

# DOIS CENÁRIOS, DUAS GERAÇÕES: OS IMPACTOS DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NOS PROCESSOS DE SUBJETIVAÇÃO.

Henrique Caetano Nardi – UNISINOS

## RESUMO

Trabalho que se discute os processos de subjetivação de duas gerações de trabalhadores metalúrgicos. Aponta-se os dispositivos que atuam nestes processos em dois cenários político-econômicos; dos anos 70 e dos anos 90. Busca-se estabelecer as relações que definem as formas de implicação no trabalho e as características de solidariedade presentes neste dois momentos.

Palavras-chave: Trabalho - Ética - Processos de subjetivação.

## ABSTRACT

This article discusses the subjectivation process of two generations of metallurgic workers. It describes the main elements that interfere in this process in two different political and economic contexts: the 70's and the 90's. We intend to understand the factors that define the different ways to compromise in the working place as well as the characteristics of the solidarity amongst workers in these two moments of the recent history.

Key words: Work - Ethics - Subjectivation process.

## INTRODUÇÃO

A reestruturação produtiva é entendida aqui como a transformação do modelo de acumulação fordista-taylorista no contexto do Estado Nação para a acumulação flexível no contexto da globalização. A alteração da base técnica foi possível a partir da terceira revolução industrial

(advento da união das telecomunicações e da informática).

O novo modelo tecnológico está associado a uma reformulação completa das formas de gestão e do valor moral atribuído ao trabalho. Esses elementos associados à conjuntura econômico-política dos anos 90 – marcados pela liberalização da economia brasileira – trazem profundas modificações nos processos de subjetivação agenciados pelo trabalho.

As transformações macrosociais implicam modificações no cotidiano e nas trajetórias de vida dos trabalhadores. O trabalhador dos anos 70 é diferente do trabalhador dos anos 90. Os embates Capital/Trabalho se estabelecem a partir de um jogo de dominação e resistência pautado por elementos próprios a cada conjuntura.

Os dispositivos que se encontram presentes na conformação dos processos de subjetivação são distintos e obedecem a um jogo de verdades estruturado em torno de enunciados peculiares a cada contexto.

A ética, associada às formas de solidariedade e ao individualismo próprio das sociedades capitalistas, também se transforma. A forma como se estabelecem os julgamentos morais e as expectativas quanto à construção da vida em sociedade são absolutamente afetadas pelas transformações contemporâneas.

A metodologia utilizada para compreender os diferentes processos de subjetivação centrou-se na reconstrução discursiva das trajetórias de vida. O movimento interpretativo buscou definir os discursos confrontados no jogo de verdades que serve de base aos processos de subjetivação e que permite, ou restringe, as possibilidades de exercício da alteridade na construção dos projetos de vida.

Os resultados apontam para a construção de éticas distintas que podem ser compreendidas a partir de laços de solidariedade mais fracos ou mais fortes, dependendo da forma de inserção e da centralidade do valor moral atribuído ao trabalho na vida dos sujeitos. Os trabalhadores aposentados (anos 70) apresentam uma ética mais solidária e os trabalhadores mais jovens, uma ética mais individualista, marcada pelo novo contexto de competitividade exacerbada que define as relações de trabalho. Os dispositivos fundamentais para a diferenciação dos processos de subjetivação destas duas gerações são: 1) A situação do mercado de trabalho (taxas baixas de desemprego versus taxas muito altas); 2) As transformações tecnológicas e organizacionais, acarretando uma mudança de perfil dos trabalhadores e impondo uma nova forma de dominação no trabalho através do desaparecimento das chefias intermediárias e da internalização dos objetivos da empresa; 3) Um desmantelamento do quinhão de propriedade social decorrente da flexibilização das relações de trabalho e do enxugamento do Estado; 4) Uma dimensão temporal diferente: os jovens vivem o imediatismo associado à insegurança e os mais velhos tiveram a possibilidade de projetar o futuro.

O enfoque da análise não buscou a generalização dos relatos das trajetórias de vida para toda a população trabalhadora, pois, se fosse este o objetivo, teríamos incorrido em um erro primário de escolha metodológica. O interesse da análise é a tentativa de compreender os processos de subjetivação da população escolhida no contexto espaço-temporal determinado no qual foi feita a pesquisa de campo, pois, como afirmam Beaud; Weber (1998, p. 254), quando um sujeito fala em uma entrevista, ele não fala somente dele mesmo, ele fala sempre a partir de um contexto. A generalização possível neste tipo de pesquisa se refere, não a indivíduos ou a populações, mas, a processos e relações. De acordo com Ferraroti (1983), cada vida humana é a síntese vertical de uma história social, mas não se trata simplesmente de refletir o social, o indivíduo se apropria do social, e, através de um processo de mediação, o filtra, e o retraduz ao projetá-lo em uma outra dimensão, aquela que, conseqüentemente, vai compor sua subjetividade. A análise da

subjetividade, portanto, remete para a hermenêutica da interação com o trabalho.

## **Os Processos de Subjetivação e a Ética do Trabalho**

Podemos definir processo de subjetivação como o movimento contínuo de elaboração dos significados atribuídos às experiências de vida, ou seja, centralização nos efeitos significantes dos dispositivos presentes na socialização inicial a cargo da família e da escola, das marcas específicas de cada cultura e subcultura, da religião, dos códigos morais de cada sociedade e da inserção na vida adulta. Esta última, na sociedade capitalista ocidental, tem como medida de inclusão social a autonomização ligada à inserção no mercado de trabalho. Estes processos estão associados a um jogo de verdades dentro do qual os sujeitos estabelecem seus julgamentos em relação ao destino e às escolhas que lhes são possíveis. É dentro deste contexto que devemos compreender o que Foucault (1994) chama de relações de poder. No caso deste artigo, a centralidade da análise se constrói em torno do valor moral atribuído ao trabalho como dispositivo capaz de interferir nos processos de subjetivação. Os grupos selecionados têm experiências de vida distintas, viveram em épocas diversas e pertencem a diferentes gerações. Tal como as entrevistas revelam, o mundo, a sociedade e o lugar do trabalho encontram-se num período de incerteza e instabilidade. As ferramentas e as habilidades que cada sujeito dispõe para enfrentar as mudanças e sobreviver são diferentes e dependentes dos processos de subjetivação. A possibilidade de transformar as condições simbólicas e materiais, nas quais se dão os processos de subjetivação é dependente destas mesmas condições. A dobra, como demonstração gráfica, da qual nos fala Deleuze (1986, p. 128), para explicar o conceito de subjetivação, talvez seja a forma mais clara para entender o processo, ou seja, não existe um exterior e um interior, do ponto de vista da subjetividade o dentro e o fora estão simultânea e permanentemente em contato.

A ética é entendida em Foucault (1994) como a prática reflexiva da liberdade, entretanto, quando nos remetemos ao termo ética do trabalho, o que se tem presente é o conceito

cunhado por Weber (1967) ao estabelecer a associação eletiva entre o espírito do capitalismo e a ética protestante. Segundo Weber (1967), a motivação psicológica para o trabalho, enquanto vocação, constituía a melhor, senão a única, forma de assegurar o estado de graça na doutrina protestante. O trabalho como vocação e obrigação moral teria se transformado em uma atitude tão característica para o trabalhador moderno quanto a atitude do patrão com relação à acumulação. De acordo com Rose (1995), a articulação entre a Pátria (O Estado Nação), a Família e o Trabalho - característica da Modernidade - marca a construção da ética do trabalho, cujos princípios definidores seriam: 1) A busca individual do sucesso; 2) A capacidade e o desejo de postergar prazeres imediatos com o objetivo de acumular virtudes e dinheiro (gratificação adiada); 3) A aceitação e a concordância de uma obrigação moral em trabalhar diligente e disciplinadamente independente de quão duro ou penoso seja este trabalho; 4) A obediência e a sensação de dever para com as ordens "justas" do patrão; 5) A importância do trabalho, na vida como um todo, como fonte de significado e senso de valorização pessoal (centralidade do trabalho).

A ética do trabalho foi considerada, tanto por parte dos trabalhadores como patrões, como um elemento indispensável à modernização da sociedade. Muitos estudos de cunho psicossociológico se construíram nesta vertente, estabelecendo comparações entre os diferentes graus de presença da ética do trabalho em diferentes culturas (testados em populações específicas através de escalas e questionários padronizados) e o grau de desenvolvimento econômico dos países (FURNHAM, 1993; HOFSTEDE, 1984; TANG, 1993).

Se focalizarmos historicamente a construção da ética do trabalho no Brasil (BUARQUE DE HOLANDA, 1992, p. 114), veremos que o País sai de um regime de trabalho escravista somente no final do século XIX e o apego ao trabalho e os atributos morais relativos ao trabalho, como presentes na ética protestante, surgem às avessas no modelo de produção colonialista/escravista/periférico (KOWARICK, 1987). Na Era-pré Vargas, se construiu a imagem da indisciplina e vadiagem associada ao trabalho

livre, como forma de manutenção do exército de mão-de-obra de reserva. No entanto, a partir da Era Vargas, segundo Santos (1979), inicia-se o período da cidadania regulada, onde a carteira de trabalho passa a ser o atestado de cidadania, demonstrando por parte do Estado um esforço consciente de atribuir um valor intrínseco ao trabalho. Este passaria a ter um caráter central na vida do brasileiro e não seria somente um meio de ganhar a vida. As dimensões privada e pública do homem passam a ser definidas como a de seu esforço como trabalhador-cidadão, isto é, como membro socialmente útil ao Estado, ou seja, a extensão da cidadania está embutida na profissão e os direitos do cidadão restringem-se aos direitos do lugar que ocupa no processo produtivo, tal como reconhecido por lei. Segundo Colbari (1995), a ética protestante do trabalho teria uma versão brasileira, que estaria associada à figura de uma ética do provedor da família, que se dissocia da base religiosa para afirmá-la no viés da racionalidade dos fins, ou seja, do sustento da família. Este modelo de inserção social estaria intimamente ligado ao período histórico do taylorismo-fordismo, no qual o estatuto de trabalhador do mercado formal era um componente fundamental da estruturação da ética do trabalho que sustentava as relações sociais e um determinado processo de subjetivação. Esta forma de pensar a cidadania, a partir da inserção no mercado formal de trabalho, passa por modificações radicais na nova estruturação do capitalismo com conseqüências nas relações de trabalho e nos códigos morais da sociedade contemporânea.

Os estudos referentes aos impactos das transformações do capitalismo sobre a ética do trabalho apontam para uma série de conseqüências ligadas ao aumento do individualismo, à frouxidão do laço social, à criação de uma cultura do narcisismo (LASCH, 1990), à perspectiva de uma sociedade de incertezas (BECK; GIDDENS; LASH, 1994), à competição extremada e a um desmantelamento das garantias de estabilidade que permitiram, na Modernidade, o planejamento de longo prazo e um pensamento direcionado para a construção do futuro. Ao mesmo tempo, encontraríamos, associada à acumulação flexível (no capitalismo contemporâneo), uma maior

possibilidade de escolhas e uma menor rigidez de normas de conduta. Alguns autores, como Lima (1996), no entanto, apontam para os efeitos perversos das novas exigências colocadas para os trabalhadores. Nesta mesma vertente, Enriquez (1997) descreve a perversão das práticas que envolvem a gerência da estrutura estratégica (denominação do autor para as empresas que se moldam às novas formas de gestão e que se adaptaram ao modelo da flexibilidade) e que demandam um trabalhador *"as if"* (como se), ou seja, um sujeito que se molde a qualquer forma de comportamento que seja mais adequada para a conquista do sucesso individual.

Richard Sennett (1998), por sua vez, demonstra as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo, mostrando que a sensação de insegurança permanente e a impossibilidade de planejar o futuro a longo prazo (decorrentes do novo modelo produtivo) corroem o "caráter" dos trabalhadores, fazendo com que estes se sintam desorientados e inseguros em relação ao padrão moral de comportamento das futuras gerações, por se sentirem incapazes de fornecer um modelo ético, como aquele recebido de seus pais. Nesta mesma direção, Bauman (1998a, p. 32) refere que o sentimento dominante é a sensação de um novo tipo de incerteza, não limitada a própria sorte e aos dons de uma pessoa, mas, à nova configuração do mundo. A maneira correta de viver neste mundo e os critérios para julgar o certo e o errado estariam indefinidos.

O comportamento, segundo Bauman (1998b), desloca-se da ética do trabalho e passa a ser marcado pela estética do consumo, caracterizada pela necessidade de satisfação imediata. A passagem do trabalhador da modernidade (produtor) para o consumidor da contemporaneidade - como atores sociais privilegiados de seus tempos - indica a acentuação do individualismo, pois, se o trabalho é coletivo, o consumo é marcado pela individualidade.

## O Campo de Pesquisa

A descrição do trabalho de campo e do material analisado é importante, mesmo que feito de forma sucinta, pois o leitor deve poder compreender o *"modus operandi"* do pesquisador. A pesquisa foi baseada em entrevistas

aprofundadas semi-estruturadas (tanto coletivas como individuais) com questões abertas. As entrevistas coletivas visaram a promover a discussão, identificar as lógicas discursivas e os elementos constitutivos do jogo de verdades sobre o trabalho, buscando definir, a partir do consenso e do dissenso, a consistência do regime ético para além das histórias individuais. As entrevistas individuais, por sua vez, centram-se nas trajetórias de vida e na interação coletivo/individual que define os processos de subjetivação.

A observação etnográfica dos grupos (descritos adiante), da casa, da rua, da fábrica, do sindicato dos metalúrgicos e da escola técnica (no caso uma escola do SENAI de Canoas) foram elementos essenciais na compreensão dos processos de subjetivação. A coleta de material documental produzido pela grande imprensa e pelas instituições relacionados aos grupos, em questão, (sindicatos dos trabalhadores, CUT, CNM, sindicato patronal, SESI, etc.) teve também uma importância fundamental na compreensão da lógica discursiva. A amostra principal foi composta por dois grupos distintos de trabalhadores da região metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, mais especificamente a cidade de Canoas:

- O primeiro grupo constituiu-se de 11 trabalhadores metalúrgicos aposentados cuja inserção no mercado de trabalho deu-se, na maioria dos casos, no fim dos anos 60 e início dos anos 70, em empresas com uma organização do trabalho caracterizada como taylorista-fordista.

- O segundo grupo foi constituído por 11 trabalhadores metalúrgicos com até 25 anos de idade, que realizaram formação técnica (no trabalho ou fora dele), e que estavam trabalhando em uma empresa que segue os novos modelos de gestão e organização do trabalho. A empresa havia recebido premiação no Programa Qualidade RS, estando plenamente engajada no discurso da qualidade e das inovações de gestão. Incluímos, também aqui, uma entrevista, em grupo, com 10 alunos do curso de operação e programação de torno CNC da escola técnica do SENAI de Canoas e que tinham o estatuto de *cotistas*<sup>1</sup> em empresas da região.

<sup>1</sup> Cotista é aquele estudante do SENAI que se insere no mercado de trabalho de forma supervisionada. Um estatuto intermediário entre estudante e operário qualificado.

A análise das entrevistas deu-se através da reconstrução discursiva das trajetórias de vida, reconstrução esta que consiste em interpretar as entrevistas a partir dos dispositivos ligados ao trabalho que estão presentes nos processos de subjetivação dos grupos geracionais escolhidos. As citadas entrevistas foram transcritas e posteriormente analisadas individualmente, em bloco e comparativamente, visando a indentificar os elementos comuns e aqueles que distinguem as trajetórias de vida para, desta forma, identificar os principais dispositivos presentes em cada processo de subjetivação. A análise das entrevistas é realizada conjuntamente com a contextualização da época para que o relato biográfico não tome a forma da ilusão biográfica tal como a define Bourdieu (1986).

### **Os Processos de Subjetivação e o Contexto dos anos 70 e dos Anos 90: as Marcas de Duas Gerações**

A organização taylorista-fordista, apesar de determinar formas de trabalhar monótonas e repetitivas, submetendo o trabalhador a condições duras e ao trabalho penoso e insalubre, se caracteriza por uma forma de dominação mais explícita, marcada pelas figuras do supervisor, do encarregado e pelas posições do Capital e do Trabalho nítidas.

O objetivo da gerência científica era basicamente o corpo do trabalhador (o tempo e as habilidades de execução aí incluídos), permitindo um distanciamento subjetivo do trabalho que funcionava como defesa no caso das demissões freqüentes (alta rotatividade), características da forma específica da implantação do fordismo no Brasil e no Rio Grande do Sul. A organização do trabalho fordista-taylorista valorizava a experiência e o domínio especializado de uma função.

Os trabalhadores aposentados se referiam ao fato de ter uma "profissão" como uma garantia de permanência no mercado de trabalho na indústria. A situação dos jovens é distinta, pois as novas formas de gestão têm como alvo não somente o corpo mas a subjetividade (nos dizeres de um gerente gaúcho: "a cabeça e o coração"). Esta sujeição subjetiva é possível devido às duras

condições de inserção no mercado de trabalho (altamente competitivo), pelos altos índices de desemprego e pelas transformações tecnológicas. Estes elementos conjugados têm por consequência uma colagem dos objetivos do trabalhador e de seu desejo com relação a sua vida profissional aos objetivos e à ideologia da empresa. Estes fatores apontam para uma perda das defesas subjetivas que protegem o trabalhador no caso de demissão devido ao esforço psíquico de conformar seus objetivos de vida com os objetivos da empresa, em busca de garantir sua sobrevivência no mercado.

O período dos anos sessenta e setenta (o qual marca o ingresso no mercado de trabalho formal dos metalúrgicos aposentados entrevistados) foi caracterizado pelo milagre econômico, pelo maior crescimento da indústria da história do Brasil e do Rio Grande do Sul e, politicamente, pelo pior período de repressão da ditadura militar.

O êxodo rural marcou o movimento migratório, com o inchaço das cidades pela falta de oportunidade no campo e pela atratividade da indústria. Para que possamos identificar o clima da época (ACCURSO, 2000), temos que compreender que a economia encontrava-se em plena expansão.

O chamado milagre econômico brasileiro (1968-1973) marca uma época de busca ativa de mão-de-obra para a indústria. A ditadura usava o crescimento econômico como uma arma de propaganda do regime. Isto explicaria, em parte, o saudosismo de alguns aposentados metalúrgicos entrevistados com relação à época, pois o desemprego não representava um problema. O PIB cresceu 10% como média anual, a indústria da transformação, 12,7% e a indústria de bens de consumo duráveis, 26,6%. O período do milagre foi seguido do período da marcha forçada (1974-1980). O choque do petróleo e o déficit externo colocaram para o regime militar, segundo Coriat e Saboia (1988), duas opções: a recessão, ou o endividamento. A recessão traria prejuízos políticos para a sustentação do regime, a opção foi o endividamento.

O crescimento econômico do período não implicou distribuição da riqueza; a opção foi de um desenvolvimento excludente, com o aumento

da concentração de renda. O crédito ao consumo era dirigido principalmente às classes médias. Devemos, entretanto, fazer uma exceção em relação a certos setores do operariado, dentre os quais se encontrava, principalmente, o complexo automotivo e a região do ABC paulista. A nascente indústria metalúrgica gaúcha, na região metropolitana de Porto Alegre, por sua vez, também criou uma expectativa de mobilidade ascendente para aqueles trabalhadores agrícolas expulsos do campo e que, mesmo com baixa qualificação, conseguiram adquirir “uma profissão” na indústria metalúrgica, como mostram os relatos dos trabalhadores metalúrgicos aposentados que entrevistamos. Embora a política salarial dos anos 70 tenha sido caracterizada pelo arrocho salarial, a inclusão no mercado de trabalho formal da indústria permitiu uma oportunidade de mobilidade ascendente e possibilidades de qualificação para aqueles trabalhadores oriundos do campo e vítimas da mudança do padrão produtivo do RS (de rural-agrícola para urbano-industrial) que se consolida nos anos 70. A expansão da indústria gaúcha, de acordo com Costa e Passo (1987), se dá principalmente no período de 1968-73. É neste período que a indústria suplanta a agricultura do ponto de vista econômico. A pesquisa amostral de Ely<sup>2</sup> (1976) mostra que a rotatividade na Indústria Metal Mecânica em Porto Alegre entre 1969 e 1975, foi extremamente alta; a média anual era de 82% (90% dos desligamentos eram iniciativa dos patrões). Quanto ao clima da época, 98% dos operários pesquisados não referiam problemas de relacionamento com os colegas (denotando um clima de solidariedade oposto à competição que vai marcar as relações entre colegas de trabalho no fim dos anos 90, segundo nossas conclusões). A instabilidade no emprego era um problema somente para 29% dos trabalhadores (contra a quase totalidade das entrevistas realizadas por nós em 1999), ou seja, podemos pensar que, mesmo com um alto grau de rotatividade, conseguir um

outro emprego não era um problema sério. O principal problema identificado à época era a impossibilidade de progredir na empresa.

Resumidamente, podemos concluir, da seguinte forma, a caracterização do período. O trabalho na indústria nos anos 70 era considerado simbólico e materialmente como uma possibilidade de adquirir uma “profissão” socialmente valorizada e que permitia a ascensão social. As taxas de desemprego eram baixas, apesar de acompanhadas de uma alta taxa de rotatividade. A formação profissional era marcada pela passagem pelo SENAI, a qual se dava, muitas vezes, quando os trabalhadores já estavam empregados. A experiência tinha um peso fundamental e a escolaridade formal não era uma exigência de ingresso. A identificação com a empresa era marcada pelos aspectos paternalistas da mesma, aspectos estes simbolizados pelos “benefícios” oferecidos, tais como, crédito para construção da casa própria, plano de saúde, boa alimentação no refeitório, assim como clube de futebol e envolvimento da família nas festas promovidas pela empresa. A ética do trabalho era marcada pelo familismo, tal como descrito por Colbari (1995).

Com relação aos anos 90, o período de inserção dos jovens metalúrgicos, o quadro é completamente distinto. A indústria brasileira passa por um momento de intensa reestruturação, as novas tecnologias e as novas formas de gestão estão sendo implantadas na maior parte das grandes empresas do ramo metal mecânico. O cenário é marcado por uma alta taxa de desemprego, principalmente no setor industrial. O desemprego foi acompanhado pela precarização, por um lado, e, pelo outro, pelo aumento das exigências para o ingresso e a permanência no mercado de trabalho. A dívida social se ampliou, gerando um incremento da insegurança, que, associada ao desemprego é potencializada pelas políticas liberais de ajuste econômico que flexibilizaram as relações de trabalho e individualizaram as mesmas, criando um clima propício para o enfraquecimento dos laços de solidariedade entre os trabalhadores. Além deste fato, a insegurança é ampliada pelo enfraquecimento das instituições do Estado e pela constante ameaça de perda dos direitos

<sup>2</sup> Não encontramos dados censitários para a rotatividade nos anos 60 e 70, nas fontes clássicas, ou seja, IBGE, por este motivo recorremos a dados coletados por pesquisadores individuais, referentes ao período.

trabalhistas conquistados durante o século vinte, ou seja, a já frágil parcela de propriedade social (CASTEL, 2000), conquistada pelos brasileiros, parece desaparecer com a falta de investimentos em saúde, educação e seguridade social. Para podermos completar a descrição do período, propomos um olhar mais específico sobre o ano de 1999, no qual as entrevistas foram realizadas.

O espírito da época foi marcado por dados pouco animadores. A taxa de crescimento do PIB em setembro de 1999 foi de - 0,42, a taxa média de desemprego aberto pelo IBGE era de 7,68% em agosto de 1999, sendo que ainda se sentiam os efeitos do recorde de março quando o desemprego atingiu 8,16%. O IPCA em agosto marcava uma variação anual de 5,7% e encontrava-se em uma curva ascendente que iria chegar aos 8,9% em janeiro de 2000. Na região metropolitana de Porto Alegre, a taxa de desemprego total (PED) era de 19,6% em agosto de 1999, sendo que o desemprego aberto representava 12,3%, o oculto 7,35 (dividido em precário 4,8% e desalento 2,5%). As mulheres representavam a maior fatia deste bolo (22,1% das mulheres estavam desempregadas em comparação com 17,6% dos homens); os jovens eram os mais afetados, sendo que 28,8% dos trabalhadores entre 18 e 24 anos estavam desempregados em agosto de 1999. Outro fator importante a ressaltar é que, no setor privado, o trabalho sem carteira assinada (mercado informal) tem uma variação anual positiva de 27,5%, contra um decréscimo dos trabalhadores com carteira assinada (mercado formal) de 5,7%. O rendimento mediano neste mesmo período também cai e apresenta uma variação negativa de 5,5% entre os ocupados e de 2,8% entre os assalariados, indicando que esta queda é mais acentuada no mercado informal. Dentre os assalariados, a variação negativa do salário médio real na indústria foi a pior dos três setores de atividade analisados (indústria, comércio e serviços), representando uma perda de 5,8%.

De acordo com Jornada, Sternberg e Zimmermann (1999), a indústria da transformação representa 30% dos trabalhadores formais do RS, em 1995, entretanto, no período de 1986-95, houve uma perda de 90 mil postos de trabalho na indústria. Esta diminuição que representa uma queda de 15,86% está relacionada ao impacto das novas tecnologias e inovações organizacionais. O

aumento da seletividade da mão-de-obra é também decorrente das mudanças recentes.

A empresa na qual realizamos as entrevistas com os jovens trabalhadores foi escolhida, como já referido, porque havia implantado inovações organizacionais e tecnológicas e integrava o programa gaúcho de qualidade total, portanto, estava discursivamente alinhada com o novo modelo gerencial, tendo inclusive recebido premiação no concurso do programa de qualidade RS. Havia passado também pelo processo de certificação internacional (ISO 9001 e 14001), encontrando-se na frente de outras empresas do mesmo ramo. Trata-se de uma empresa com capital totalmente internacional, entretanto, a mesma já passou por vários controles acionários e por diversas denominações. A fundação, como empresa nacional, data de 1940, mas desde 1996 pertence a um dos maiores grupos fabricantes mundiais de máquinas agrícolas que produz tratores, colheitadeiras, retroescavadeiras e peças automotivas. Como inovações tecnológicas e organizacionais encontramos na empresa: Máquinas CNC, DNC, Robôs, Sistema CAD/CAM, Just-in-time, KANBAN, CCQ, grupos de trabalho e células de manufatura, KAISEN e Programa de Qualidade Total. A empresa havia passado por um processo de enxugamento e todos os seus funcionários foram treinados para "adaptarem-se" ao novo modelo de gestão. Segundo relato dos trabalhadores mais antigos entrevistados, este foi um processo intensivo, no qual os trabalhadores, em pequenos grupos, eram amarrados em uma sala com uma corda e deveriam, em conjunto, encontrar uma solução para se desvencilhar da corda; na sala, havia um "facilitador" que poderia ser acionado para ajudar o grupo a trabalhar em equipe "como um time". Também estava presente na sala um observador que anotava o desempenho do grupo e as habilidades ou dificuldades para a adaptação ao trabalho em equipe. Segundo o relato dos trabalhadores, aqueles que não se adaptaram, ou que ofereciam resistência ao processo, foram demitidos no período de enxugamento.

A conjuntura econômica da época, como já temos demonstrado, era de insegurança devido às altas taxas de desemprego associadas à recessão e às inovações tecnológicas e organizacionais. O

clima de insegurança, devido ao fechamento de postos de trabalho, estava estampado nas manchetes dos principais jornais do país, sendo também uma das temáticas mais frequentes nos telejornais no ano de 1999. As pesquisas de opinião, à época, revelavam o desemprego como a principal preocupação dos brasileiros.

### **O Discurso Gerencial e o Ideal de Trabalhador nos Anos 60/70 e nos Anos 90.**

Se o contexto se modifica, o discurso gerencial também. Para Boltansky e Chiapello (1999), a análise comparativa do discurso gerencial mostra que a imagem dos anos 90 se constrói em torno de uma empresa enxuta, trabalhando em rede com uma multitude de colaboradores. O ideal desta empresa seria o de um núcleo central rodeado por uma nebulosa de fornecedores, de terceirizadas, de prestadoras de serviços, de um quadro de trabalhadores centrais separado de um outro quadro de trabalhadores temporários. A idéia é do trabalho em rede, pois ele não obedece às fronteiras da empresa. A criação de produtos pode obedecer à idéia da engenharia simultânea, graças à internet, uma equipe pode ser formada para a criação de um projeto com trabalhadores de várias origens. As equipes ideais são auto-organizáveis e auto-controláveis, o que as une e dirige é o desejo de satisfazer o cliente. As empresas devem ser flexíveis, inovadoras, altamente competentes, e capazes de aprender.

Como se tornam flexíveis ao extremo e as camadas hierárquicas quase que desaparecem, a figura do líder torna-se fundamental. Este é, idealmente, um sujeito altamente capaz em diversas áreas de atuação, que se capacita em permanência, adiantando as demandas do mercado. É extremamente adaptável, capaz de auto-organização e de trabalhar com pessoas muito diferentes e, fundamental e principalmente, deve possuir uma visão capaz de dirigir a empresa para conquistar o mercado e fazer com que esta visão seja compartilhada por todas as “células” da organização. Ele deve ser um mago da manipulação dos símbolos que marcam o momento do mercado. Deixa de ser chamado gerente, ou diretor – termos que lembram a hierarquia rígida do fordismo – para ser chamado de treinador, animador de

equipe, visionário, catalisador, entre muitas outras denominações. Ele é aquele que possui a capacidade de fazer emergir o talento dos outros, se diferencia dos outros trabalhadores pela sua capacidade de comunicação, pelo carisma e pela competência. A sua autoridade não é assegurada pela posição na hierarquia mas pela confiança e pela capacidade de escuta em relação aos outros “colaboradores” da organização. Trata-se de uma forma de gestão baseada na intuição criativa em oposição ao racionalismo frio e tecnicista que marcava o discurso gerencial dos anos 60/70. A especificidade da técnica é reservada a um outro personagem da gestão da empresa enxuta, que é a do “expert”. Ao gerenciador fica a responsabilidade pela mobilização dos “colaboradores”; ao expert, a reserva técnica que garante a performance e assegura a competitividade da organização no mercado.

Os trabalhadores, por sua vez, devem estar organizados em equipes multifuncionais, pois estas são mais competentes, mais flexíveis, mais mobilizadas (o termo motivação implica uma subordinação, portanto, torna-se proscrito no jogo discursivo dos anos 90) e mais autônomas que a forma de especialização rígida dos trabalhadores dos anos 60 e 70. O controle não pode ser o mesmo daqueles trabalhadores disciplinados nas escolas técnicas de inspiração fordista-taylorista, ou vindos da agricultura e docilizados na disciplina fabril. Para o trabalhador dos anos 90, trata-se de deslocar o controle do exterior (do cronômetro, do número de peças produzidas, do supervisor e da linha de montagem impondo o ritmo e as cadências do ciclo produtivo) para o autocontrole, ou seja, a interiorização do controle pela assimilação e aceitação do espírito, cultura e dos objetivos da empresa. A implicação, as motivações intrínsecas, o desejo do trabalhador passam a ser o alvo das novas práticas de gestão. O verdadeiro patrão passa a ser o cliente e os chefes desaparecem, surgindo, em seu lugar, os coordenadores de equipe. O fato do cliente tornar-se o foco e o valor central tem duas funções: A primeira, seria o fato de que a satisfação do cliente é um fator chave e essencial para o sucesso da empresa no mercado. A Segunda, é que os “colaboradores” têm a idéia de que o controle é exercido pelo cliente e não pela hierarquia, como nos anos 60 (e setenta no



caso brasileiro). O fato da eliminação dos estoques também reforça o autocontrole, uma vez que é a demanda do cliente que faz pressão sobre a fábrica e as células de produção, as quais trabalham de forma coordenada e tratam-se umas às outras como clientes internos. Os trabalhadores passam a ser integralmente responsáveis pela quantidade e qualidade da produção. O termo controle é substituído pelo termo confiança, no novo discurso, pois um controle externo implica explicitação de uma relação de dominação, enquanto o autocontrole se refere a um contrato “moral” de confiança entre as partes.

A pirâmide de Maslow, tendo por base a segurança como elemento primeiro e indispensável para a satisfação das outras necessidades do homem, foi uma verdade inquestionável na forma de pensar da gestão das empresas nos anos 60. O Estado Providência na Europa foi considerado um elemento complementar e um aliado das empresas na tarefa da garantia da segurança aos trabalhadores e aos cidadãos. Nesta aliança, cabia às empresas produzir a riqueza e ao Estado, distribuí-la.

No Brasil, certamente, não encontramos este discurso nos anos 60/70, embora as práticas gerenciais sofressem influência direta do discurso europeu e americano (principalmente). A ditadura militar se apoiava no discurso da segurança nacional e da defesa da liberdade ocidental contra o inimigo comunista. O Estado de Bem-Estar não se consolidou, embora tenhamos tido uma ampliação da assistência médica, da aposentadoria e dos benefícios da Seguridade Social (note-se bem que limitada aos trabalhadores com carteira assinada). O crescimento econômico não foi distribuído e a prática da estabilidade no emprego não existiu; ao contrário, a rotatividade era uma ferramenta amplamente utilizada pelas empresas. Embora a rotatividade tenha sido ampliada com a instituição do FGTS, como os níveis de desemprego eram muito baixos, a possibilidade de encontrar um outro emprego rapidamente, principalmente na indústria, garantia uma certa estabilidade de futuro ao trabalhador qualificado. O discurso gerencial era marcado pelo ufanismo nacionalista e pela apologia do progresso e da modernização do país demonstrando a aliança da propaganda ideológica do capital com a ditadura.

Outra diferença no discurso de gestão entre os anos 60 e 90 na Europa e EUA, segundo Boltanski e Chiapello (1999), é que, se nos anos 60 a preocupação era a separação do afeto, das relações pessoais e familiares das relações de trabalho dentro da lógica da racionalidade burocrática, nos anos 90, esta relação é considerada falsa, pois inibe as competências múltiplas necessárias para aprender a viver em **rede** a palavra mágica dos anos 90. No entanto, este jogo sem regras bem definidas, da emoção, dos sentimentos, da intuição e da não separação da vida privada da vida do trabalho, que caracteriza o discurso dos anos 90, implica alguns riscos que são ressaltados por este mesmo discurso. Este jogo pode favorecer o oportunismo, no qual as relações de amizade, familiares, de afeto podem ser utilizadas visando ao lucro (interesse) pessoal. Surge, então, no bojo do discurso, a temática da ética (ausente nos anos 60 pois a racionalidade burocrática eliminaria a necessidade de decisões envolvendo os relacionamentos, os quais se encontravam preestabelecidos dentro da hierarquia através de uma série de procedimentos predefinidos de tomada de decisão).

A ética empresarial, hoje, é um dos elementos da empregabilidade (no plano do discurso, pelo menos). Se a racionalidade burocrática era a marca da gestão nos anos 60, nos anos 90 os elementos-chave passam a ser a apologia do risco, da mobilidade e da mudança. A pirâmide de Maslow passa a ser considerada uma falsa verdade científica. Como a segurança deixa de ser um valor no discurso de gestão nos anos 90, ela é substituída pelo aumento da liberdade. A excitação ligada ao aumento da autonomia deve ser mais importante que o medo e a insegurança associados à dificuldade de planejar o futuro. A segurança da carreira é substituída, no discurso, pelas múltiplas possibilidades oferecidas pelo trabalho em rede, o qual, ao multiplicar os contatos, multiplica as possibilidades de inserção em novos projetos.

De acordo com Rummert (2000, p. 62), no Brasil, o Estado teve um papel importante na construção de referências, hoje consolidadas no imaginário social em relação à importância do trabalho fixo e do emprego com carteira assinada como elemento essencial identificatório. Hoje, a

desconstrução desta referência é presente no discurso de gestão no Brasil; o apelo do discurso é a desvalorização do vínculo estável e a valorização da empregabilidade individual, valor que passa a reger os enunciados a respeito do ideal de inserção profissional. Segundo a autora, este caráter de descontinuidade, presente no discurso, gera insegurança e perversamente age como incentivador da competitividade.

### **As Gerações e suas Éticas: O Individualismo Solitário dos Jovens e a Solidariedade Operária dos Aposentados.**

Podemos separar duas éticas, construídas em torno do trabalho, que guiam a reflexão dos trabalhadores pertencentes às duas gerações em questão. De um lado, a ética do trabalho, tal como descrita por Colbari (1995), como a versão brasileira da ética protestante, ou seja, uma associação entre o trabalho e a família. A construção da figura do trabalhador incorporava uma postura ética em que virtudes como o companheirismo e a solidariedade balizavam o referencial moral em relação ao trabalho, à família e à comunidade. Os esforços, no sentido da obtenção de direitos trabalhistas e de melhorias nas condições de trabalho e de vida da população trabalhadora, associavam-se a um projeto de disseminação de valores morais. O perfil do trabalhador estava marcado pela sobriedade da vida material e afetiva nos limites de uma família monogâmica. O familismo facilitava o despertar do interesse e do gosto pela laboriosidade e pela vida mais disciplinada. A ética de provedor e a condição de produtor constituíram-se na base para a universalização da racionalidade capitalista, fundada em regras, códigos de prêmios e punições, rígida disciplina e rígido controle do ritmo e do processo produtivo. Ainda, segundo Colbari (1995), na passagem do fordismo para a especialização flexível, a alteração da base técnica revoluciona o âmago do processo produtivo e repercute também no mercado de trabalho: altera os conteúdos do trabalho, expulsa a grande massa dos trabalhadores para o desemprego ou para o setor informal e cria novas qualificações polivalentes que exigem reciclagem permanente. O sucesso das modalidades mais sofisticadas de

adesão, organização e gerência do trabalho incorpora a participação ativa dos trabalhadores e pressupõe mecanismos ideológicos que interiorizem o controle na consciência individual. Práticas coercitivas, disciplinadoras e gratificadoras tendem a ser substituídas por outras recheadas de conteúdo simbólico. Referindo-se à temática da crise da sociedade do trabalho, Colbari (1995, p. 240) afirma que a ética do trabalho transformou-se numa ética da sobrevivência pessoal, na qual o hedonismo orientado para o presente atropela as virtudes e os parâmetros morais que revestiam o ato do trabalho.

Uma frase dita e repetida na entrevista em grupo com os jovens estudantes do curso de torno CNC do SENAI exemplifica esta análise. Quando perguntados o que desejariam para suas vidas, responderam: "*um carrão, um casarão e um mulheirão*" (o grupo era composto somente por homens).

Para Colbari (1995), os sintomas da crise da ética do trabalho nos países do capitalismo avançado estão presentes na sociedade brasileira, mas provocados por outras causas; revelam as dificuldades de sedimentação de um referencial ético para o trabalho e não sua desagregação. O que a autora não discute é que os motivos para esta não sedimentação se encontram na raiz mesmo da formação econômica brasileira, de seu fordismo periférico e do capitalismo de rapinagem, o qual nunca teve a preocupação de inclusão da população trabalhadora, pois sempre foi construído na lógica concentradora de renda em torno de um mercado consumidor pequeno e seletivo, deixando a maior parte da população à margem do mercado de trabalho formal.

Os jovens metalúrgicos, mesmo que apresentem uma pretensa maior autonomia, liberdade e possibilidades de escolha individuais com relação aos projetos de vida se comparada à ética disciplinar dos metalúrgicos aposentados, apresentam, também, uma transformação radical em relação à segurança e à construção dos projetos existenciais. Os jovens vivem em uma temporalidade que não permite o planejamento da vida e a construção do caráter, no sentido que Sennet (1998) atribui a este termo.

Como contraponto a esta ética da sobrevivência, do imediato e do hiperindividualismo que encontramos nos jovens, Enriquez

(1997) propõe a ética da finitude, na qual deveríamos aceitar a derrota, a dor, o sofrimento e a pulsão de morte como elementos constitutivos da humanidade. Um tal sujeito seria capaz de sublimar, de buscar a si mesmo no outro e o outro em si mesmo, numa permanente busca da verdade.

A ética alternativa proposta por Enriquez (1997) comporta sempre a necessidade de uma identificação expressiva e, dentro deste contexto, podemos entender porque, para os metalúrgicos aposentados, o trabalho representava uma possibilidade de identificação expressiva pois permitiu a aquisição dos bens materiais, de uma certa autonomia, de uma inserção social marcada por uma trajetória ascendente, do orgulho de aprender uma profissão (em oposição ao trabalho da "natureza" – a agricultura – que não era valorizado como saber, ou do comércio – que também não implicava saber técnico), de fazer bem seu trabalho, de cumprir o dever como cidadão. Ao contrário, para os jovens, o trabalho como metalúrgico não representa ascensão social nem tampouco o mesmo grau de ganhos simbólicos ou materiais. Para estes jovens, estes ganhos seriam possíveis através de uma outra carreira que é a das profissões com título universitário. Esta impossibilidade de identificação, em relação ao conteúdo do trabalho, leva a um distanciamento e ao não investimento simbólico e subjetivo, o qual, ao mesmo tempo e paradoxalmente, é necessário para garantir o emprego devido às exigências atuais de implicação subjetiva das novas formas de gestão. Implicar-se, e, ao mesmo tempo, proteger-se, pois a perda do emprego é uma possibilidade que se faz presente a todo o instante, o que cria uma tensão permanente no discurso de identificação/distanciamento com o trabalho, a empresa e os colegas. Esta tensão fragiliza os laços de solidariedade e impõe uma ética hiperindividualista que tem conseqüências severas do ponto de vista da economia psíquica e da estabilidade e/ou possibilidade da instauração de um laço social mais fraterno.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACCURSO, Jorge S. A Economia Gaúcha nos anos 90. In: \_\_\_\_\_. **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000. p. 45-62.

BASTOS, Raul L. A. et al. Mercado de trabalho no Rio

Grande do Sul nos anos 90. In: \_\_\_\_\_. FLIGENSPAN, Flávio B. **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000. p. 248-316.

BAUMAN, Z. **O Mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1998. 272p.

\_\_\_\_\_. **Work, consumerism and the new poor**. Philadelphia: Open University Press, 1998. 106p.

BEAUD, Stéphane; WEBER, Florence. **Guide de l'enquête de Terrain**. Paris: La Découverte, 1998.

BECK, U.; GIDDENS, A.; LASH, S. **Reflexive modernization: politics, tradition and aesthetics in the modern social order**. Stanford: Stanford University Press, 1994. 225p.

BOLTANSKI, Luc ; CHIAPELLO, Eve. **Le nouvel esprit du capitalisme**. Paris: Gallimard. 1999.

BOURDIEU, P. L'illusion Biographique. **ARSS**. n. 62/63 p. 67-72, 1986.

BUARQUE DE HOLANDA, S. **Raízes do Brasil**. 24. ed. Rio de Janeiro: J. Olímpio, 1982.

CASTEL, R. La propriété social. In: \_\_\_\_\_. **Qu'est-ce que la Société?** Paris: Ed. Jacobs, 2000. p. 401-412.

COLBARI, A. L. **Ética do trabalho: a vida familiar na construção da identidade profissional**. São Paulo: UFES: Letras e Letras, 1995.

CORIAT, Benjamin; SABOIA, João. Regime de acumulação e relação salarial no Brasil: um processo de fordização forçada e contrariada. **Ensaio FEE**, v. 9, n. 2, p. 3-45, 1988.

COSTA, Achyles B.; PASSOS, Maria Cristina. Crescimento e crise na indústria gaúcha. **Ensaio FEE**, v. 8, n. 1, p. 3-20, 1987.

DELEUZE, Gilles. **Foucault**. Paris: Minuit. 1986.

ELY, Sylvia Maria R. **A rotatividade da mão-de-obra na Indústria Metal-Mecânica de Porto Alegre**. Porto Alegre: Pró-Arte, 1976.

ENRIQUEZ, E. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 18-29, jan./mar. 1997

FERRAROTI, Franco. **Histoire et histoires de vie: la méthode biographique dans le sciences sociales**. Paris: Librairie des Meridiens, 1983.

FOUCAULT, Michel. L'éthique du souci de soi comme pratique de la liberté. In: \_\_\_\_\_. **Dits et Ecrits**. Paris: Galimard, 1994. p. 708-29.

\_\_\_\_\_. Michel. As malhas do Poder. In: \_\_\_\_\_. **Dits**

et *Ecrits*. Paris: Galmard, 1994. v. 4, p. 182-201; p. 317-318.

FUNDAÇÃO IBGE. *Censos Demográficos 1960, 1970, 1980*. Rio de Janeiro, 1960-1980.

FURNHAM, A. et al. A comparison of Protestant Work Ethic Beliefs in thirteen nations. *The Journal of Social Psychology*, v. 133, n. 2, p. 185-197, 1993.

HOFSTEDE, G. *Culture's consequences: international differences in work-related values*. London: Sage Publications, 1984.

JORNADA, Maria Isabel H. ; STERNBERG, Sheila S. W.; ZIMMERMANN, Elaine. modernização industrial e qualificação da força de trabalho: algumas reflexões a partir do caso da indústria mecânica gaúcha. In: \_\_\_\_\_. CASTILHOS, Clarisse, C. et al. **impactos sociais e territoriais da reestruturação econômica no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 1999. p. 63-85.

KOWARICK, Lúcio. **Trabalho e vadiagem: a origem do trabalho livre no Brasil**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

LASCH, C. **O Mínimo eu: sobrevivência psíquica em tempos difíceis**. 5. ed. São Paulo: Brasiliense, 1990.

LIMA, M. E. **Os equívocos da excelência**. Petrópolis: Vozes, 1996.

PASSO, Maria C.; LIMA, Rubens, S. **Entre perdas e danos: apontamentos sobre a indústria gaúcha**. Ensaio FEE v. 13, n. 2, p. 485-577, 1992.

ROSE, M. **Re-working the work ethic: economic values and socio-cultural politics**. New York: Schocken Books, 1995.

RUMMERT, Sonia, M. **Educação e Identidade dos Trabalhadores: as concepções do capital e do trabalho**. São Paulo: Xamã, 2000.

SANTOS, W. G. **Cidadania e justiça: a política social na ordem brasileira**. Rio de Janeiro: Campus, 1979.

SENNETT, R. **The corrosion of character: personal consequences of work in the new capitalism**. New York, W. W. Norton & Company, 1998.

TANG, Li-Ping Thomas. A factor analytic study of the Protestant Work Ethic. *The Journal of Social Psychology*. v. 133, n. 1, p. 109-111. 1993.

WEBER, M. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1967.