wichoski, encarregado do controle de qualidade na Araupel]

1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Boas Ideias - Saúde em foco - p. 12	Dados apurados pela OIT estimam que até 15% da população economicamente ativa seja afetada pelo uso indevido de álcool e outras drogas. Os efeitos desse consumo são inúmeros, afetando diretamente a vida pessoal e profissional dessa parte da população. No trabalho, as principais consequências estão relacionadas à queda de produtividade, diminuição da atenção, faltas frequentes, acidentes de trabalho e relações sociais dificultadas.
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Boas Ideias - Saúde em foco - p. 12	Os benefícios são para os dois lados. "Estudos mostram que é mais vantajoso para a empresa apoiar e desenvolver os programas do que investir na contratação e no treinamento de um novo funcionário", afirma o gerente médico da Volvo, Dante Lago. "O trabalhador, por sua vez, se sente mais motivado, respeitado e valorizado", complementa.
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Opinião (José Antônio Fares, Superintendente do Sesi no Paraná) - Compromisso com a Saúde do Trabalhador - p. 16	O interesse das organizações pelos programas de qualidade de vida vem aumentando ano a ano, devido à estreita ligação entre os níveis de produtividade e competitividade, e a saúde e bem estar dos trabalhadores
1a out./dez. 2013	Unidade móvel de prevenção ao câncer começa a percorrer o Paraná	Opinião (José Antônio Fares, Superintendente do Sesi no Paraná) - Compromisso com a Saúde do Trabalhador - p. 16	"Trabalhadores que mantêm um estilo e vida ativo e saudável constituem um subgrupo populacional que tende a adoecer com menos frequência e a ter menor incidência de doenças cardiovasculares, diabetes e e certos tipos de câncer (PRONK & ROTKE, 2009). Além disso, existem evidências de que esses indivíduos tendem a ser mas produtivos e estão menos expostos aos risco de sofrer doenças ocupacionais (RATZLAFF et al, 2007)"

2a 2014	O essencial para ficar longe das drogas	Capa - Suporte para a qualidade de vida e prevenção às drogas - p. 12	"esse é um problema que não pode ser ignorado. As consequências refletem na saúde, na vida social e no trabalho. O envolvimento da indústria na prevenção é natural, pois,, além de ser uma das prejudicadas pela drogadição, tem responsabilidade social tanto como empregadora quanto como parte influente da sociedade", observa a gerente de Desenvolvimento de Produtos do Sesi, Maria Christina Rocha.
2a 2014	O essencial para ficar longe das drogas	Cuidado em família - Saúde da família em primeiro lugar - p. 15	No caso do líder de Produção da Araupel, Emerson dos Santos, 39 anos, a família não abre mão de uma vida saudável. Ele conta que todos buscam conhecer as práticas saudáveis e os cuidados com o corpo. "Hoje, informações estão acessíveis. Em casa, eu e minha esposa passamos para as crianças a importância de se alimentar corretamente e pratica exercício físico. Sempre andamos de bicicleta juntos. Há um ano vou à academia da empresa e já percebi mudanças significativas, porque trabalho e durmo melhor [...]"
2a 2014	O essencial para ficar longe das drogas	Boas Ideias - Tempo da mulher - p. 16	"Percebemos no cotidiano industrial uma maior motivação e entrosamento entre elas e suas lideranças, contribuindo desta forma para o contexto da competitividade industrial", afirma [Magda Malage, gestora do projeto Tempo da Mulher].
2a 2014	O essencial para ficar longe das drogas	Saúde Mental - Transtornos mentais e comportamentais - p.	Com essa iniciativa, que faz parte dos projetos selecionados pelo Edital Senai Sesi de Inovação de 2013, o Sesi espera que as indústrias e os trabalhadores saiam ganhando. A indústria por tornarem seus ambientes e processos de trabalho mais saudáveis, com possível diminuição do absenteísmo e afastamentos por motivos de saúde. Os trabalhadores por obterem melhorias em sua qualidade de vida no trabalho, com o estímulo a uma cultura preventiva e um clima organizacional organizado.

3a 2015	Alimentação saudável	Palavra do Presidente - p. 2	[Cuide-se + é] Um programa que, ao reunir uma série de iniciativas voltadas ao bem-estar e a qualidade de vida dos trabalhadores e seus familiares, representa uma contribuição verdadeira à melhoria da produtividade do setor industrial paranaense
3a 2015	Alimentação saudável	Opinião - Alimentação saudável: mais saúde e disposição - p. 3	A falta de tempo ou de conhecimento não é desculpa para uma alimentação inadequada. O programa Alimentação Saudável na Indústria veio para auxiliar os trabalhadores a adotarem hábitos alimentares mais saudáveis e para que as empresas reduzam seus custos com tratamentos e afastamentos relacionados à alimentação.
3a 2015	Alimentação saudável	Opinião - Alimentação saudável: mais saúde e disposição - p. 3	A alimentação é, claro, essencial! Mas educar as pessoas para que pensem mais profundamente sobre esse tema é uma questão não só de saúde, mas também de bem-estar e de produtividade dentro do trabalho. É por isso que as indústrias devem ficar atentas. Sabemos que não basta oferecer opções variadas de refeições para os trabalhadores. É preciso aproveitar o ambiente de trabalho como um ambiente de informação e aprendizagem, que contribua para melhorar os hábitos alimentares.
3a 2015	Alimentação saudável	Opinião - Alimentação saudável: mais saúde e disposição - p. 3	Alimentar-se bem é uma questão de saúde. Com as atividades proporcionadas pelo Cuide-se + Alimentação Saudável na Indústria, o empresário contará com mais este suporte na busca por um ambiente de trabalho saudável, que resulte positivamente na produtividade das empresas.
3a 2015	Alimentação saudável	Aqui dá certo - Saúde em primeiro lugar - p. 8	Um dos programas que agora está integrado às ações realizadas pelo Cuide-se + é o Vida + Saudável, criado para oferecer uma alimentação mais nutritiva e incentivar cuidados com o corpo. A empresa também adotou o eixo de Prevenção ao Uso de Álcool e outras Drogas, que está desenvolvendo ações como a conscientização sobre os males do tabagismo e o auxílio e monitoramento aos colaboradores dependentes.

3a 2015	Alimentação saudável	Aqui dá certo - Saúde em primeiro lugar - p. 8	A Iguazu se preocupa com a saúde e o bem-estar dos seus colaboradores, por isso, a responsabilidade social de conscientizá-los", enfatiza Karen [Karen Caetano, estagiária da Comunicação Interna].
3a 2015	Alimentação saudável	Capa - Sesi lança eixo alimentação saudável dentro do Programa Cuide-se + - p. 10	"Empresas comprometidas com a qualidade de vida e a saúde dos seus trabalhadores demonstram que têm seus resultados diretamente refletidos em sua sustentabilidade e produtividade", afirma José Antônio Fares, superintendente do Sesi no Paraná.
3a 2015	Alimentação saudável	Capa - Sesi lança eixo alimentação saudável dentro do Programa Cuide-se + - p. 10	Todas essas ações foram pensadas a partir de estudos divulgados pela instituição norte-americana American Journal of Health Behavior, em 2003, que confirmaram a relação entre o Índice de Massa Corporal (IMC) elevado e o número de afastamentos do trabalho. Isso quer dizer que quanto mais saudável um colaborador está, melhor é seu desempenho físico e mental e menor é o absenteísmo.
3a 2015	Alimentação saudável	Capa - Sesi lança eixo alimentação saudável dentro do Programa Cuide-se + - p. 11	"O grande resultado na empresa foi justamente a mudança do hábito, porque a maioria das pessoas costuma fazer uma alimentação errada. Com o programa, aprendemos uma alimentação mais funcional, o que acaba dando mais energia para o colaborador e faz com que ele se sinta melhor. Isso melhora a produtividade no trabalho", diz Fernanda [Fernanda Giginski Peicho, coordenadora do RH da empresa Schwan Cosmetics do Brasil]
3a 2015	Alimentação saudável	Saúde mental - Saúde mental - novo eixo do Programa Cuide-se + - p. 15	segundo Rodrigo Meister de Almeda, coordenador técnico do Sesi, um ambiente laboral saudável aliado ao desenvolvimento de uma cultura de prevenção e um clima organizacional equilibrados são fatores importantes à sustentabilidade das organizações e, principalmente à qualidade de vida dos trabalhadores, e acrescenta: "Certamente, o eixo Saúde Mental fornecerá os subsídios necessários à criação de uma gestão que favoreça o bem-estar dos trabalhadores, com a diminuição do absenteísmo e melhoria da produtividade".

3a 2015	Alimentação saudável	Saúde mental - Saúde mental - novo eixo do Programa Cuide-se + - p. 15	Para Fabiano Marçal Belich, diretor da Construtora COBEC, que é parceira na pesquisa e diagnóstico em desenvolvimento pelo Sesi, a antecipação dos riscos é essencial para a garantia da produtividade: "Os afastamentos e a baixa produtividade por transtornos à saúde mental dos trabalhadores é cada vez mais evidente. Tendo possibilidade de perceber as necessidades para a qualidade de vida do trabalhador, a empresa pode tomar as iniciativas necessárias para que o bem-estar seja preservado e a produtividade projetada seja executada. A saúde do trabalhador está ligada diretamente à saúde do negócio, não há como dissociar esse binômio", conclui o empresário
3a 2015	Alimentação saudável	Boas ideias - Prevenção no canteiro de obras - p. 16	Segundo o presidente do sindicato [Sinduscon - Sindicato da Indústria da Construção Civil do Oeste do Paraná], Edson Vasconcelos, houve uma percepção sobre a dificuldade enfrentada pelos associados para lidarem com essa situação dentro das empresas. "Ao percebermos esta dificuldade, resolvemos apresentar aos empresários o Programa Cuide-se +, que propõe a mudança de hábito do colaborador no que diz respeito ao consumo de álcool e drogas. Além disso, o Programa pode ser realizado conjuntamente com outras atividades de orientação que a empresa já desenvolve", ressalta Edson.
3a 2015	Alimentação saudável	Boas ideias - Prevenção no canteiro de obras - p. 17	"Problemas com álcool e drogas são muito comuns entre os trabalhadores dos canteiros de obras. Precisamos identificar e apoiar estes colaboradores a enfrentarem esta dificuldade, para posteriormente realizarmos ações mais assertivas", explica Jaqueline Freitas, encarregada do setor de Recursos Humanos da construtora Wurst & Casarotto.