



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

MILENA MACHADO MENDES NOVAES

**O PAPEL DO ADMINISTRADOR FRENTE À PRECARIZAÇÃO DO
TRABALHO**

FEIRA DE SANTANA
2021

MILENA MACHADO MENDES NOVAES

**O PAPEL DO ADMINISTRADOR FRENTE À PRECARIZAÇÃO DO
TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Pós Dr.^a Ana Barreiros de Carvalho

FEIRA DE SANTANA
2021

Dedico este trabalho a meus pais, Pedro e Fabiana.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela sua infinita misericórdia e ao Senhor Jesus Cristo por morrer em meu lugar para me salvar. A sua morte me trouxe vida e o seu Espírito Santo deixado por Ele antes de ascender ao Céu, e que habita em meu coração, é a marca da promessa da minha ressurreição e vida Eterna com Ele. Sua Graça me basta.

Deus me sustentou e me trouxe vitória desde o primeiro dia na Universidade Estadual em Feira de Santana. A Ele toda honra e toda glória.

Este trabalho não é fruto somente de alguns anos de graduação. Mas sim, de todos os meus anos de vida sendo apoiada, fortalecida, educada, criada, amada e sustentada pelos meus queridos pais Pedro Novaes e Fabiana Machado, os quais todos os dias desde que eu nasci deram suas vidas por mim. A Pedro, Fabiana e Pierre: vocês são a razão de todo o meu esforço. Espero um dia poder retribuir com o fruto do meu trabalho tudo que vocês fizeram e representam para mim. Meus avós, Janete Machado, Eracto Mendes, Ondina Rocha e Paulo Novaes, vocês são o que eu tenho de mais precioso. Obrigada Jesus por ter todos vocês com vida e saúde.

A meu querido noivo Lucas dos Anjos, muito obrigada por todo o apoio, todos os conselhos, por estar comigo nos momentos mais difíceis da minha graduação e da minha vida, por me encorajar a sair da minha zona de conforto e ir para longe mesmo tendo sido doloroso. Também sou muito grata a minha melhor amiga e irmã Taís Dórea por passar junto comigo por tudo, sempre ouvindo meus sufocos nas nossas “conversas na cozinha”.

Agradeço a minhas queridas amigas Larissa, Jaqueline e Elane que a UEFS me proporcionou pelo companheirismo, pelo cuidado e apoio nos momentos de apertado, pela união nos trabalhos, por todas as conversas e risadas, pelos momentos de alegria e por causa de vocês vou lembrar para sempre da UEFS, suas salas de aula com muito carinho e felicidade.

Agradeço a Universidade Estadual de Feira de Santana pelas oportunidades de crescer e construir uma carreira através da Monitoria e Iniciação Científica, e principalmente pela bolsa para o intercâmbio acadêmico para a Universidade do Minho em Portugal, que me proporcionou experiências e vivências que levarei para a vida inteira. Tenho muito carinho pela Universidade e espero do fundo do meu coração que ela consiga superar todas as dificuldades e continue sempre viva.

A UEFS também me proporcionou conhecer professores queridos os quais tenho muito carinho e gratidão, Professora Ana Barreiros de Carvalho e Professor Nilo Rosa, agradeço por todas as oportunidades que me estenderam para me apoiar e ajudar em minha carreira.

Obrigada a todos que fizeram parte dessa história! Obrigada Jesus pelas oportunidades! Porque dEle e por Ele, e para Ele, são todas as coisas; glória, pois, a Ele eternamente. Amém. (Romanos 11:36)

Não só isso, mas também nos gloriamos nas tribulações, porque sabemos que a tribulação produz perseverança; a perseverança, um caráter aprovado; e o caráter aprovado, esperança. E a esperança não nos decepciona, porque Deus derramou seu amor em nossos corações, por meio do Espírito Santo que ele nos concedeu.

Romanos 5:3-5

RESUMO

A precarização do trabalho é um fenômeno global de desmonte da legislação trabalhista e conseqüente perda de direitos e benefícios que vem afetando a vida de milhares de trabalhadores, que acabam se submetendo a este modelo ou ao desemprego completo. Diante deste contexto, o objetivo desta pesquisa é investigar qual é o papel do administrador no enfrentamento a este fenômeno. Esta obra trata-se de uma pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica exploratória. Enquanto resultados, foi obtido que, os administradores públicos e privados podem tomar decisões favoráveis acerca da capacitação profissional dos trabalhadores para que estes tenham mais oportunidade de resistir à precarização, necessária principalmente com a ascensão das novas tecnologias, e quanto ao avanço da legislação para que os trabalhadores possam ter seus direitos e dignidade protegidos, salvaguardando a sua qualidade de vida e bem-estar.

Palavras-chave: Precarização do Trabalho; Administração; Trabalho; Organizações.

ABSTRACT

The precariousness of work is a global phenomenon of dismantling labor legislation and the consequent loss of rights and benefits that has been affecting the lives of thousands of workers, who end up submitting to this model or to complete unemployment. Given this context, the objective of this research is to investigate the role of the administrator in facing this phenomenon. This work is an exploratory bibliographical qualitative research. As a result, it was obtained that public and private administrators can make favorable decisions about the professional training of workers so that they have more opportunity to resist precariousness, necessary mainly with the rise of new technologies, and regarding the advancement of legislation so that workers can have their rights and dignity protected, safeguarding their quality of life and well-being.

Keywords: Work Precariousness; Management; Work; Organizations.

LISTA DE FIGURAS

GRÁFICO 1 – PERCENTUAL DE TRABALHADORES INFORMAIS NO BRASIL EM RELAÇÃO AO TOTAL DE TRABALHADORES DO PAÍS, UM COMPARATIVO ENTRE OS ANOS 2017 A 2020. FONTE: IBGE (2018; 2019; 2020; 2021) ELABORAÇÃO PRÓPRIA.....	33
GRÁFICO 2 – TRABALHADORES INFORMAIS NO BRASIL EM NÚMERO DE INDIVÍDUOS (MILHÕES), UM COMPARATIVO ENTRE OS ANOS 2017 A 2020. FONTE: IBGE (2018; 2019; 2020; 2021) ELABORAÇÃO PRÓPRIA.....	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Etapas da Economia Brasileira.....	24
Tabela 2 - As decorrências da precarização para os trabalhadores e para as organizações.....	37
Tabela 3 – Os dez papéis do administrador.....	44
Tabela 4 – Competências esperadas de um egresso do curso de Administração segundo a disposição do Ministério da Educação (MEC).....	47
Tabela 5 – O estilo brasileiro de administrar.....	49

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
HFESA	Human Factors & Ergonomics Society of Australia Inc
MEC	Ministério da Educação
OIT	Organização Internacional do Trabalho
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1	A CONSTRUÇÃO DO MUNDO DO TRABALHO NO CONTEXTO BRASILEIRO	15
2.1.1	O trabalho e os seus significados	15
2.1.2	Mundo do trabalho: evolução e transformações	18
2.1.3	Panorama brasileiro: uma breve retrospectiva da formação do mercado de trabalho no Brasil	23
2.1.4	O trabalho hoje: remodelações e adaptações em tempos pandêmicos	26
2.2	PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO: EVOLUÇÃO E CONSEQUÊNCIAS.....	27
2.2.1	Globalização e o trabalho	28
2.2.2	Reforma trabalhista: a desconstrução de direitos e a construção do cenário de precarização no Brasil.....	29
2.2.3	Informalidade no Brasil: uma realidade perdurável	31
2.2.4	O fenômeno da precarização do trabalho: impactos e desafios.....	35
2.3	O PAPEL DO ADMINISTRADOR.....	39
2.3.1	Quem é o administrador?	39
2.3.2	O papel do administrador e a influência das teorias da Administração ao longo do tempo	42
2.3.3	O papel do administrador no contexto brasileiro.....	47
2.3.4	O administrador que constrói um novo futuro para os trabalhadores brasileiros	51
3	METODOLOGIA	56
3.1	CARACTERIZAÇÃO E TIPO DA PESQUISA.....	56
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA	57
3.3	TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	57
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	59
5	CONCLUSÃO	62
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64

1 INTRODUÇÃO

Anteriormente ao período da Revolução Industrial, a produção de mercadorias dava-se por meio de indivíduos que trabalhavam com confecções manuais em oficinas, utilizando muitas vezes a mão de obra familiar, a exemplo de artesãos, sapateiros, costureiras, entre outros. Com o surgimento das fábricas e a mecanização do trabalho, estes indivíduos foram incorporados ou sucumbidos pelo trabalho fabril mecanizado, em que era possível produzir mais e com maior velocidade, o que mais à frente daria origem à produção em massa.

No contexto brasileiro, o país não alcançou o auge da Revolução Industrial Europeia no eixo da produção nacional. Houveram tentativas de implementação e fortalecimento da produção nacional por meio de um processo chamado substituição de importações, no período pós crise de 1930 até a era do regime militar, entretanto, o país carecia de fatores tecnológicos, qualificação técnica e investimentos, que provocaram a retração do processo de industrialização nacional, hiperinflação, concentração de renda e endividamento público externo.

Em décadas posteriores, a política estatal foi de fomento à entrada de empresas estrangeiras no país. O cenário econômico, político e social favoreceu a formação de uma elite capitalista consolidada por meio de alianças políticas que dificulta, até os dias de hoje, o crescimento de pequenas e médias empresas, com impostos excessivos e altas taxas de juros das linhas de crédito, bem como mão de obra desqualificada devido ao déficit do sistema educacional brasileiro.

Hoje o Brasil encontra-se com um número exorbitante de desempregados, sendo 14,1% da população, segundo o IBGE (2021); um crescente mercado informal, que já é um problema histórico do país, e tomado pela precarização do trabalho, uma tendência global. A precarização do trabalho, é um fenômeno que caracteriza os trabalhos que são exercidos com a ausência de legislação que assegure ao trabalhador direitos, benefícios, aposentadoria etc, e com isto, geralmente os salários são menores e as condições de trabalho são hostis.

Este trabalhador precarizado pode facilmente ser substituído por outro ou por máquinas e atua com a constante pressão do desemprego, pois não há vínculo direto com a empresa. Como exemplo, tem-se os trabalhadores “pejotizados” que trabalham

por meio de pessoa jurídica como autônomos, os que trabalham por meio de plataformas digitais (aplicativos), e os empreendedores, que são considerados trabalhadores de si mesmos.

Este último grupo remonta ao cenário anterior à revolução industrial, em que indivíduos realizavam sua própria confecção de mercadorias de maneira autônoma. Por isso, é imprescindível estudar o atual contexto do mundo do trabalho, para observar se o Brasil, de fato, está passando por um processo de retorno às condições características de eras passadas e o que fazer para evitar erros que criaram uma classe trabalhadora e empresas extremamente vulneráveis às vicissitudes do mercado e um grande abismo na desigualdade de renda, impactando consideravelmente a economia do país.

Diante de todo um contexto de precarização do trabalho que afeta a saúde e a qualidade de vida dos trabalhadores e de suas famílias, e conseqüentemente a sociedade e as organizações, é preciso repensar a atuação do profissional da Administração frente a este contexto. Ante ao exposto, surge a seguinte indagação: Qual é o papel do administrador no enfrentamento ao fenômeno da precarização do trabalho?

Para tanto, este trabalho tem como objetivo geral investigar qual é o papel do administrador no enfrentamento ao fenômeno da precarização do trabalho, sendo traçados os seguintes objetivos específicos, visando o alcance dos resultados da pesquisa: estudar os impactos advindos com a precarização do trabalho; explorar o papel do administrador na contemporaneidade; e observar a atuação do administrador no desenvolvimento de novos contextos frente à precarização do trabalho.

Sendo assim, a presente pesquisa justifica-se pela necessidade de estudar e compreender as mudanças correntes no mundo do trabalho, as novas formas de se trabalhar e o seu impacto na vida dos trabalhadores e para as empresas. No âmbito da Administração, faz-se indispensável identificar o papel do administrador na contemporaneidade e como ele pode ser capaz de transformar cenários e construir um futuro melhor para os trabalhadores, para as empresas e para o desenvolvimento sustentável do país.

Este estudo busca dar continuidade a dois trabalhos de autoria própria com a coautoria da Prof.^a Dr.^a Ana Barreiros de Carvalho anteriormente publicados na revista

científica Valore conceito *webqualis* A3, cujos títulos são “As Implicações da Precarização do Trabalho no Novo Contexto Social e Organizacional” e “O Trabalho Coletivo Autogestionário no Combate aos Efeitos da Precarização do Trabalho no Contexto Familiar”, atingindo a 3ª e a 1ª classificação nos concursos de seleção de artigos respectivamente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A CONSTRUÇÃO DO MUNDO DO TRABALHO NO CONTEXTO BRASILEIRO

Este tópico tem como finalidade apresentar o mundo do trabalho e sua construção histórica, iniciando através de uma exposição das significações e sentidos da palavra “trabalho”, em seguida, é apresentado o contexto histórico da transformação do mundo do trabalho a partir do desenvolvimento fabril, expondo a teoria da Administração Científica. Logo após, é trazida uma breve apresentação da conjuntura brasileira da formação do mundo do trabalho até os dias atuais e por fim, são elucidadas as mudanças no trabalho advindas com a pandemia do COVID 19.

Nesta obra, a compreensão do significado do mundo do trabalho segue a definição de Figaro (2008) que afirma que o mundo do trabalho é

o conjunto de fatores que engloba e coloca em relação a atividade humana de trabalho, o meio ambiente em que se dá a atividade, as prescrições e as normas que regulam tais relações, os produtos delas advindos, os discursos que são intercambiados nesse processo, as técnicas e as tecnologias que facilitam e dão base para que a atividade humana de trabalho se desenvolva, as culturas, as identidades, as subjetividades e as relações de comunicação constituídas nesse processo dialético e dinâmico de atividade. Ou seja, é um mundo que passa a existir a partir das relações que nascem motivadas pela atividade humana de trabalho, e simultaneamente conformam e regulam tais atividades. É um microcosmo da sociedade, que embora tenha especificidade, é capaz de revelá-la. (FIGARO, 2008, p. 92)

Em relação a forma como o mundo do trabalho tem-se expandido na atualidade, a autora desta pesquisa segue a definição de Antunes (2020), que demonstra, o quanto, infelizmente, o mundo do trabalho está em grande parte sujeito ao fenômeno da precarização:

Uberização do trabalho, distintos modos de ser da informalidade, precarização ilimitada, desemprego estrutural exacerbado, trabalhos intermitentes em proliferação, acidentes, assédios, mortes e suicídios: eis o mundo do trabalho que se expande e se desenvolve na era informacional, das plataformas digitais e dos aplicativos (ANTUNES, 2020, p 19)

2.1.1 O trabalho e os seus significados

No livro “O que é Trabalho”, Albonoz (2008), coleciona significados empregados para definir o “Trabalho”. Dentre outros conceitos, a autora descreve trabalho como “o homem em ação para sobreviver e realizar-se, criando instrumentos, e com esses, todo um novo universo cujas vinculações com a natureza, embora inegáveis, se tornam opacas.” (ALBORNOZ, 2008, p. 8), demonstrando duas faces acerca do trabalho, aquela em que o indivíduo busca sustento e sobrevivência, e a outra em que o indivíduo busca realização pessoal.

No contexto bíblico, as célebres Escrituras Sagradas afirmam que Deus criou o homem como um trabalhador (BÍBLIA KING JAMES, 2021), que cuidaria e cultivaria o jardim no qual fora colocado, como descrito em Gênesis 2:5 e Gênesis 2:15 (BÍBLIA SAGRADA, 2018). Até este ponto da sequência de acontecimentos descritos pela Bíblia acerca da criação da humanidade, o trabalho possui um sentido de responsabilidade do ser humano em cuidar e cultivar a natureza, em prol de servir a Deus e guardar o ambiente em que vivia. (BÍBLIA KING JAMES, 2021)

Nesta mesma narrativa, após a queda do homem e a sua saída do Éden, o trabalho assume conotações de peso e sofrimento conforme apresentado em Gênesis 3:17-19 (BÍBLIA SAGRADA, 2018). Sob a ótica teológica, inúmeros sentidos foram criados quanto a este elemento ao longo da História, além de permear a concepção de trabalho no imaginário social do mundo ocidental. (BÍBLIA KING JAMES, 2021; ALBORNOZ, 2008)

Na História, para os gregos antigos, havia uma separação de significados entre trabalho agrícola, a fabricação do artesão e o exercício do cidadão grego de discutir os problemas da polis, tendo esse último maior valor para esta antiga sociedade. Trabalhos manuais eram vistos como expressão da miséria humana, pois em sua visão, o trabalho manual está condicionado apenas a sua finalidade de produzir algo para alguém e era feito para a sobrevivência, ou seja, não consistia de fato em liberdade do indivíduo. (ALBORNOZ, 2008)

Portanto, havia um preconceito quanto a trabalhos que não fossem intelectuais. Sendo assim, os gregos valorizavam o ócio e as discussões da vida civil, enquanto que outras atividades eram desempenhadas por escravos.

A instituição da escravidão na Antiguidade, embora não em épocas posteriores, não foi um artifício para obter mão de obra barata nem um instrumento de exploração para fins de lucro, mas sim a tentativa de excluir o trabalho das condições da vida do homem. Tudo o que os homens tinham em comum com as outras formas de vida animal não era considerado humano. (ARENDR, 2020, p. 137)

Na idade média, o trabalho era realizado por meio de relações servis. Foi a partir do século XVIII que o conceito de trabalho revolucionou-se, deixando de ser símbolo de indignidade e passando a ser sinônimo de autonomia e liberdade individual. A sociedade, portanto, passa a se estruturar ao redor do trabalho como sendo fonte de renda e subsistência, tornando-se uma relação social vital para a sociedade. (WAUTIER, 2004)

O dicionário Michaelis (2021) apresenta 23 diferentes definições acerca das significações e empregos da palavra “trabalho”. Sendo aqui ressaltadas a definição de “trabalho” enquanto um “conjunto de atividades produtivas ou intelectuais exercidas pelo homem para gerar uma utilidade e alcançar determinado fim” (MICHAELIS, 2021), que se refere ao trabalho enquanto meio de geração de frutos e resultados, bem como um mecanismo a ser utilizado para atingir propósitos almejados através da atuação humana.

O trabalho também, na visão da Sociologia, pode ser considerado uma mercadoria, um produto a ser vendido pelos trabalhadores e comprado pelas empresas, que é a sua força de trabalho. O trabalho é uma mercadoria especial por se tratar da única que agrega valor. (ANTUNES, 2021)

O trabalho não deve ser apenas um instrumento de sobrevivência, mas também de construção de significados para o indivíduo, fonte de prazer, reconhecimento, e para isto, ele precisa ser decente. A OIT (2006), Organização Internacional do Trabalho, define o “trabalho decente” como sendo

uma condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável. Entende-se por Trabalho Decente um trabalho adequadamente remunerado, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, capaz de garantir uma vida digna. (OIT, 2006, p. 5)

Apesar das inúmeras significações e visões ao longo do tempo acerca da palavra “trabalho”, compreende-se que mesmo que o significado do trabalho em

diferentes sociedades seja influenciado pela sua cultura e valores, cada indivíduo possui a sua própria cosmovisão e concepção acerca dessa questão, ou seja, por mais tentativas que hajam de definir o trabalho, seu significado será sempre complexo e subjetivo. (ZANELLI, 2014)

Uma segunda definição trazida pelo dicionário Michaelis (2021), é do trabalho enquanto “atividade profissional, regular, remunerada ou assalariada, objeto de um contrato trabalhista” (MICHAELIS, 2021). Esta segunda definição contrasta com o que o trabalho tem se apresentado na atualidade, no Brasil há o crescimento do trabalho informal, trabalho “pejotizado”, “uberizado”, precarizado, que carece de contrato e legislação trabalhista. (ANTUNES, 2018)

Não só no Brasil, mas em todo o globo é observada uma mudança no mundo do trabalho. O trabalho que antes era marcado pelos operários e lutas sindicais, com os avanços tecnológicos, muitos postos de trabalhos são destruídos, havendo um desmonte desse modelo e aumentando o desemprego, fazendo com que o trabalho informal aumente cada vez mais. A qualquer tempo e em qualquer lugar, alguém está à disposição para trabalhar através dos aplicativos digitais e/ou sonha em abrir o seu próprio negócio. (SANTOS, 2006; ANTUNES, 2018)

2.1.2 Mundo do trabalho: evolução e transformações

O mundo do trabalho no contexto organizacional vem se modificando a medida em que diferentes abordagens lhes são construídas ou apresentadas. Sendo assim, nos estudos da ciência da Administração, teorias foram propostas ao longo do tempo para descrever, melhorar e aperfeiçoar a forma de se trabalhar e gerir dentro das organizações. Neste contexto,

A Administração é denominada Ciência Social Aplicada, pois investiga as organizações, de modo a conhecê-las, para que possa sobre elas aplicar constantemente novos conhecimentos, teorias, princípios, contribuindo assim com o desenvolvimento organizacional. É uma ciência que aplica os conhecimentos à ação, como afirma Peter Drucker. Daí devemos observar que se trata de uma ciência não exata, que possibilita a cada ação receber reações distintas que vão depender do momento, das pessoas envolvidas, do modo como se definiu o problema, do local onde se agiu etc. (TRIQUEIRO E MARQUES, 2014, p. 25)

Kerlinger (1973) define teoria como “[...] um conjunto de construções, definições e proposições inter-relacionadas que apresenta uma visão sistemática dos fenômenos através de uma especificação de relações entre variáveis com o objetivo de explicar e prever os fenômenos.” (*apud* Triqueiro e Marques, 2014, p. 22). Deste modo, uma teoria deve explicar os fatos observados de maneira simplificada, estar consoante com outras áreas do conhecimento além de fornecer meios para a sua verificação e ser útil mesmo sendo sempre um modelo.

As diferentes visões influenciam a forma como o trabalhador é visto pela alta gerência e como ele vê a si mesmo enquanto indivíduo e parte integrante das atividades da organização. Porém, é um risco considerar um trabalhador segundo um único aspecto, qual seja o trabalho, antes de tudo, o trabalhador é um ser humano e social. (ANTUNES, 2009; CHIAVENATO 2014)

O mundo trabalho encontrou uma transformação radical a partir da 1ª Revolução Industrial. O trabalho artesanal no qual os trabalhadores organizavam-se coletivamente por meio das guildas e corporações de ofício, se vê sucumbido pelos avanços tecnológicos e o surgimento das fábricas. O trabalhador, ou sua maioria, passou a ser conhecido como operário, marcado na história e no imaginário popular pelas reivindicações por melhorias nas condições de trabalho, divisão do trabalho e especializações. (CHIAVENATO, 2014)

A Revolução Industrial substituiu todo artesanato pelo trabalho, e o resultado foi que as coisas do mundo moderno se tornaram produtos do trabalho, cujo destino natural é serem consumidos, ao invés de produtos da obra, que se destinam a ser usados. Da mesma forma como os instrumentos e ferramentas, embora originados da obra, sempre foram empregados também nos processos do trabalho, a divisão do trabalho, inteiramente adequada e em consonância com o processo do trabalho, tornou-se uma das principais características dos modernos processos da obra, isto é, da fabricação e produção de objetos de uso. [...] O artesanato é necessário somente para o projeto e a fabricação de modelos, antes de estes ingressarem na produção em massa, que também depende de ferramentas e de máquinas. Mas a produção em massa seria, além disso, completamente impossível sem a substituição dos artesãos e da especialização por trabalhadores e pela divisão do trabalho. (ARENDR, 2020, p. 167)

Neste cenário, os estudos e evoluções na área na Administração, são iniciados através da teoria da Administração Científica impulsionada por Frederick Taylor, engenheiro americano. A Administração Científica ressalta o gerenciamento das tarefas focalizando a padronização, a racionalização do trabalho operário, e o

estabelecimento de princípios básicos de organização racional do trabalho. (CHIAVENATO, 2014)

Esta teoria concentra-se na organização e nos seus processos enfocando o indivíduo como uma extensão da máquina em que opera. O *homo economicus* é a definição de Taylor para o trabalhador, ou seja, na visão deste teórico, a motivação do indivíduo para se trabalhar estava somente na sua remuneração. O trabalhador para Taylor era preguiçoso, mesquinho e indolente. Entretanto, Taylor foi o primeiro a introduzir conhecimentos científicos no modo de se organizar uma empresa. (CHIAVENATO, 2014)

Em sua teoria, Taylor enfocava o estudo dos tempos e movimentos, que buscava descartar movimentos desnecessários e trocar movimentos lentos e ineficientes por outros mais velozes. Taylor também enfatizava a padronização e a divisão do trabalho por especialização, ou seja, os trabalhadores se tornavam cada vez mais especializados em uma única tarefa, uma expressão mecânica do trabalho. (ZANELLI, 2014; CHIAVENATO, 2014)

A divisão do trabalho é baseada no fato de que dois homens podem reunir sua força de trabalho e “proceder um com o outro como se fossem um só”. Essa unidade [*one-ness*] é exatamente o oposto da cooperação; ela indica a unidade da espécie, em relação à qual cada membro individual é igual e intercambiável. (A formação de um trabalho coletivo, em que os trabalhadores são socialmente organizados segundo esse princípio da força de trabalho comum e divisível, é o exato oposto de várias organizações de operários, desde as antigas guildas e corporações até certos tipos de organizações sindicais modernas, cujos membros são mantidos reunidos pelas habilidades e especializações que os distinguem dos outros.) (ARENDRT, 2020, p. 166)

Nesta mesma perspectiva, outro grande precursor da Administração Científica foi Henry Ford, responsável pela criação da linha de montagem que trouxe inovações como a produção em massa. Ford assim como Taylor, focava na padronização de todos os elementos da produção e envolvidos na mesma. Quanto aos trabalhadores, Ford foi o pioneiro em estabelecer mudanças nas fábricas:

Em 1914, repartiu com seus empregados uma parte do controle acionário da empresa. Estabeleceu o salário mínimo de 5 dólares por dia e jornada diária de 8 horas, quando, na época, a jornada variava entre 10 e 12 horas. Em 1926, já tinha 88 fábricas e empregava 150 mil pessoas, fabricando 2 milhões de carros por ano. (CHIAVENATO, 2014, p. 69)

Uma grande transformação que esta teoria trouxe para o mundo do trabalho foi o fato de que, por um lado os trabalhadores eram mais valorizados em termos de salário e condições de trabalho, porém a superespecialização, a monotonia e o automatismo era aviltante para os trabalhadores, bem como afastava o sentido racional do trabalho e desconsiderava o psicológico dos indivíduos. (CHIAVENATO, 2014)

Albonoz (2008) critica a especialização exagerada das funções e a retirada do aspecto criativo do trabalho quando comparado aos trabalhos artesanais, em que o trabalhador domina todo o processo de produção, incluindo a suas habilidades e capacidades criativas. Sendo assim,

O trabalho hoje é uma espécie de negativo daquele artesanal, ou o seu oposto. No mundo industrial falta o vínculo entre o trabalho e o resto da vida. Para agir livremente deixa-se o tempo que sobra do trabalho. Assim, se separa totalmente trabalho de lazer, de prazer, de cultura, de renovação das forças anímicas, que deverão ser buscadas no tempo que sobrar do trabalho. A separação de trabalho e prazer parece coerente com o desenvolvimento de um tipo de lazer passivo, do tipo da entrega do telespectador que não analisa, não critica, não discute sobre as novelas da TV. Como o outro lado da moeda, nos modos de vida mais americanizados, inventou-se o *hobby*, aquela atividade que se faz porque se gosta, nas horas vagas daquele trabalho sem satisfação e extenuante. Esta é uma espécie de compensação que o sistema permite, de modo que não se queira transformar o mundo do trabalho que eficientemente continua a dar lucros a seus donos. (ALBORNOZ, 2008, p. 39)

Este pensamento enfatiza a ideia de que mesmo com o passar dos anos, o trabalho nas organizações ainda possui conotações de peso e sofrimento. Apesar da busca pelo prazer e satisfação no trabalho através de muitos estudos feitos na área, algumas empresas ainda encontram-se imbricadas neste contexto. Posto isto, o trabalho proporciona uma ânsia por lazer e entretenimento, ou por uma atividade que promova criatividade e prazer nas horas vagas, chamada de *hobby*.

Segundo Albonoz (2008), diante desta questão do trabalho superespecializado, há um problema de domesticação dos indivíduos atrelada à submissão ao trabalho. Um trabalho sem expressão e exercido somente em prol da sobrevivência, enquanto o macroambiente fomenta o consumo exagerado, gera um ambiente em desequilíbrio. Este fomento ao consumo, segundo Santos (2006), faz parte do que se conhece hoje como globalização:

um dos elementos, ao mesmo tempo ideológico e empiricamente existencial, da presente forma de globalização é a centralidade do consumo, com a qual muito tem a ver a vida de todos os dias e suas repercussões a produção, as formas presentes de existência e as perspectivas das pessoas. Mas as atuais relações instáveis de trabalho, a expansão de desemprego e a baixa do salário médio constituem um contraste em relação à multiplicação dos objetos e serviços, cuja a acessibilidade se torna, desse modo, improvável, ao mesmo tempo que até os consumos tradicionais acabam sendo difíceis ou impossíveis para uma parcela importante da população. (SANTOS, 2006, p. 79)

Ao passo que Taylor se preocupou em planejar a execução das tarefas, Henry Fayol, engenheiro europeu, a partir de uma ótica ampla da organização, analisou as funções de gerenciamento da empresa. Os dois teóricos e suas ideias constituem as bases da Abordagem Clássica da Administração. A teoria proposta por Fayol, conhecida como teoria clássica, demonstra a Administração como ciência através dos estudos sobre a formatação e a estrutura das organizações. (ZANELLI, 2014; CHIAVENATO, 2014)

A teoria clássica enfoca a estrutura enfatizando a departamentalização, ou seja, a divisão do trabalho no nível dos organismos que compõem a organização, e alguns princípios universais de administração. Entretanto, assim como Taylor, Fayol e os outros teóricos da abordagem clássica, não atentaram-se para aspectos mais subjetivos e informais que impactam no funcionamento da empresa. Sendo assim,

concebem a organização em termos lógicos, formais, rígidos e abstratos, sem considerar seu conteúdo psicológico e social com a devida importância. Limitam-se à organização formal, estabelecendo esquemas lógicos e preestabelecidos, segundo os quais as organizações devem ser construídas e governadas. (CHIAVENATO, 2014, p. 93)

Dessa forma, é a partir desses sistemas mecanicistas de Taylor e Fayol que são percebidos inicialmente os prejuízos para o corpo físico dos indivíduos.

Ao separar, radicalmente o trabalho intelectual do trabalho manual, o sistema Taylor neutraliza a atividade mental dos operários. Deste modo, não é o aparelho psíquico que aparece como primeira vítima do sistema, mas sobretudo o corpo dócil e disciplinado, sem obstáculos, à injunção da organização do trabalho [...] (DEJOURS, 1992, p. 19)

Dejours (1992) explica que após este período, é reconhecido enquanto prejuízo ao trabalhador, os efeitos desse tipo de trabalho para a saúde mental, devido as novas

conjunturas de trabalho, pois além do setor fabril, havia a ascensão das atividades de setor terciário e de escritório.

Reputadas como isentas de exigências graves, as tarefas de escritório tornam-se cada vez mais numerosas na medida do desenvolvimento do setor terciário. A sensibilidade às cargas intelectuais e psicossensoriais de trabalho preparam o terreno para as preocupações com a saúde mental. (DEJOURS, 1992, p. 23)

Ao taylorismo e ao seu mecanicismo da relação do indivíduo com o trabalho (CHIAVENATO, 2003), é atribuída uma parcela de contribuição ao sofrimento psicológico dos trabalhadores. Na medida em que implica a divisão do trabalho, até que possua feitos extremamente limitados, faz com que este adquira um caráter monótono e repetitivo, no qual os trabalhadores exercem ações restritas e desprazerosas, não os permitindo expandir, criar e inovar, caracterizando a teoria científica de Taylor como desumanizante e despersonalizante, no qual desencadeia, na visão de Dejours (1992), um sofrimento mental causado pelo conteúdo significativo do trabalho, o que entende-se enquanto as tarefas a serem realizadas. Assim, quanto mais rígidas as regras de organização do trabalho, maior a contribuição ao sofrimento.

É sabido que muitas empresas hoje, principalmente grandes empresas, adotam diversos métodos para proteger a saúde física e mental do trabalhador. Estudos na área da ciência da Administração aliados à outras ciências, como a Psicologia e a Sociologia, tiveram influência na formulação de outras teorias, como a Teoria das Relações Humanas, que influenciam a administração na prática a pensar mais no trabalhador e na sua qualidade de vida.

Entretanto, longe dos holofotes dos países desenvolvidos e das grandes corporações, com seus métodos ousados de aliar a saúde com a produtividade, os trabalhadores dos países periféricos ou mesmo os trabalhadores excluídos da classe formal dos trabalhadores dos países desenvolvidos, sofrem com a precarização do trabalho.

2.1.3 Panorama brasileiro: uma breve retrospectiva da formação do mercado de trabalho no Brasil

No contexto brasileiro, a formação do trabalho operário com a Revolução Industrial, assim como nos outros países da América Latina, somente iniciou-se com mais de 100 anos de atraso comparado com os países europeus. Isso aconteceu porque no Brasil, segundo Wautier (2004), o atraso é uma ferramenta de poder de grupos oligárquicos e clientelistas. A seguir, é possível através da Tabela 1 compreender as fases da industrialização brasileira.

Tabela 1 – Etapas da Economia Brasileira

Etapa	Período	Características
1 – Infraestrutura	1850-1920	Empreendimentos quase-financeiros, especulativos, oportunistas e dependentes de presença física.
2 – Início da industrialização nacional	1900-1945	Oligopólios Oficinas de montagens e escritórios de vendas.
3 – Crescimento da indústria	1945-1960	Ampliação de instalações Fortalecimento de posições de mercado.
4 – Do milagre à abertura de 1990	1960-1990	Estabelecimento de plataformas de exportação Defasagem tecnológica
5 – Da abertura até a atualidade	1990-2007	Consolidação das plataformas Autonomia de projetos Paridade tecnológica

Fonte: (AMATUCCI E AVRICHIR, 2008, p. 237)

Já Wautier (2004) considera que a indústria nacional passou por três principais fases de desenvolvimento. A primeira é a fase da produção colonial, na qual as grandes monoculturas produzidas voltadas para o mercado externo precisavam de um tratamento feito na pré-indústria para serem comercializadas. Essa fase foi marcada pela exploração tanto do trabalho de pessoas escravizadas quanto das riquezas naturais do país. Em seguida, no início do século XX, após a primeira tentativa frustrada de industrialização, deslancha efetivamente a industrialização nacional. Concentra-se em São Paulo, o polo industrial dominante, trazendo graves diferenças regionais. Entretanto,

Continuam as relações de integração ao capitalismo internacional caracterizadas pela dependência econômica e por uma forte concentração de renda numa parcela privilegiada da população. Produção agrícola e produção industrial, em vez de autonomizar o Brasil, contribuem para reforçar mais ainda uma relação desigual com os países de industrialização mais avançada (WAUTIER, 2004, p. 40)

Com relação ao trabalho, que outrora era de exploração de mão de obra escravizada, houve nas áreas rurais a formação de uma massa reserva de trabalhadores e nas áreas urbanas, trabalhadores abandonados e desprotegidos. “Nas indústrias continuam as relações de dominação, apesar das primeiras tentativas de organizações operárias. O trabalho continua sendo o fator de produção de riquezas desigualmente repartidas.” (WAUTIER, 2004, p. 40)

Em seguida, na Era Vargas, foram instituídos os direitos trabalhistas, a Justiça do Trabalho, a CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) e a representação sindical. O período que compreende entre 1930 e 1964 foi um período de transformação no qual expandiu-se a produção e o emprego industrial havendo um grande crescimento urbano. Já no período pós 64, na ditadura militar, foi-se implantado o milagre econômico, que resultou em uma grave crise do endividamento externo. As décadas posteriores foram marcadas pelo aprofundamento da crise e aumento do desemprego com o conseqüente crescimento da informalidade. (LIMA, 2011)

Como a modernização capitalista tende ao esvaziamento do campo e é sempre seletiva, uma parcela importante dos que se dirigiram às cidades não pôde participar do circuito superior da economia, deixando de incluir-se entre os assalariados formais e só encontrando trabalho no circuito inferior da economia, impropriamente chamado de setor “informal”. (SANTOS, 2006, p. 66)

A informalidade do trabalho na realidade brasileira será abordada com maior profundidade em um tópico posterior. Entretanto, para resumir as ideias expostas acerca do mercado de trabalho brasileiro, tem-se esta definição do IBGE (2020):

O mercado de trabalho brasileiro pode ser entendido como resultante do processo de desenvolvimento do País, sendo ainda fortemente caracterizado por baixas remunerações, elevadas desigualdades entre grupos de população ocupada, altas taxas de informalidade e marcante heterogeneidade entre os setores produtivos. A abordagem de Celso Furtado em seu clássico Formação Econômica do Brasil (1959) demonstrou como o modelo primário-exportador baseado na exploração extensiva de recursos naturais e recursos humanos abundantes, que vigorou por longo período no País, contribuiu para a formação de um sistema cuja característica básica (ou uma de suas principais características) era a geração de elevada concentração de renda. Essa característica do processo de desenvolvimento, em que a correlação de forças para a apropriação dos ganhos de produtividade era amplamente desfavorável à maioria dos trabalhadores, é importante fator explicativo para a origem do fenômeno concentrador. (IBGE, 2020, p.12)

2.1.4 O trabalho hoje: remodelações e adaptações em tempos pandêmicos

No início do ano de 2020, iniciou-se a disseminação global do vírus COVID 19, sendo considerada uma pandemia deste vírus pela OMS (Organização Mundial da Saúde) no dia 11 de março desse mesmo ano. A doença ceifou milhões de vidas ao redor do mundo, deixando marcas profundas na vida de familiares que perderam seus entes queridos, daqueles que contraíram o vírus e sofreram internações e na sociedade como um todo.

Para conter a disseminação do vírus, diversas medidas de prevenção e segurança necessárias foram tomadas no mundo inteiro, o que afetou a economia dos países, principalmente daqueles que já passavam por crises econômicas, como o Brasil. A pandemia do vírus COVID 19 e a consequente crise econômica agravada pela pandemia, trouxe inúmeros impactos para a vida dos trabalhadores, principalmente daqueles que o seu trabalho é o único meio de sobrevivência. Os trabalhadores vêm enfrentando o empobrecimento e a miséria, dentre eles, os desempregados e os informais encontram-se numa condição desesperadora. (ANTUNES, 2021)

Se por um lado os trabalhadores cada vez mais se encontram numa condição de vida caótica, as grandes empresas geradoras de capital enriqueceram continuamente na pandemia, concentrando quase toda a riqueza do mundo, pois além de acumularem riquezas com a exploração do trabalho, também o fazem através do mercado financeiro de investimentos. Sendo assim,

Por um lado, a exuberância das corporações globais que concentram a quase totalidade da riqueza mundial. Na outra ponta, a proliferação de uma miríade de trabalhos humanos vilipendiados, um vale-tudo: trabalho análogo à escravidão, superexploração (por exemplo, dos/as imigrantes), generalização da terceirização em todas as esferas laborativas, informalidade, intermitência. (ANTUNES, 2020, p. 18)

Antunes (2020), sociólogo e professor da UNICAMP, afirma que os trabalhadores precarizados, como os informais, intermitentes, uberizados, terceirizados e o pequeno empreendedor, encontram-se num “fogo cruzado”, pois para evitar-se a disseminação e o contágio do vírus são necessários o isolamento social e a quarentena, enquanto que para sobreviver é preciso trabalhar.

Dessa forma, é preciso escolher entre não morrer de fome ou não morrer através da contaminação pelo vírus e sua potencial letalidade. Por isso,

tal tendência ampliará ainda mais o processo de miserabilidade de amplas parcelas da classe trabalhadora que já vivenciavam formas intensas de exploração do trabalho, de precarização, de subemprego e desemprego. Isso porque esses contingentes encontram-se frequentemente desprovidos de fato de direitos sociais do trabalho. (ANTUNES, 2020, p. 24)

Outro ponto a ser destacado com a pandemia, é o aumento das modalidades virtuais de trabalho, como o home office e o teletrabalho. A propensão será de que grande parte das atividades laborativas possíveis passem a acontecer no âmbito virtual, tendo como vantagem para as empresas: mais individualização do trabalho, que contribui para uma menor articulação entre os trabalhadores para lutarem pela sua causa; menos relações de solidariedade e coletividade no trabalho, que é um meio propício para a criação da consciência das reais condições de trabalho; a crescente tendência de eliminação de direitos; e a cessação da separação entre o tempo de trabalho e o tempo de descanso e de realizar outras atividades. (ANTUNES, 2020)

Segundo a Human Factors & Ergonomics Society of Australia, HFESA (2020), como consequências do trabalho realizado em casa, pode haver desconforto, dores ou lesões, que podem surgir de posturas ruins, do tipo de cadeira, superfícies altas, falta de quebras regulares de movimento e ficar sentado por um longo tempo e horas de trabalho mais longas que aumentam o tempo sedentário; Cansaço e desconforto visual; Fadiga mental; Ansiedade, por exemplo, devido à necessidade de se ajustar a uma nova rotina ao trabalhar em casa, aprender a lidar com novas tecnologias, e a busca por equilibrar o trabalho e as demandas familiares; Sensação de isolamento ou desconexão com sua equipe ou falhas de comunicação com colegas e supervisores.

2.2 PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO: EVOLUÇÃO E CONSEQUÊNCIAS

Neste capítulo serão abordados conceitos referentes à precarização do trabalho no sistema capitalista, fatores que culminaram em seu aprofundamento, e as suas consequências para os trabalhadores, para as empresas e para a sociedade.

A precarização do trabalho é um fenômeno de desmonte dos direitos trabalhistas promovendo a insegurança no emprego, flexibilização dos horários e de salário e a informalidade. São considerados precarizados os trabalhadores “pejotizados”, terceirizados, informais, “uberizados”, pequenos empreendedores, entre outros. (ANTUNES, 2018)

“Precarizar” quer dizer reduzir, diminuir, tornar escasso e associado a palavra “trabalho”, significa a diminuição dos direitos e garantias dos trabalhadores. É importante ressaltar que

o trabalhador precarizado, torna-se um consumidor precarizado, sem dinheiro para consumir e isso engessa o desenvolvimento econômico e social, sem contar que teremos a cada dia menos poupança, mais doenças ocupacionais [...] (ALENCAR, 2017)

Sendo assim, é de suma importância o conhecimento do administrador acerca desse fenômeno e as suas consequências, para que este profissional possa elaborar estratégias que visem proteger e valorizar o trabalhador, o crescimento da empresa em que atua e desenvolvimento social e econômico do país.

2.2.1 Globalização e o trabalho

A globalização tal qual se conhece, é um movimento global de “aplainamento do mundo”. Distâncias são encurtadas, informações chegam com maior velocidade, há o deslocamento de recursos por todo o globo a todo instante, o conhecimento é produzido e difundido para um alcance maior de pessoas etc. Entretanto, a globalização também produz suas mazelas:

De fato, para a grande maior parte da humanidade a globalização está se impondo como uma fábrica de perversidades. O desemprego crescente torna-se crônico. A pobreza aumenta e as classes médias perdem em qualidade de vida. O salário médio tende a baixar. A fome e o desabrigo se generalizam em todos os continentes. [...] A mortalidade infantil permanece, a despeito dos progressos médicos e da informação. A educação de qualidade é cada vez mais inacessível. Alastram-se e aprofundam-se males espirituais e morais, como os egoísmos, os cinismos, a corrupção. (SANTOS, 2006, p. 10)

Para Santos (2006) um dos motivos para que a globalização traga implicações maléficas para uma grande parcela da população global está ligado com o comportamento humano de competição desenfreada. Contudo, para o autor é

possível imaginar a construção de um outro mundo, através de uma globalização mais humana.

Segundo Antunes (2009), a globalização também tem o papel de fazer com que tendências de exploração do trabalho se dissemine para todas as partes do mundo.

A globalização neoliberal e a internacionalização dos processos produtivos estão acompanhadas da realidade de centenas e centenas de milhões de trabalhadores desempregados e precarizados no mundo inteiro. O sistema fordista nos havia acostumado ao trabalho pleno e de duração indeterminada. Agora, ao contrário, um grande número de trabalhadores tem um contrato de curta duração ou de meio expediente; os novos trabalhadores podem ser alugados por algumas poucas horas ao dia, por cinco dias da semana ou por poucas horas em dois ou três dias da semana. (VASAPOLLO, 2005, p. 28 *apud* ANTUNES, 2009, p. 235)

Entretanto, a precarização mudou de face com a difusão global de novas tecnologias e com isso há o surgimento de novas formas de trabalho. Se até a década passada, o processo de precarização dava-se por meio da terceirização do trabalho nas empresas, indústrias, subcontratação, trabalhos parciais, atuação na informalidade entre outros, nos dias atuais, chama a atenção os trabalhos mediados por plataformas e aplicativos digitais e o empreendedorismo dos microempreendedores individuais. (ANTUNES, 2018)

2.2.2 Reforma trabalhista: a desconstrução de direitos e a construção do cenário de precarização no Brasil

Conforme o exposto no segundo tópico deste trabalho, foi no governo do presidente Getúlio Vargas que foi criada a CLT, em 1943. A CLT tinha por finalidade regulamentar as relações de trabalho, individuais ou coletivas, visando proteger o trabalhador de exploração e assédio no trabalho e também garantir benefícios como o direito a férias, 13º salário, licença maternidade entre outros.

Entretanto, foi sancionada em 2017 no governo do presidente Michel Temer, a lei nº 13.467 que alterou pontos da CLT referentes a jornada de trabalho, remuneração, férias, bem como legalizou o trabalho intermitente e o home office, estabeleceu a contribuição sindical como opcional para o trabalhador, e também, permitiu a

terceirização para atividades-fim, entre outras alterações. (NOVAES e CARVALHO, 2019)

Esta reforma visa atender a expectativa dos empregadores, de abaixar os seus custos com mão de obra, e assim, com a prerrogativa da diminuição do desemprego e o anseio do mercado pela modernização da legislação, garantindo flexibilidade nas contratações [...] desestruturando os vínculos empregatícios, e assim, enfraquecendo a classe trabalhadora como também, a luta pelos seus direitos. (NOVAES e CARVALHO, 2019, p. 94)

De acordo com Novaes e Carvalho (2019), o crescimento dos índices de desemprego e pobreza faz com que os indivíduos sejam induzidos a aceitarem passivamente a precarização do trabalho, legitimando a mesma, já que o esforço pela sobrevivência compromete a capacidade de pensar e criticar acerca da sua própria realidade.

Entretanto, a OIT (2021) defende que a seguridade social, a proteção e os benefícios ao trabalhador contribuem fundamentalmente para o avanço e concretização do trabalho decente, justiça social e desenvolvimento sustentável. Sendo assim,

É um direito que pertence a todos os seres humanos e um investimento com alto retorno social e econômico. Contribui poderosamente para reduzir a pobreza, a vulnerabilidade e a desigualdade, ao mesmo tempo que aumenta a estabilidade política e coesão social. Contribui para o dinamismo econômico, aumentando a produtividade, fortalece as capacidades das pessoas para se beneficiarem de um mundo de trabalho em mudança e apoia a demanda agregada, especialmente durante crises econômicas. A proteção social oferece resultados: a segurança de renda e o acesso à saúde fazem uma diferença real na vida das pessoas.¹ (OIT, 2021, p. 9, tradução própria)

A OIT possui objetivos estratégicos como ponto de referência para o alvo que deve ser alcançado, que é o trabalho decente como sendo o futuro dos trabalhadores. Para isto é necessário:

1. o respeito aos direitos no trabalho, especialmente aqueles definidos como fundamentais (liberdade sindical, direito de negociação coletiva, eliminação de todas as formas de discriminação em matéria de emprego e ocupação e erradicação de todas as formas de trabalho forçado e trabalho infantil); 2.

¹ It is both a right that belongs to all human beings and an investment with high social and economic returns. It powerfully contributes to reducing poverty, vulnerability and inequality, while enhancing political stability and social cohesion. It contributes to economic dynamism by enhancing productivity, strengthening people's capacities to benefit from a changing world of work and supporting aggregate demand, especially during economic downturns. Social protection delivers results: income security and access to healthcare make a real difference to people's lives. (ILO, 2021, p. 9)

promoção do emprego produtivo e de qualidade; 3. a ampliação da proteção social; 4. e o fortalecimento do diálogo social. (OIT, 2021)

É notável a ênfase na proteção social e nos direitos do trabalhador que devem haver para que o trabalho decente seja alcançado. Sendo assim, há a necessidade de que a criação de mecanismos de proteção e seguridade social aos trabalhadores acompanhe rapidamente as novas formas de trabalho e contratações que vão surgindo, para que dessa forma, reduza a desproteção daqueles que atuam sem um vínculo empregatício fixo e os trabalhadores autônomos. (OIT, 2018).

2.2.3 Informalidade no Brasil: uma realidade perdurável

O “setor informal” não se define apenas como pessoas exercendo atividades econômicas sem carteira assinada. Outras características envolvem o setor informal como por exemplo,

(a) propriedade familiar do empreendimento; (b) origem e aporte próprio dos recursos; (c) pequena escala de produção; (d) facilidade de ingresso; (e) uso intensivo do fator trabalho e de tecnologia adaptada; (f) aquisição das qualificações profissionais à parte do sistema escolar de ensino; e (g) participação em mercados competitivos e não regulamentados pelo Estado. (CACCIAMALI, 2000 p. 155)

Segundo Pereira (1998), o surgimento da informalidade no Brasil dá-se devido ao fato que durante os períodos colonial e primário-exportador da economia brasileira, formou-se no país uma vasta população que vivia da agricultura em grandes latifúndios ou unidades agrícolas de produção comercial simples. Além disso,

A imigração na segunda metade do século XIX e, em seguida, o aumento das taxas de crescimento populacional, em função da redução das taxas de mortalidade (resultado principalmente dos avanços da medicina preventiva), produziram uma enorme massa de trabalhadores que vivem fora do setor especificamente capitalista da economia. Essa é uma das bases do nosso subdesenvolvimento e dos baixos salários vigentes no Brasil. (PEREIRA, 1998, p. 90).

Depois da década de 30, o Brasil passou pelo processo de industrialização tardio através do padrão de crescimento econômico substitutivo de importações, que resultou em ofertas de emprego insuficientes diante dessa enorme massa de

indivíduos economicamente ativos. Com isso, era gerado um grande contingente sobressalente de força de trabalho, ou seja, muitos continuavam sem empregos formais e à margem dessas atividades, participando do mercado informal, já que a absorção não foi rápida o bastante e a quantidade de postos de trabalho criados não foi suficiente. (PEREIRA, 1998; CACCIAMALI, 2000; COSTA 2010)

Ampliaram-se, assim, os ramos e atividades dos serviços de: apoio à produção e à comercialização industrial (armazéns, ambulantes, as diversas atividades de reparação de carros, eletrodomésticos, representantes autônomos, etc.), aqueles destinados às unidades de consumo das famílias, aqui incluído o emprego doméstico, e aos indivíduos; os serviços sociais; motoristas de táxi, caminhoneiros, e inúmeros outros trabalhadores por conta própria. (COSTA, 2010, p. 175)

Além disso, com os avanços tecnológicos nas indústrias, ocorreram muitas demissões, aumentando o desemprego e o trabalho informal no país, já que os crescentes mercados de terceiro setor também não absorveram este contingente de trabalhadores. Outros fatores estavam envolvidos neste processo, como a escolaridade não compatível com as novas ofertas do mercado de trabalho dos indivíduos que saíam das fábricas e as crises econômicas que se sucediam no período dos anos 80 e 90, ocasionando também em demissões e poucas ofertas de empregos. (CACCIAMALI, 2000; NERI, CAMARGO E REIS, 2000)

Sendo assim, segundo Costa (2010),

Essa nova informalidade urbana, que se expande em modalidades diversas de atividades, contribuindo para uma heterogeneidade ainda maior do mercado de trabalho, tem como marca a precariedade das condições de trabalho e de vida, a negação dos princípios mais elementares de cidadania, a perpétua reprodução da pobreza e das desigualdades sociais. (COSTA, 2010, p. 172)

Conforme o exposto anteriormente, acerca do mercado informal funcionar como um apoio à produção e à comercialização industrial, segundo Pereira (1998), isto se trata de uma relação de subordinação e suporte para o setor capitalista monopolista, proporcionando a acumulação de capital neste setor. Isto traz à reflexão se a manutenção do setor informal não acaba sendo proposital pelos governantes do país, tanto para que o povo não sucumba ao desemprego completo, já que são incompetentes em gerar crescimento econômico, tanto para proporcionar a lucratividade deste setor capitalista.

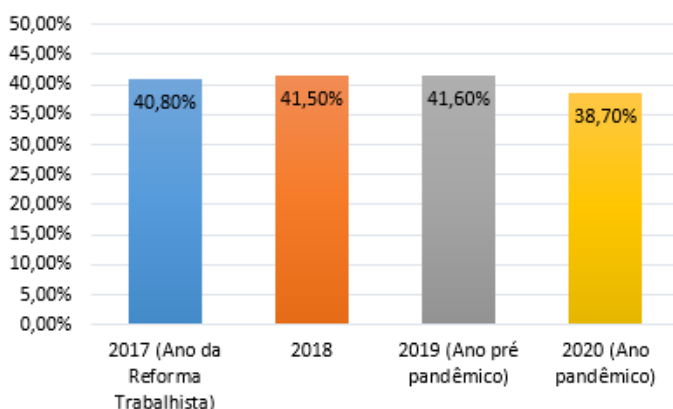
Por isso, em economias subdesenvolvidas como a brasileira, uma alta na economia e incentivos para a contratação formal, até os dias de hoje, não conseguem superar a questão da informalidade do trabalho. Dessa forma, com o desmonte da legislação trabalhista e a crise econômica acentuada pela pandemia, agrava-se a situação dos trabalhadores informais. (ANTUNES, 2020)

O trabalho informal está relacionado à mão de obra ocupada, ao trabalho precarizado e à falta de acesso a proteção social. A título de comparação, em 2017, ano em que foi sancionada a reforma trabalhista, o trabalho informal, atingiu 37,3 milhões de pessoas, um percentual de 40,8% da população ocupada. (IBGE, 2018)

Em 2019, ano pré pandêmico, segundo o IBGE (2020), 41,6% do total de trabalhadores do país encontravam-se em situação de informalidade, sendo um total de 39,3 milhões de indivíduos aproximadamente. No ano de 2020 houve uma queda do percentual para 38,7%, entretanto, em termos numéricos, eram 39,9 milhões de pessoas.

Esta diminuição no percentual dos trabalhadores informais do ano de 2019 para 2020, não significa que estes trabalhadores informais se tornaram formalizados, mas que na verdade, segundo o IBGE (2021), houve uma redução de 7,3 milhões de pessoas da população ocupada no país, impactando nestes índices, agregando-se ao fato também, dos trabalhadores informais terem perdido sua ocupação no decorrer do ano. Estes índices estão representados nos gráficos a seguir.

Gráfico 1 – percentual de trabalhadores informais no Brasil em relação ao total de trabalhadores do país, um comparativo entre os anos 2017 a 2020

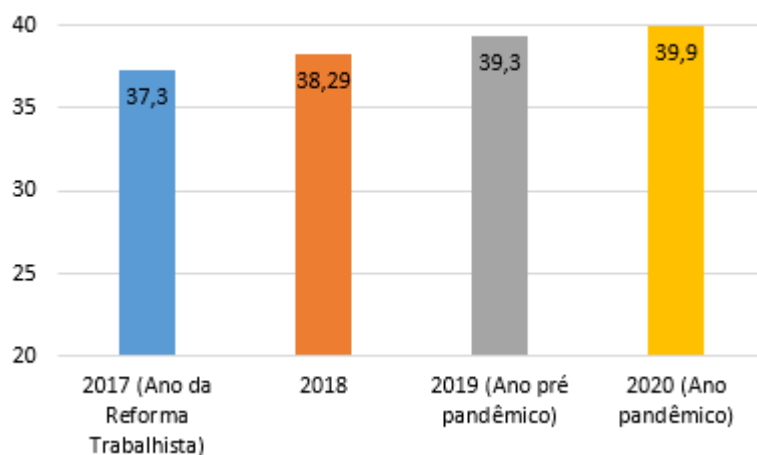


Fonte: IBGE (2018; 2019; 2020; 2021) Elaboração própria.

Neste gráfico 1, inicialmente é possível notar que dentro do universo dos trabalhadores do Brasil, quase a metade destes são trabalhadores informais. “Os informais são os trabalhadores sem carteira, trabalhadores domésticos sem carteira, empregador sem CNPJ, conta própria sem CNPJ e trabalhador familiar auxiliar.” (IBGE, 2021). É importante ressaltar que muitos indivíduos dentro dessas categorias não contribuem para a previdência social.

A informalidade de parte significativa dos postos de trabalho é uma característica do mercado de trabalho brasileiro e constitui importante fonte de desigualdade de rendimentos. Como consequência, há um elevado contingente de trabalhadores sem acesso aos mecanismos de proteção social vinculados à formalização, como o direito à aposentadoria, às licenças remuneradas (como para maternidade ou por afastamento laboral por motivo de saúde), assim como à remuneração ao menos pelo salário mínimo, quando se trata de empregados. (IBGE, 2020, p. 21)

Gráfico 2 – trabalhadores informais no Brasil em número de indivíduos (milhões), um comparativo entre os anos 2017 a 2020



Fonte: IBGE (2018; 2019; 2020; 2021) Elaboração própria.

Já analisando em termos numéricos, pode-se constatar um aumento do número de trabalhadores informais entre o ano de 2017 a 2020. O que os dados revelam, é que a informalidade no Brasil, seja por causa da reforma trabalhista, crise econômica ou crise mundial pandêmica, tem crescido nos últimos anos. Sendo que estes

trabalhos, em sua maioria, são precários, pois na informalidade não há direitos e garantias para o trabalhador.

2.2.4 O fenômeno da precarização do trabalho: impactos e desafios

A precarização do trabalho é a involução da conquista dos trabalhadores ao longo dos anos, pois se através das lutas, os trabalhadores conquistaram direitos e garantias, com as crises do capital, esses direitos são suprimidos por meio de reformas trabalhistas, dando margem à flexibilidade, intermitência, e exclusão de novas classes que vem surgindo com a tecnologia, como os trabalhadores *uberizados* (que atuam por meio das plataformas digitais, termo que faz referência à plataforma Uber). (ANTUNES, 2018)

Druck e Franco (2007), afirmam que sempre houve trabalho precário no capitalismo, entretanto, nos dias de hoje, com as transformações advindas no mundo do trabalho e a ascensão da tecnologia, a precariedade também se transformou, passando a ter um local estratégico e central na lógica da dominação capitalista, já que antes era algo residual ou periférico, agora se institucionalizou por todo o mundo, mesmo nos países desenvolvidos e outros como o Brasil.

Foi tratado anteriormente acerca do desenvolvimento do mercado de trabalho brasileiro até encontrar-se como hoje está disposto, mas como o cenário global como um todo encontrou na precarização do trabalho uma resposta para diminuição de custos com mão de obra e aumento de lucros para as empresas?

Segundo Druck e Franco (2007) capitalismo mudou de fase, saindo da fase do enriquecimento através da lógica produtiva para a hegemonia da lógica financeira, o que implica, nas políticas de gestão do trabalho, a implementação de mudanças baseadas no *toyotismo*, como a racionalização do uso da força de trabalho, em prol de ganhos na produtividade e diminuição de custos, tendo a flexibilização como estrutura básica.

No Brasil, essa transição para um novo padrão de gestão do trabalho, em resposta à crise do fordismo, começa no início dos anos 1980, ainda que localizadamente em algumas indústrias dinâmicas. A generalização do toyotismo, no quadro do processo de reestruturação produtiva, ocorre nos

anos 1990, em decorrência da implementação das políticas neoliberais no país e da inserção do Brasil na globalização da economia. (DRUCK E FRANCO, 2007, p. 97)

Um exemplo de trabalho que pode vir a ser extremamente precário é o trabalho terceirizado. Se trata da subcontratação ou transferência a terceiros da responsabilidade de gestão e de encargos trabalhistas, e se justifica, para as empresas, com o argumento de que a terceirização é uma forma da organização se concentrar nas suas atividades centrais e as demais atividades serem feitas por terceiros, que devido a especialização na função, fará com que custos sejam reduzidos e hajam ganhos de produtividade. Entretanto, estudos empíricos “demonstram a terceirização como política de gestão flexível do trabalho que tem levado, invariavelmente, à precarização das condições de trabalho, do emprego e da saúde” (DRUCK E FRANCO, 2007, p. 100)

Dentro das modalidades de terceirização e de trabalho precário, está “a empresa do eu sozinho” ou o trabalhador “pejotizado”, termo em referência ao fato do indivíduo adquirir uma personalidade jurídica (PJ) e operar como uma empresa e ao mesmo tempo como autônomo. É uma forma de

assalariamento disfarçado, pois trata-se de um processo de contratação de trabalhadores que são pressionados a redefinirem a sua personalidade jurídica, ou seja, registram uma empresa em seu nome, assumindo todos os encargos por isso, e se transformam assim numa empresa individual terceirizada. À motivação para tal modalidade é óbvia, abole-se a relação empregatícia, bem como todos os seus custos econômicos, sociais e políticos, ou seja, todos os direitos trabalhistas, passando o novo trabalhador-empresa a ser tratado de «igual para igual». (DRUCK E FRANCO, 2007, p. 102)

Já a “uberização” do trabalho, tem este nome em referência a empresa Uber, que é a modalidade de trabalho exercida através da mediação de aplicativos e plataformas digitais, mas que hoje em dia, abrange outros serviços além do serviço de deslocamento de passageiros, como a entrega de alimentos. Este tipo de trabalho, apesar de ser uma oportunidade para que o indivíduo gere renda e não enfrente o desemprego completo, é extremamente precário porque sob a premissa de conectar pessoas dispostas a trabalhar com pessoas que precisam de um determinado serviço, a Uber e outras empresas, mascaram relações de assalariamento, e o indivíduo oferece a sua força de trabalho, gera lucro para a plataforma mas se vê sem direitos trabalhistas, sem seguridade social, arcando com suas próprias despesas e custos

com alimentação, combustível, internet, manutenção e limpeza do seu veículo, entre outros. (ANTUNES, 2018; NOVAES E CARVALHO, 2019)

Com isso, ninguém admite que está precarizando trabalhos ou prejudicando pessoas, mas que estão buscando na flexibilização das contratações, alternativas para acompanhar as mudanças correntes e gerar mais empregos. Entretanto, na prática não é o que acontece, o desemprego cresce e os trabalhadores encontram-se cada vez mais vulneráveis às crises do capital, com insegurança de vida e no trabalho devido a não possuírem direitos e garantias trabalhistas (os precarizados), bem como suscetíveis a adoecimentos físicos e mentais, aumento da pobreza, diminuição do poder de consumo e qualidade de vida, entre outros danos. (DRUCK E FRANCO, 2007; NOVAES E CARVALHO, 2019)

Nos artigos “As Implicações da Precarização do Trabalho no Novo Contexto Social e Organizacional” e “O Trabalho Coletivo Autogestionário no Combate aos Efeitos da Precarização do Trabalho no Contexto Familiar”, Novaes e Carvalho (2019; 2020) dedicaram-se a trazer as consequências da precarização do trabalho na vida dos trabalhadores e suas famílias, para as empresas e para a sociedade. Na tabela a seguir, é possível visualizar as implicações deste fenômeno para os indivíduos (trabalhadores) e para as organizações.

Tabela 2 - As decorrências da precarização para os trabalhadores e para as organizações

ACARRETAMENTOS DA PRECARIZAÇÃO	IMPLICAÇÕES	
	INDIVÍDUO	ORGANIZAÇÕES
INSEGURANÇA LABORAL	A ameaça da demissão e/ou precarização, perda de direitos, e seguridade social, conduz o indivíduo ao medo, ansiedade, desconforto.	Indivíduos fragilizados e desmotivados acarretam em um clima organizacional negativo, instável e baixo rendimento no trabalho.
REDUÇÃO DE SALÁRIO	Diminuição da qualidade de vida e bem-estar, e possível aumento das condições de miserabilidade e pobreza.	Redução da qualidade de vida no trabalho.
TEMPOS DE TRABALHO DESCONTÍNUOS	Falta de descanso apropriado, impedimento ao lazer, e cuidado com a saúde, acarretando em estresse, irritabilidade, mal-estar, sentimento de	Funcionários cansados, afadigados, estressados, e conseqüente queda do desempenho de trabalho,

	autodesvalorização e fracasso. (FRANCO, DRUCK, SILVA, 2010)	absenteísmo, mais acidentes, erros, falhas.
AMBIENTE DE INCERTEZAS	Incapacidade de planejar o próprio futuro, constituir família, perseguir interesses e aspirações pessoais, adquirir independência financeira, necessidade de adaptação contínua.	Aumento da rotatividade, absenteísmo, baixa qualidade de trabalho e desempenho.
INDIVIDUALISMO	Crescimento das competições entre os funcionários, conflitos interpessoais, perda da consciência coletiva, clima de desconfiança.	Ambiente de trabalho desagradável, baixa produtividade, comunicação fraca e ineficaz entre colegas de trabalho e superiores.
POLIVALÊNCIA NO EMPREGO	Múltiplas funções, metas inalcançáveis, pressões e cobranças, necessidade constante de capacitação e aprendizagem, inserção contínua de novas tecnologias, falta de reconhecimento podem ferir a dignidade e acarretar em preocupação, culpa, adoecimentos físicos e psíquicos, como estresse, depressão, ansiedade, síndrome de Burnout, patologias psicossomáticas, e até mesmo suicídio.	Funcionários com pouca concentração, erros de decisão, sacrifício da ética, decaimento na criatividade e inovação, interferência negativa na quantidade e na qualidade do trabalho, aumento do absenteísmo, rotatividade e predisposição a queixas, reclamações, insatisfação e greves. (CHIAVENATO, 2014)

Fonte: (NOVAES E CARVALHO, 2019, p. 97)

É importante ressaltar que os trabalhadores não são os únicos prejudicados com as consequências desse fenômeno, sua família também sente os seus efeitos, pois

A família de um trabalhador ou trabalhadora, muitas vezes é a razão pela qual o mesmo se encontra exercendo o seu labor, ou seja, a remuneração em troca da sua mão de obra e dos seus serviços é o sustento e/ou sobrevivência da sua família. Bem como, é do ambiente doméstico e familiar que um indivíduo sai para ir para o trabalho e para este ambiente que ele retorna ao final do seu expediente. (NOVAES E CARVALHO, 2020, p. 4)

Sendo assim, um trabalhador em contexto de trabalho precário pode ter uma longa jornada de trabalho, diminuindo o seu tempo de convívio familiar. Além disso, como visto na tabela anterior, a precarização do trabalho é um fenômeno que fomenta o individualismo, e essa manifestação se reflete no ambiente familiar havendo “cada vez mais a afirmação de um modo de viver individualista, emancipado e desprendido, no qual o indivíduo e suas convicções são voláteis, e suas responsabilidades tornam-se mutáveis.” (NOVAES E CARVALHO, 2020, p. 6)

Para Novaes e Carvalho (2019; 2020) outras consequências para a família são a impossibilidade de planejar o futuro devido às instabilidades e inseguranças e a redução do nível de fertilidade, não por escolha própria, mas pela falta de amparo aos

trabalhadores através da ausência de legislação que os proteja e assegure direitos e benefícios que apoiem a maternidade e a paternidade.

Como visto na tabela, a precarização também contribui para que se aumentem vivências de estresse, cansaço e adoecimentos psicológicos, que se propagam no contexto doméstico e familiar do trabalhador. “Estudos demonstram que altos níveis de estresse laboral, aumentam a hostilidade, discussões e reduzem o afeto e o apoio nas relações conjugais.” (NOVAES E CARVALHO, 2020, p. 7)

Segundo Novaes e Carvalho (2020), num contexto de precarização, aumenta-se a pobreza e diminui o poder de compra para a família, ou seja, gera limitações para se obter necessidades básicas, como também impacta na família ser capaz de gerar de capital humano (conjunto de conhecimentos e de competências dos indivíduos) e capital social (relacionamento entre os indivíduos, redes e sinergia) que são essenciais para o desenvolvimento sustentável do país e da sociedade brasileira.

2.3 O PAPEL DO ADMINISTRADOR

Neste tópico será discorrido acerca do profissional de Administração, o administrador, seja atuante do setor público ou privado, e em seguida será abordado sobre qual é o seu papel e o que as teorias da Administração trazem a respeito desse assunto ao longo do tempo e como contribuiram para moldar este papel do administrador até a contemporaneidade.

Por fim, conforme o que já foi exposto sobre o mercado de trabalho no Brasil, sua formação, estado atual e o fenômeno da precarização do trabalho, será discorrido acerca do papel do administrador no enfrentamento a este fenômeno.

2.3.1 Quem é o administrador?

O administrador é o profissional da Administração. É o indivíduo que se dedica a estudar esta ciência e a se formar como profissional nesta área. A Administração é uma ciência complexa, pois engloba várias outras ciências nos seus estudos. É a área responsável por desenvolver estudos, pesquisas e conhecimentos para capacitar

indivíduos a gerenciar pessoas e recursos em empresas, organizações, instituições, ONGs, e também nas diversas funções do Estado.

Apesar de a Administração enquanto uma ciência ter o seu surgimento recente, no século XX, tendo como precursores Frederick Taylor e Henri Fayol e outros, as práticas da Administração podem ser vistas ao longo da história, como por exemplo, no militarismo, na administração de povos e nações, na Igreja, universidades entre outros. Na contemporaneidade,

A administração tornou-se uma das mais importantes áreas da atividade humana. Na civilização atual, predominam as organizações, e o esforço cooperativo do homem é a base fundamental da sociedade. E a tarefa básica da administração é fazer as coisas por meio das pessoas, de maneira eficiente e eficaz. Nas organizações – indústrias, comércio, serviços públicos, hospitais, universidades, instituições militares ou em qualquer outra forma de empreendimento humano – a eficiência e a eficácia com que as pessoas trabalham em conjunto para conseguir objetivos comuns dependem diretamente da capacidade daqueles que exercem a função administrativa. O avanço tecnológico e o desenvolvimento do conhecimento humano, por si só, não produzem efeitos se a qualidade da administração efetuada sobre os grupos organizados de pessoas não permitir uma aplicação efetiva dos recursos humanos e materiais. A administração [...] vem sendo considerada a principal chave para a solução dos mais graves problemas que atualmente afligem o mundo moderno. (CHIAVENATO, 2014, p.15)

Segundo Chiavenato (2014), a administração é a condução racional das atividades de organizações lucrativas ou não lucrativas, já que os seus gestores necessitam de modelos e as estratégias fundamentais para a resolução de seus problemas empresariais. É tarefa da administração definir os objetivos da organização e transformá-los em ação organizacional.

Portanto, a administração deve cuidar do planejamento, da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades que aconteçam dentro de uma organização, visando o alcance dos seus objetivos da forma mais adequada diante das circunstâncias e com isso, garantindo a competitividade da organização em um mundo de negócios altamente dinâmico, concorrencial e complexo. Por esta razão, a administração é indispensável para a existência, a sobrevivência e o sucesso das organizações. (DRUCKER, 1954; ROBBINS E COULTER, 2018)

Diante disso,

O administrador não é herói que se pretenda consagrar, mas agente – não só de condução, mas também de mudança e de transformação – que leva as

empresas a novos rumos, processos e objetivos, novas estratégias, novas tecnologias e novos patamares; ele é agente educador e orientador, pois, com sua direção e orientação, modifica comportamentos e atitudes; é agente cultural na medida em que, com o seu estilo de administração, modifica a cultura organizacional existente nas empresas. Mais do que isso: o administrador deixa marcas profundas na vida das pessoas quando lida com elas e com seus destinos dentro das empresas, e sua atuação influi também no comportamento de consumidores, fornecedores, concorrentes e demais organizações. Sua influência é, portanto, interna e externa. (CHIAVENATO, 2014, p. 23)

Este profissional, o administrador, pode atuar nos diferentes níveis de uma empresa, desde a supervisão elementar até a direção máxima da organização. Também pode atuar nas diversas áreas da administração, como a área de produção (de bens ou serviços), a área financeira, de recursos humanos, marketing ou mesmo a administração geral. Sendo que em cada nível e em cada área da administração, os contextos e circunstâncias são diferentes. (CHIAVENATO, 2014)

Albarello (2006) cita as características do administrador privado:

O administrador privado se concentra na visão do mercado, que abrange a necessidade dos clientes, a otimização dos recursos financeiros, humanos e materiais e visa os melhores resultados quanto à produtividade, eficiência e eficácia, qualidade total, responsabilidade social e competitividade, atento à maximização de lucros. Assim, o gestor privado apresenta perfil da objetividade, pois busca a eficiência a qualquer custo, através da utilização de modernas técnicas administrativas e do conhecimento micro e macro-empresarial. (ALBARELLO, 2006, p. 52)

De acordo com Trigueiro e Marques (2014), as organizações precisam de diretrizes, estratégias e ferramentas que controlem os resultados e o desempenho almejado, portanto, é por meio da administração que as mesmas funcionam. Sendo assim, é função do administrador fazer com que as pessoas realizem suas atividades, ao mesmo tempo em que atendem os interesses do cliente ou público, dos parceiros e colaboradores. Apesar de os administradores dos setores privado e público possuírem o mesmo núcleo, estes possuem visões diferentes acerca daquilo que desempenham.

A visão do administrador público se concentra na qualidade da prestação de serviços, sendo que os objetivos e respectivos resultados devem estar relacionados aos interesses sociais. [...] Dessa forma, o gestor público deve apresentar um perfil não apenas objetivo, mas também subjetivo - que se volte ao social, à cidadania, e deve abranger conhecimentos acerca do direito administrativo e representação diante de contatos políticos administrativos. Também é importante a visão global de gestão, para estabelecer estratégias, firmar parcerias com os demais setores, despertar a participação e estabelecer uma sistemática interação entre planos, metas padrões,

orçamento anual e plano plurianual, contemplando projetos, programas e ações que gerem desenvolvimento socioeconômico e ambiental (ALBARELLO, 2006, p. 52)

Esta função desempenhada pelo administrador público também deve estar norteada pelos princípios da boa governança, como a transparência, equidade, prestação de contas, coerência e responsabilidade corporativa. (ALBARELLO, 2006) No tópico a seguir, será tratado um pouco mais acerca do papel dos administradores.

2.3.2 O papel do administrador e a influência das teorias da Administração ao longo do tempo

Para compreender melhor sobre este profissional, o administrador, e como ele pode contribuir na construção de um novo cenário quanto ao futuro do mundo do trabalho, objetivo de estudo desta pesquisa, neste tópico será discutido acerca do papel do administrador e como as teorias da administração colaboraram para enriquecer com conhecimentos necessários para o melhor desempenho deste papel.

O dicionário Michaelis (2021) define papel como as “atribuições ou funções que alguém tem em uma organização, na sociedade, em um relacionamento etc [...] Maneira de proceder ou de atuar” (MICHEALIS, 2021). Chiavenato (2014) complementa dizendo que, entende-se por papel o conjunto de expectativas da organização em relação ao comportamento de um indivíduo. Cada papel representa atividades que o administrador conduz para cumprir com as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar, que será visto a seguir.

Papel é o nome dado a um conjunto de comportamentos solicitados a uma pessoa. Papel é a expectativa de desempenho por parte do grupo social e a consequente internalização dos valores e das normas que o grupo, explícita ou implicitamente, prescreve para o indivíduo. O papel prescrito para o indivíduo é reforçado por sua própria motivação em desempenhá-lo de modo eficaz. Como cada pessoa pertence a vários grupos e organizações, ela desempenha diversos papéis, ocupa muitas posições e suporta grande número de normas e regras diferentes. (CHIAVENATO, 2014, p. 290)

Seja em organizações privadas, como o setor da indústria, do comércio e de serviços; públicas, como autarquias, empresas públicas e organismos do Estado; ou do terceiro setor, a exemplo de ONGs (Organização Não Governamental),

associações, cooperativas, fundações, institutos, entre outros, quatro funções básicas devem ser desempenhadas pelo administrador, quais sejam, as funções de: planejamento, organização, liderança e controle das atividades. Estas funções são coordenadas e interdependentes, e possuem o intuito de atingir os objetivos propostos pela organização. (TRIGUEIRO E MARQUES, 2014)

Outro importante papel do administrador é o de tomador de decisões. É o administrador que conduz a organização para o alcance dos seus objetivos, e neste processo, ele precisa tomar decisões, como acerca de qual matéria prima comprar, quando e com quais fornecedores, quais pessoas alocar para determinada tarefa, qual estratégia a ser seguida pela organização, como posicionar o produto no mercado, são alguns exemplos de situações que o administrador deve decidir pela organização. Nesse processo, segundo Lacombe e Heilborn (2008) é importante que o administrador tenha como prioridade o desempenho econômico da organização.

Para isto, Robert Katz (1974) identificou que é preciso que este profissional possua um conjunto de habilidades, como habilidades conceituais, técnicas e de relações humanas. Habilidades conceituais são necessárias na tomada de decisões complexas, pois envolvem a capacidade mental de obter, fazer uma análise e interpretar informações de diversas fontes, já as habilidades técnicas, são aquelas que compreendem o uso de conhecimentos, ferramentas e técnicas de uma área específica, como a contabilidade, produção ou vendas. Por fim, as habilidades humanas estão relacionadas com a capacidade de compreender as pessoas e interagir eficazmente com as mesmas, para criar e manter uma comunicação, uma rede de contatos, liderar e motivar os colaboradores. (TRIGUEIRO E MARQUES, 2014; SOBRAL E PECI, 2013)

É importante que o administrador saiba se relacionar bem com os colaboradores, geri-los e estabeleça com eles uma boa comunicação, pois, segundo Lacombe e Heilborn (2008),

A essência do papel do administrador é a obtenção de resultados por meio de terceiros, do desempenho da equipe que ele supervisiona e coordena. Portanto, o administrador depende de terceiros para alcançar seus objetivos e os do seu grupo. Ele deve, assim, ter condições de liderar os membros da sua equipe e de tomar decisões em nome desta equipe. (Lacombe e Heilborn, 2008, p. 3)

Mintzberg (1973 *apud* SOBRAL E PECI, 2013) apresenta dez papéis do administrador, que podem ser divididos em 3 macro categorias, quais sejam, a dos papéis interpessoais, que envolvem as relações e as habilidades com as interações humanas; a dos papéis informacionais, relacionada com a forma como os administradores fazem a ponte entre as informações e as processa; e a categoria dos papéis decisórios, que engloba acerca de eventos e circunstâncias onde o administrador deve fazer escolhas. É importante ressaltar que em tempos de mudanças e instabilidades, o papel do administrador deve estar mais focado na inovação do que na preservação do *status quo* da organização. (CHIAVENATO, 2014)

Outra importante observação é sobre a influência que o nível hierárquico ocupado pelo administrador exerce sobre o seu papel na organização.

O nível hierárquico ocupado pelo administrador também influencia os papéis que ele desempenha. [...] à medida que o administrador sobe na hierarquia, a importância do papel de líder, dirigindo e supervisionando o trabalho de seus subordinados, diminui, ao passo que a importância do papel de monitor aumenta, uma vez que o administrador fica mais atento ao ambiente organizacional para detectar tendências, ameaças ou oportunidades para sua organização. Outros papéis recebem a mesma importância, seja qual for a posição hierárquica ocupada, como o papel de porta-voz, que assume a representação do grupo e comunica suas necessidades perante outros. (SOBRAL E PECI, 2013, p. 18)

Na tabela a seguir, são descritos estes dez papéis do administrador dentro das três categorias citadas anteriormente, Papel Interpessoal, Papel Informacional e Papel Decisório, segundo Mintzberg:

Tabela 3 – Os dez papéis do administrador

Categoria	Papel	Atividade
Interpessoal	Representação	Assume deveres cerimoniais e simbólicos, representa a organização, acompanha visitantes e assina documentos legais
	Liderança	Dirige e motiva as pessoas, treina, aconselha, orienta e se comunica com os subordinados
	Ligação	Mantém redes de comunicação dentro e fora da organização, usa malotes, telefonemas e reuniões
Informacional	Monitoração	Manda e recebe informação, lê revistas e relatórios e mantém contatos pessoais
	Disseminação	Envia informação para os membros de outras organizações, envia memorandos e relatórios, telefonemas e contatos.
	Porta-voz	Transmite informações para pessoas de fora, por meio de conversas, relatórios e memorandos
Decisória	Empreendimento	Inicia projetos, identifica novas ideias, assume riscos, delega responsabilidades de ideias para outros

	Resolução de conflitos	Toma ação corretiva em disputas ou crises, resolve conflitos entre subordinados, adapta o grupo a crises e mudanças
	Alocação de recursos	Decide a quem atribuir recursos. Programa, orça e estabelece prioridades
	Negociação	Representa interesses da organização em negociações com sindicatos, em vendas, compras ou financiamentos

Fonte: (CHIAVENATO, 2014, p. 13)

Se tratando acerca da visão do papel do administrador através das teorias, tem-se por exemplo, a ênfase da Administração Científica no papel monocrático do administrador, pois Taylor, o precursor dessa teoria, tinha uma concepção muito negativa acerca do trabalhador. O teórico considerava esses indivíduos como ineficientes, preguiçosos e interesseiros, e, portanto, prezava pela imposição de padrões dos métodos, de competência exclusiva da gerência, bem como, que fosse forçada a cooperação e obrigatória a adoção de instrumentos e das condições de trabalho. Entretanto, este esquema tinha como consequências a disseminação do trabalho desqualificado, coexistindo com uma estrutura administrativa alienante e monocrática, onde a sua virtude essencial era a obediência às ordens. (CHIAVENATO, 2014)

A Teoria Clássica trouxe conceitos rígidos e mecanicistas para a administração, por isso, houve a necessidade de se humanizar as organizações. Estudiosos como Elton Mayo, através de pesquisas, se tornaram precursores da Teoria das Relações Humanas. Esta teoria enfoca o comportamento dos trabalhadores, suas influências e motivações. O trabalho começa a ser visto como fonte de reconhecimento, essencial para o bem-estar social do indivíduo. O *Homo economicus* (ideia de que o ser humano é movido apenas por ganhos financeiros) é rejeitado e passa-se a observar a importância das características subjetivas e emocionais do ser humano. (CHIAVENATO, 2014; SOBRAL E PECI, 2013)

Sendo assim, a Teoria das Relações Humanas ajudou o administrador a entender a dependência da produtividade do serviço com a satisfação dos seus funcionários, ou seja, que é preciso valorizar os trabalhadores, pois destes depende o sucesso da organização. A teoria trouxe também uma nova orientação acerca do papel do administrador, este profissional “deve saber comunicar, liderar, motivar e conduzir as pessoas. Precisa deixar de ser o gerente autocrático e impositivo para ganhar a aceitação das pessoas e seu comprometimento com a organização.” (CHIAVENATO, 2014, p. 147)

Posteriormente, segundo Chiavenato (2014), a Teoria do Desenvolvimento Organizacional, que surgiu a partir de 1962, não sendo uma teoria propriamente, mas um desdobramento operacional e prático da Teoria Comportamental, veio com o intuito de propiciar o crescimento e o desenvolvimento das organizações, através de um conjunto de ideias e pensamentos a respeito do indivíduo. A Teoria Comportamental foca no comportamento dos indivíduos ou grupos dentro da organização, neste sentido, para os estudiosos, o administrador opera geralmente em situações de negociação. A negociação é o processo de tomar decisões conjuntas quando as partes relacionadas possuem preferências ou interesses diferentes.

A diferença entre a Teoria Comportamental e a Teoria do Desenvolvimento Organizacional, está no fato de que esta última busca a mudança da cultura e não somente a mudança das pessoas. Por isso, há a necessidade de atuar sobre o comportamento individual e do grupo para chegar à mudança do comportamento organizacional. Diante disso, é preciso que hajam “agentes de mudança”, pessoas que exerçam dentro de um grupo ou organização, o papel de orientar, estimular e coordenar a mudança. Sendo assim, “o administrador está se tornando um poderoso agente de mudança dentro das organizações. O seu novo papel está exigindo a aprendizagem de habilidades de diagnóstico da situação e de implementação da mudança.” (CHIAVENATO, 2014, p. 377)

O sucesso das organizações depende de administradores competentes; logo, avulta o papel do administrador. Ele não só faz as organizações funcionarem bem, como também as faz produzir resultados e agregar valor. Mais ainda: ele muda constante e continuamente as organizações para ajustá-las proativamente ao ambiente cada vez mais mutável e imprevisível. O administrador figura duplamente como agente catalizador de resultados e como agente de mudança. Agente de ação e agente de inovação. (CHIAVENATO, 2014, p. 555)

Em conclusão às ideias expostas anteriormente, entende-se que o administrador é o elo indispensável entre a organização e o interesse dos parceiros envolvidos. O administrador está presente nos importantes cargos de administração social nas esferas públicas e privadas. São eles que decidem o que é melhor para a organização que atuam, para o Estado e para a população, sendo considerados os agentes de ação, ou seja, em se tratando acerca do futuro do mundo do trabalho e da qualidade de vida dos trabalhadores, é o administrador que está à frente para tomar decisões que possam transformar a realidade que está se formando e o futuro.

[...] os administradores desempenham o papel mais importante para a organização. São eles que criam as condições para que seus subordinados desempenhem suas funções e, dessa forma, para que os objetivos da organização possam ser alcançados. Cabe também aos administradores ajudar os membros da organização a encontrar um sentido no trabalho. Os administradores têm a chance de inovar, de encontrar formas criativas de aproveitar oportunidades ou resolver problemas. Igualmente, têm a oportunidade de lidar com uma diversidade de pessoas e experiências, enriquecendo assim sua visão do mundo. Além dessas recompensas, há o reconhecimento e o status social conferidos à profissão tanto na organização como na comunidade onde ela está inserida, decorrentes do poder atribuído ao papel do administrador para a sociedade. (SOBRAL E PECCI, 2013, p. 30)

2.3.3 O papel do administrador no contexto brasileiro

No Brasil, tem-se o perfil e as competências esperadas do egresso de um curso de Administração, o administrador, reguladas pelo Ministério da Educação (MEC). O projeto de resolução mais recente, formulado em 2020, norteia o trabalho das instituições de ensino acerca da formação do administrador. No Artigo 2º são expressos alguns desses requisitos:

Art. 2º O perfil do egresso do Curso de Graduação em Administração deve expressar um conjunto coerente e integrado de conteúdos (saber), competências (saber fazer), habilidades (saber fazer bem) e atitudes (querer fazer), que inclua as capacidades fundamentais descritas nestas Diretrizes e que seja coerente com o ambiente profissional para o qual o egresso será preparado, seja ele local, regional, nacional ou global. Parágrafo Único. O conjunto de conteúdos, competências e habilidades que constituem o perfil do egresso deve apresentar um equilíbrio adequado de competências humanas, analíticas e quantitativas. (MEC, 2021, p. 15)

Na tabela a seguir, é possível observar as competências que devem ser formadas no estudante (futuro administrador) através do Curso de Graduação em Administração.

Tabela 4 – Competências esperadas de um egresso do curso de Administração segundo a disposição do Ministério da Educação (MEC)

COMPETÊNCIAS	DESCRIÇÃO
I- Integrar conhecimentos fundamentais ao Administrador	Para além de apenas deter conhecimentos fundamentais, o egresso deve ser capaz de integrá-los para criar ou aprimorar de forma inovadora os modelos de negócios, de operacionais e organizacionais, para que sejam sustentáveis nas dimensões sociais, ambientais, econômicas e culturais.
II - Abordar problemas e oportunidades de forma sistêmica	Compreender o ambiente, modelar os processos com base em cenários, analisando a interrelação entre as partes e os impactos ao longo do tempo. Analisar problemas e oportunidades sob diferentes

	dimensões (humana, social, política, ambiental, legal, ética, econômico-financeira).
III - Analisar e resolver problemas	Formular problemas e/ou oportunidades, utilizando empatia com os usuários das soluções, elaborar hipóteses, analisar evidências disponíveis, diagnosticar causas prováveis e elaborar recomendações de soluções e suas métricas de sucesso passíveis de testes.
IV - Aplicar técnicas analíticas e quantitativas na análise de problemas e oportunidades	Julgar a qualidade da informação, diferenciando informações confiáveis de não confiáveis, e de que forma ela pode ser usada como balizadora na tomada de decisão. Identificar, sumarizar, analisar e interpretar informações qualitativas e/ou quantitativas necessárias para o atingimento de um objetivo inicial. Julgar a relevância de cada informação disponível, diferenciando meras associações de relações causais. Comunicar suas conclusões a partir da construção e análise de gráficos e de medidas descritivas. [...]
V - Ter prontidão tecnológica e pensamento computacional	Compreender o potencial das tecnologias e aplicá-las na resolução de problemas e aproveitamento de oportunidades. [...]
VI - Gerenciar recursos	Estabelecer objetivos e metas, planejar e priorizar ações, controlar o desempenho, alocar responsabilidades, mobilizar as pessoas para o resultado.
VII - Ter relacionamento interpessoal	Usar de empatia e outros elementos que favoreçam a construção de relacionamentos colaborativos, que facilitem o trabalho em time e a efetiva gestão de conflitos.
VIII - Comunicar-se de forma eficaz	Compartilhar ideias e conceitos de forma efetiva e apropriada à audiência e à situação, usando argumentação suportada por evidências e dados, deixando claro quando suportada apenas por indícios, com a preocupação ética de não usar dados para levar a interpretações equivocadas.
IX - Aprender de forma autônoma	Ser capaz de adquirir novos conhecimentos, desenvolver habilidades e aplicá-las em contextos novos, sem a mediação de professores, tornando-se autônomo no desenvolvimento de novas competências ao longo de sua vida profissional.

Fonte: (MEC, 2021, p. 15, elaboração própria)

Já a profissão do administrador é regulada no Brasil pela Lei Nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e é no Decreto Nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967 onde estão dispostas as atribuições da atividade profissional do administrador.

Art 3º A atividade profissional do Técnico de Administração, como profissão, liberal ou não, compreende:

- a) elaboração de pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens e laudos, em que se exija a aplicação de conhecimentos inerentes as técnicas de organização;
- b) pesquisas, estudos, análises, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos de administração geral, como administração e seleção de pessoal, organização, análise métodos e programas de trabalho, orçamento, administração de matéria e financeira, relações públicas, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais bem como outros campos em que estes se desdobrem ou com os quais sejam conexos;
- c) o exercício de funções e cargos de Técnicos de Administração do Serviço Público Federal, Estadual, Municipal, autárquico, Sociedades de Economia Mista, empresas estatais, paraestatais e privadas, em que fique expreso e declarado o título do cargo abrangido;
- d) o exercício de funções de chefia ou direção, intermediária ou superior assessoramento e consultoria em órgãos, ou seus departamentos, de

Administração Pública ou de entidades privadas, cujas atribuições envolvam principalmente, aplicação de conhecimentos inerentes as técnicas de administração;

c) o magistério em matéria técnicas do campo da administração e organização. (BRASIL, 1965)

Segundo Sobral e Peci (2013), diferentemente dos outros países, no cenário brasileiro, o administrador e a sua maneira de atuar possuem características próprias, influenciadas pela cultura do país. Por exemplo, existem tendências no estilo brasileiro de administrar, como a concentração do poder, onde há uma centralização do poder e autoridade em um líder que emite decisões unilaterais e os liderados devem cumprir sem questionar, o que leva um distanciamento hierárquico entre os diferentes níveis da organização. Tem-se também o paternalismo, um traço cultural em que o líder assume papel de pai e protetor, atendendo às necessidades de seu grupo, que se reflete em nomeações para posições e cargos, em detrimento do mérito individual.

Outras tendências referentes ao estilo brasileiro de administrar são: o personalismo, tendência que reflete o lado pessoal entre as relações, a proximidade e o afeto, podendo fazer com que grupos de amizade assumam poder dentro da organização em contrapartida à distribuição hierárquica formal; A postura de espectador, referente a conformação e a passividade dos liderados em relação ao líder, e implica em pouca iniciativa dos funcionários e pela transferência de responsabilidades; A aversão ao conflito, uma tendência de evitar circunstâncias de confronto, causando a fuga à discussão assertiva dos problemas; O formalismo, uma intolerância à incerteza caracterizada pela necessidade de instituir práticas por meio de leis e regulamentos que impeçam desvios comportamentais, gerando excesso de normas, entre outras tendências e suas implicações que podem ser vistas na tabela a seguir. (SOBRAL E PECI, 2013)

Tabela 5 – O estilo brasileiro de administrar

Dimensão cultural	Implicações na administração
Concentração de poder	<ul style="list-style-type: none"> • A autoridade é vista como forma de estabelecer e manter a ordem. • Estilo de liderança autocrático. • Dificuldade de implementação de práticas participativas.
Personalismo	<ul style="list-style-type: none"> • Força das relações pessoais e redes de contato. • Importância de pertencimento a um grupo. • Estilo de liderança carismática. • Mediação entre o individualismo e o coletivismo.
Postura de espectador	<ul style="list-style-type: none"> • Medo da mudança. • Transferência de responsabilidade. • Reduzida capacidade para assumir riscos. • Reduzido espírito de iniciativa.

	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas empresariais introspectivas.
Aversão ao conflito	<ul style="list-style-type: none"> • Evitamento de situações de confronto. • Resolução de conflitos pela intermediação. • Processo e relações são mais relevantes do que a realização. • Ênfase na competição “cooperativa” ou mediada.
Formalismo	<ul style="list-style-type: none"> • Controle da incerteza por meio de leis e regras. • Excessiva dependência de normas e regulamentos. • Organizações com elevada formalização e normalização. • Maior estabilidade na relação entre líderes e liderados.
Lealdade pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Líder faz a interligação entre os grupos. • Coesão social obtida com a lealdade pessoal. • Informação e comunicação seguem os canais de lealdade. • Relações pessoais preferíveis ao desempenho e à realização.
Paternalismo	<ul style="list-style-type: none"> • Líder reproduz o papel do “pai protetor”. • Aceitação da desigualdade de poder. • Preenchimento de cargos por confiança ou relações pessoais. • Distância hierárquica percebida como alta.
Flexibilidade	<ul style="list-style-type: none"> • “Jeitinho brasileiro” de resolver problemas. • Agilidade para se ajustar às mudanças do ambiente. • Criatividade. • Adaptabilidade perante novas situações.
Impunidade	<ul style="list-style-type: none"> • Não punição dos ineficientes ou transgressores. • Não premiação dos mais merecedores. • Tolerância em relação aos que pertencem ao mesmo grupo social. • Clima organizacional de baixa motivação e permissividade.

Fonte: (BARROS, T.; PRATES, M. *apud* SOBRAL E PECI, 2013, p. 24)

Algumas dessas tendências, como a postura de expectador é causada por um reflexo histórico de características da sociedade brasileira como a necessidade de um protecionismo e dependência. Já a tendência ao formalismo, deriva do elevado grau de desconfiança interpessoal característico dessa sociedade. A flexibilidade é um dos aspectos marcantes da cultura brasileira e se caracteriza pela facilidade de adaptação a novos contextos. (SOBRAL E PECI, 2013)

Sobral e Peci (2013) também trazem uma lista de um estudo que contém as principais características do comportamento e atitudes dos administradores brasileiros:

Visão imediatista, com priorização do curto prazo; Desvalorização do planejamento, em geral, e do planejamento estratégico, em particular; Adoção de estruturas organizacionais piramidais, com uma elevada distância hierárquica; Adoção de sistemas de tomada de decisão centralizados e autocráticos; Uso de sistemas de controle episódico, de caráter punitivo; Prática de relações interpessoais baseadas na docilidade e no respeito pelo poder constituído; Prevalência de um estilo gerencial marcado por grande distância entre discurso e prática; Disfarce das formas autoritárias de poder com uma retórica de participação e envolvimento; Domínio de uma conduta gerencial sensível a modas e modismos gerenciais. (SOBRAL E PECI, 2013, p. 25)

Entretanto, as fragilidades encontradas nas tendências brasileiras de gestão não significam que a realidade está dependente destas variáveis, nem submetida a mera replicação e sustentação do *status quo*. A administração é uma prática voltada para a mudança e transformação, e sempre há pessoas (administradores) competentes e dispostos a gerir as organizações com eficácia e eficiência.

Dessa maneira, conforme foi iniciado nesse tópico acerca da regulamentação do MEC quanto aos cursos de Administração,

Cabe à administração, na condição de disciplina acadêmica, e por meio dessa ação transformadora, formar pessoas que sejam capazes de superar as adversidades culturais, auxiliando os administradores no desenvolvimento de estilos de gestão únicos que incorporem o melhor da cultura brasileira [...] ao mesmo tempo em que combatem seus traços negativos. (SOBRAL E PECL, 2013, p. 25)

2.3.4 O administrador que constrói um novo futuro para os trabalhadores brasileiros

Certamente, o administrador enfrentará muitas mudanças e desafios, como já vem enfrentando atualmente. A pandemia do vírus COVID-19 acelerou a digitalização do mundo e dos processos, e com isso, novos conhecimentos e habilidades serão necessários. Entretanto, nessa caminhada, o administrador não deve esquecer dos parceiros que contribuem para o progresso do país, levando sustento para suas casas, movimentando a economia ajudando as empresas que trabalham a crescer, que são os trabalhadores.

Entre as tendências de crescimento, um dos setores do mercado com maior crescimento nos últimos tempos e com previsão de crescer ainda mais é o setor de serviços. Segundo a OIT (2018), a previsão é que para 2025 o setor de serviços alcance até 75% do comércio global. Entretanto,

O horizonte que deve ser levado em consideração para tal é o novo eixo geográfico da produção e da inovação, que emerge para países que conseguem mudar de uma competitividade baseada nos baixos custos de mão de obra, de matéria prima e de produção, para o conhecimento, mão de obra qualificada e avanços tecnológicos. (OIT, 2018, p. 10)

Isto é, o foco do administrador que queira estar conectado com as tendências do comércio global não deve mais ser a tradicional ideia de diminuição de custos com

produção, matéria prima e mão de obra (não que o inverso deva ser considerado, os gastos deliberados), mas sim, preocupar-se em investir na qualidade e capacitação desta mão de obra e adequar a empresa aos avanços tecnológicos existentes e que sejam compatíveis com a sua realidade.

Conforme o exposto anteriormente, com a crescente evolução da tecnologia, cada vez mais a qualificação profissional será necessária. Por isso, tanto o trabalhador deve estar mais disposto a buscar estudar e se qualificar, quanto as empresas e os serviços públicos a oferecerem educação e oportunidades de estudo para essas pessoas poderem adquirir novas competências e assumir novas funções. (OIT, 2018) Portanto, é papel do administrador, o que atua em empresas privadas e o administrador público, fomentar e oferecer estas oportunidades.

Outras tendências para o futuro do trabalho e para o comércio global, além da demanda por serviços, inclui-se também a demanda por infraestrutura e produtos verdes, atividades que envolvem as tecnologias digitais e a chamada “economia colaborativa” ou Economia Solidária, que envolve o trabalho coletivo autogestionário. Enquanto alguns postos são extinguidos, outros vão surgindo através das novas realidades. (OIT, 2018)

Segundo a OIT (2018), a busca pelo aumento da produtividade, de fato, é um componente necessário e fundamental no desenvolvimento e aplicação das tendências do comércio global, pois potencializa mais competitividade e rentabilidade para a organização. Para que os trabalhadores também sejam beneficiados com esses ganhos, de modo a valorizar o seu engajamento e comprometimento com o crescimento da empresa, os administradores devem promover programas para que os ganhos sejam distribuídos de maneira justa, como a participação nos resultados e lucros, como também oferecer incentivos para capacitação em novos conhecimentos e desenvolvimento de carreira.

Por outro lado, os administradores e gestores públicos também participam dessas mudanças, podendo favorecê-las, propiciando o desenvolvimento econômico do seu país, quando compreendem que no atual contexto global, a produtividade e o desenvolvimento tecnológico estão intrinsecamente relacionados com as políticas de desenvolvimento sustentável. É urgente a necessidade de focar nestas políticas, pois

estas, asseguram o enfrentamento dos desafios ambientais e trazem impactos positivos ao mercado de trabalho. (OIT, 2018)

O conceito de desenvolvimento sustentável foi definido pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pelas Nações Unidas, como “o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações. É o desenvolvimento que não esgota os recursos para o futuro.” (WWF BRASIL, 2021)

O conceito de desenvolvimento sustentável parte da premissa de que os problemas do planeta são interdependentes e sistêmicos. De acordo com o World Resources Institute, um país não poderia atingir seus objetivos econômicos sem cumprir seus objetivos sociais e ambientais, tais como educação e oportunidades de emprego para todos, saúde e maternidade, distribuição equitativa de recursos, populações estáveis e uma base de recursos naturais sustentável. A ênfase na ecologia, “sem disposições para diminuir a pobreza, estabilizar a população e redistribuir a riqueza, só alcançará resultados medíocres”.² (MAXIMIANO, 2009, p. 135, tradução própria)

Segundo consta no relatório sobre O Futuro do Trabalho no Brasil da OIT (2018), para mudar o contexto do mercado de trabalho brasileiro, de forma que mais pessoas tenham oportunidade de emprego, o administrador público deve garantir também:

a prevalência de educação de qualidade e homoganeamente distribuída pela população. A aquisição de habilidades e de qualificações básicas para aprender constitui a base à qual a formação profissional e continuada deve se somar, no intuito de garantir a igualdade de oportunidades. Assim como a educação e qualificação para o trabalho, os serviços públicos direcionados à captação e encaminhamento de vagas são de fundamental importância. [...] A maior inclusão das pessoas das camadas de menor renda em todos os níveis do sistema educacional, especialmente técnico e superior, bem como em empregos de qualidade é um passo fundamental para assegurar o crescimento inclusivo e sustentável, bem como a promoção do trabalho decente no Brasil. (OIT, 2018, p. 11)

Outro ponto importante a ser trabalhado pelo gestor público é o combate à concentração de renda e à desigualdade social. Nesse sentido, políticas governamentais devem ser implementadas para uma melhor distribuição de renda. A

² El concepto de desarrollo sustentable se basa en la premisa de que los problemas del planeta son interdependientes y sistémicos. De acuerdo con el Instituto de los Recursos Mundiales, un país no podría alcanzar sus objetivos económicos sin alcanzar sus objetivos sociales y ambientales, como la educación y oportunidades de empleo para todos, salud y asistencia a la maternidad, distribución equitativa de los recursos, poblaciones estables y una base sustentable de recursos naturales. El énfasis en la ecología, “sin providencias para hacer menos dura la pobreza, estabilizar la población y redistribuir la riqueza, solamente conseguirá resultados medíocres”.

sociedade também deve participar como instrumento de cobrança da efetividade dessas políticas, para que seja possível o enfrentamento ao desemprego e o estímulo dos setores que são capazes de produzir bens e serviços com maior valor agregado.

Uma abordagem baseada em resultados para alcançar o bem-estar humano e a sustentabilidade depende de: elaboração de metas ambientais e monitoramento de seus resultados, no contexto de metas de desenvolvimento sustentável; obtenção de séries temporais coerentes de dados; fomento à economia verde e à erradicação de pobreza; aumento da eficácia das instituições globais para atender às necessidades humanas evitando-se, ao mesmo tempo, a degradação ambiental; fortalecimento da educação ambiental e conscientização acerca das questões de sustentabilidade; acesso às informações, participação pública na tomada de decisão e acesso à justiça em questões ambientais (BRASIL, 2013, p. 12)

Sendo assim, será possível atingir a promoção do trabalho decente e a garantia de uma renda satisfatória. “Essa pactuação social exige, fundamentalmente, espaços para diálogo e formação de consenso acerca dos valores e das expectativas da sociedade nesse momento de grandes transições sociais e econômicas.” (OIT, 2018, p.11)

Diante das novas tendências de trabalho, a legislação precisa acompanhar estas mudanças em prol de proteger e garantir direitos para os trabalhadores, para que estes não se encontrem desassistidos e desamparados. Por isso, é importante que o administrador público, na função de formulador de leis, esteja ciente das mudanças correntes no mercado de trabalho, especialmente no que tange hoje às novas tecnologias e proponha leis que estejam de acordo com o avanço das tecnologias e modalidades de trabalho. (OIT, 2018)

Tudo isso foi proposto no relatório final “O Futuro Que Queremos” elaborado como resultado Da Conferência Das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (RIO +20) onde são reconhecidas necessidades para o futuro dos trabalhadores e propostas atitudes acerca dessa temática conforme pode ser visto a seguir:

152. Reconhecemos que os trabalhadores devem ter acesso à educação, capacitação profissional, tratamento de saúde, segurança social, direitos fundamentais no trabalho, proteção social e jurídica, inclusive na segurança, no trabalho e na saúde, e oportunidades de trabalho decente. Governos, sindicatos, trabalhadores e empregadores têm um papel a desempenhar na promoção do trabalho decente para todos, e todos devem ajudar a juventude a ter a capacitação profissional necessária para encontrar um emprego, inclusive nos setores novos e emergentes. Mulheres e homens devem ter

iguais acesso a oportunidades de adquirir capacitação profissional, bem como à proteção social. Reconhecemos a importância de uma transição justa, incluindo programas para ajudar a adaptação dos trabalhadores às novas condições do mercado de trabalho. (BRASIL, 2012, p. 31)

Por fim, Sobral e Peci (2013), trazem pontos que os autores consideram importantes para serem desenvolvidos pelos administradores para enfrentarem os desafios contemporâneos, como podem ser vistos a seguir.

As principais mudanças e tendências afetam o dia a dia das organizações e trazem novos desafios aos administradores. Para enfrentá-los, os administradores precisam: 1) desenvolver uma nova visão para suas organizações, 2) apostar na flexibilidade e rapidez de resposta, 3) estar atentos à diversidade cultural, 4) considerar a ética e a responsabilidade social nas suas decisões, 5) focalizar a estratégia na satisfação dos clientes e, acima de tudo, 6) investir no treinamento e desenvolvimento contínuo de seu principal ativo: o capital humano de suas organizações. (SOBRAL E PECCI, 2013, p. 33)

Diante do exposto, é evidente a importância do papel ativo do administrador frente aos novos contextos e desafios, principalmente no que diz respeito ao fenômeno da precarização e quanto ao futuro dos trabalhadores. O número de postos de trabalho no país não deve crescer somente em quantidade, como resistência ao desemprego, mas também em qualidade. Para isto, estes trabalhos precisam ser decentes, para que as pessoas possam viver com dignidade, conforme fundamento da República Federativa do Brasil, presente no artigo 1º da Constituição Federal Brasileira, no inciso III. (BRASIL, 1988)

3 METODOLOGIA

Esta obra tem como objetivo responder à sua questão norteadora “Qual é o papel do administrador no enfrentamento ao fenômeno da precarização do trabalho?”. Sendo assim, no presente tópico, decorrem-se os métodos que possibilitaram o alcance dos resultados da pesquisa, objetivando expor a técnica e os instrumentos que viabilizaram a recolha e a organização das informações na confecção do estudo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E TIPO DA PESQUISA

Este trabalho trata-se de uma pesquisa exploratória, que segundo Marconi e Lakatos (2003), pesquisas exploratórias tem como uma das finalidades, tal qual objetiva essa pesquisa, familiarizar o pesquisador com o fenômeno estudado para entender mais acerca dos conceitos abordados. Estudos do tipo exploratório,

são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos. [...] (MARCONI e LAKATOS, 2003, p. 188)

Para isto, foi utilizada a pesquisa bibliográfica sendo definida por Alyrio (2009) como “o fundamento que ampara todo o plano de investigação, pois é através desse referencial teórico que o investigador se atualiza sobre o assunto indicado e aumenta seus conhecimentos teórico e intelectual.” (ALYRIO, 2009, p. 81), ela é a investigação em materiais teóricos sobre a temática de interesse.

Numa tentativa de estudar de maneira dinâmica as temáticas propostas neste trabalho, foi-se utilizado o método de pesquisa qualitativo, afim de levantar os dados e interpretá-los trazendo perspectivas e concepções. O método qualitativo foi empregado na exposição teórica dos conteúdos investigados. Como preconiza Gil (2008), nas pesquisas qualitativas “o que se procura na interpretação é a obtenção de um sentido mais amplo para os dados analisados, o que se faz mediante sua ligação com conhecimentos disponíveis, derivados principalmente de teorias.”. (GIL, 2008, p. 178)

Para que o trabalho possua uma base lógica de investigação, é necessário que o pesquisador siga determinados caminhos no seu processo de confecção do estudo. Por isso, para o alcance dos resultados da pesquisa foi utilizado o método de abordagem indutivo, que segundo Gil (2008),

O método indutivo procede inversamente ao dedutivo: parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares. De acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientemente confirmadores dessa realidade. (GIL, 2008, p. 10)

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

O universo a ser estudado neste trabalho são livros, artigos científicos, teses e relatórios disponíveis nos meios digitais como o portal Scielo, Google Acadêmico, sites governamentais, entre outros que abordassem acerca das temáticas trabalhadas. Como amostra, para definições e conceitos, foram utilizados textos em sua maioria dos anos 2000 em diante, pois assim é possível trazer conceitos e como estes foram sendo construídos e trabalhados dentro da literatura do início do século até a atualidade. Para aprofundar nos temas e suas discussões, entendendo a volatilidade e a evolução dos fenômenos, foram utilizados materiais bibliográficos de datação mais recente, a partir do ano de 2018.

3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Marconi e Lakatos (2003) informam que, na execução do trabalho, a etapa de coleta de dados é o estágio da pesquisa em que se dá início à execução dos instrumentos escolhidos e das técnicas elegidas, para que seja possível colher os dados esperados. Os procedimentos que efetivam a coleta de dados variam conforme as circunstâncias ou o tipo do estudo. Para este trabalho, foi utilizada a revisão bibliográfica como instrumento de coleta de dados e informações para a organização da pesquisa.

A análise constitui-se do processo de tratamento dos dados, em que o pesquisador utiliza habilidades e ferramentas com o objetivo de “organizar e resumir os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.” (GIL, 1999, p. 168 *apud* TEIXEIRA, 2003, p. 191).

O processo de análise qualitativa dos dados, segundo Gil (2008), “não é a última fase do processo de pesquisa; ela é cíclica ou concomitante à coleta de dados. A rigor, o processo de análise inicia-se no momento da própria coleta; essas duas etapas se comunicam” (GIL, 2008, p. 176), ou seja, a parte qualitativa, como a pesquisa bibliográfica na confecção do referencial teórico e na interpretação dos dados, é um processo contínuo e comunicativo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Pode-se inferir que o papel do administrador é dinâmico e construtivo. Presume liderança, envolvimento e acompanhamento. O administrador deve pensar naquilo que é melhor para todos os parceiros, e saber conciliar cada necessidade deles. Ele deve pensar a tempo e fora de tempo, tomando decisões assertivas para transformar o futuro daqueles que dependem das suas decisões. É nas mãos, principalmente, desses profissionais e gestores públicos que está o destino de milhares de trabalhadores brasileiros por causa das suas decisões.

Nesta pesquisa, foi-se abordado acerca da precarização do trabalho e o papel do administrador, o profissional de Administração, frente a este contexto. Sabe-se que nem tudo é precarização. Muitas empresas investem na saúde e na qualidade de vida de seus trabalhadores. Inclusive as plataformas de aplicativos digitais, que oferecem os trabalhos mediados pelas aplicações, tem oferecido benefícios ao trabalhador.

A empresa “Uber” tem investido em medidas de segurança para os motoristas devido aos riscos que correm no trabalho, também quanto ao risco de contaminação pelo vírus COVID 19, a empresa tem oferecido reembolso de álcool em gel, produtos de limpeza, máscaras e luvas, bem como oferece seguro de vida em caso de acidentes. A empresa “99”, na cidade de Salvador na Bahia, além dos investimentos em segurança, tem feito parceria com lojas de peças automotivas, serviços de oficina e limpeza do automóvel, postos de combustíveis, para oferecer descontos aos motoristas, também oferece descontos em curso de inglês, compra de celular, planos de telefonia móvel e aluguel de veículos. (UBER, 2021; 99 TECNOLOGIA, 2021)

Também órgãos como o Sebrae estão aliados com o governo para apoiar os micro e pequenos empreendedores brasileiros. Entretanto, é preciso enfrentar a realidade atual propondo soluções eficazes para a superação do fenômeno da precarização do trabalho e para a criação de um futuro onde o trabalho decente se torne uma realidade e não somente uma expectativa para os trabalhadores informais, os camelôs, os autônomos, os pejotizados, os “Ubers”, os microempreendedores, entre outros.

Diante de todo o contexto que foi abordado nesta pesquisa, faz-se importante discutir acerca do que se espera para o futuro do trabalho e dos trabalhadores. Conforme o que foi trazido acerca do mundo do trabalho, o mercado, a globalização

e a precarização, pode-se depreender que nos dias de hoje, tem-se cada vez mais um contingente de desempregados e de pessoas trabalhando informalmente sem salários fixos, sem direitos trabalhistas e possivelmente sem contribuir para a previdência social, por isso, é provável que tenham-se futuramente idosos que não terão direito à aposentadoria e, portanto, se nada for feito, estarão em situação de vulnerabilidade social e econômica.

Quanto ao trabalho,

Entre as tendências frequentemente apontadas para o futuro do trabalho estão a crescente utilização de novas tecnologias que economizam mão de obra e alteram seu perfil, a ampliação das cadeias globais de valor para além do setor manufatureiro e o aumento da participação de formas atípicas de emprego no mercado de trabalho. Tais processos demandarão mudanças em muitas áreas, em particular no que toca à qualificação profissional e à criação de marcos normativos adequados para regular as novas relações de trabalho. (OIT, 2018, p. 13)

Sendo assim, é papel do administrador público e do administrador que atua em empresas privadas fomentar e oferecer oportunidades de educação e qualificação profissional para os trabalhadores, para que eles possam adquirir novas competências e assumir novas funções. Pois com a crescente evolução da tecnologia, cada vez mais a qualificação profissional será necessária. Dentro desta dinâmica, o trabalhador também deve estar mais disposto a estudar e se qualificar.

Segundo Kovács (2016) para combater a precarização do trabalho, é necessária uma rápida adaptação às transformações tecnológicas por meio do investimento em infraestruturas e da reforma da educação em todos os níveis, visando desenvolvimento de competências humanas, como a criatividade, competências interpessoais e competências para solução de problemas, que os computadores não realizam com destreza. Essa iniciativa deve partir dos administradores.

O estímulo ao empreendedorismo também é necessário, bem como a criação de mecanismos que assegurem as oportunidades iguais de entrada no mercado e de permanência. Além disso, para que as novas oportunidades de trabalho criadas pelas plataformas digitais não sirvam apenas para reduzir os custos de trabalho, precarizar e enriquecer uma minoria, são necessárias novas políticas e mecanismos de regulação. (KOVÁCS, 2016)

Outra iniciativa interessante, que pode ser tomada pelos administradores públicos é “a aplicação de um sistema fiscal às empresas para estimular a criação de empregos e o investimento (aumentar o imposto sobre empresas que não investem e baixar os impostos às que investem e criam postos de trabalho)” (KOVÁCS, 2016, p. 19)

Por fim, faz-se necessário refletir acerca de que tipo de crescimento econômico a sociedade brasileira espera para o país, já que o crescimento econômico por si só não expressa qualidade de vida para a população. Numa busca por crescimento econômico do país ou de empresas em que o lado social não seja considerado, faz com que segmentos crescentes de trabalhadores sejam atirados para a margem da sociedade, no trabalho precário, no desemprego ou na informalidade e os problemas ambientais sejam intensificados.

O crescimento onde a maioria das pessoas fica pior, onde a qualidade do nosso ambiente decresce, onde as pessoas vivem ansiosas e alienadas, esse não é o tipo de crescimento que devemos procurar [...] devemos procurar um desenvolvimento económico e social orientado não apenas para objectivos quantitativos (crescimento económico, crescimento do emprego), mas também para aspectos qualitativos, nomeadamente tornar o trabalho numa actividade com interesse e significado capaz de proporcionar às pessoas auto-realização, satisfação e integração social. (KOVÁCS, 2016, p. 20)

As novas tecnologias digitais não precisam ser inimigas da qualidade de vida dos trabalhadores, mas antes podem ser aliadas, desde que seja fomentada uma orientação antropocêntrica nas opções tecnológicas e organizacionais, e que os gestores adotem uma outra postura quanto à lógica de globalização, orientando-se para reduzir as desigualdades econômicas e sociais e os desequilíbrios ambientais. As novas formas de trabalho podem permitir um maior controle dos indivíduos sobre o seu tempo, melhor conciliação do trabalho com outras atividades pessoais e com a vida privada. Trata-se de buscar desenvolver uma sociedade em que a sua economia esteja voltada às pessoas e à sustentabilidade ambiental. (KOVÁCS, 2016)

Sendo assim, o conhecimento da realidade e o estudo de proposições de mudanças, auxilia o profissional da Administração a tomar as melhores escolhas. A Academia deve usar a sua ferramenta, que é o conhecimento, através da produção científica, para conscientizar e abrir espaço para a visibilidade desta temática, e dessa forma, trazer conhecimentos à tona e cooperar na tomada de decisão dos administradores.

5 CONCLUSÃO

Respondendo à questão norteadora “Qual é o papel do administrador no enfrentamento ao fenômeno da precarização do trabalho?” concluímos que, para enfrentar, primeiramente é preciso reconhecer e entender o fenômeno da precarização do trabalho e suas consequências.

É sabido que, muitas empresas hoje, principalmente grandes empresas, adotam diversos métodos para proteger a saúde física e mental do trabalhador. Estudos na área da ciência da Administração aliados à outras ciências, como a Psicologia, tiveram influência na formulação de teorias que influenciam a Administração na prática a pensar mais no trabalhador e na sua qualidade de vida. Entretanto, longe dos holofotes dos países desenvolvidos e das grandes corporações, com seus métodos ousados de aliar a saúde com a produtividade, os trabalhadores dos países periféricos ou mesmo os excluídos da classe formal dos trabalhadores dos países desenvolvidos, sofrem com a precarização do trabalho.

Com a pandemia global do vírus COVID 19, tornou-se claro que é preciso formar profissionais da Administração que estejam preparados para reagir a tempo e fora de tempo às mudanças no mercado e no ambiente econômico vigente. Não só a pandemia mostrou que mudanças são necessárias, bem como as alterações climáticas, como a aceleração do aquecimento global devido à exploração desenfreada de recursos naturais, entre outros fatores.

É necessário, então, refletir se o que ainda muito profissionais da área tem buscado (gerar aumento incessante de lucro para as empresas), está mais destruindo do que edificando a sociedade. O administrador público também pode contribuir no enfrentamento à precarização do trabalho propondo leis e iniciativas que protejam o trabalhador.

Em economias emergentes como a brasileira, o trabalhador caminha numa linha tênue entre fornecer a sua força de trabalho e ser explorado. Sendo assim, pensando numa perspectiva de macro ambiente, se a sociedade vive em uma cadeia ou rede interligada de indivíduos e organizações, e nessa cadeia, o trabalho remunerado fornece poder de consumo às pessoas, e se está cada vez mais precarizada a força de trabalho, com redução de salários, benefícios ao trabalhador etc, então quem irá

ter poder de compra para consumir o que se produz em nas empresas e adquirir o que as mesmas estão ofertando?

Está mais do que na hora de ser repensada a prática do papel do administrador, absorvendo as suas responsabilidades acerca da reparação do meio ambiente e da qualidade de vida dos trabalhadores, trazendo à tona que o papel de um administrador é muito maior do que gerar lucro para uma empresa, mas antes participar e se envolver ativamente na transformação e resolução dos urgentes problemas sociais atuais. Dessa maneira, os profissionais da Administração poderão estar comprometidos com a criação de um novo e decente cenário social para as gerações vindouras e o desenvolvimento sustentável do país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBARELLO, Cristiane Botezini. *O papel do administrador na gestão pública*. Revista de Administração, v. 5, n. 9, p. 49-71, 2006.

ALBORNOZ, Suzana. *O que é trabalho*. São Paulo: Brasiliense, 2008.

ALENCAR, Marcos. *Qual o significado da precarização do trabalho?* Trabalhismo em Debate. 2017. Disponível em: <https://www.trabalhismoemdebate.com.br/2017/04/04/qual-o-significado-da-precariozacao-do-trabalho/> Acesso em 5 de outubro de 2021.

ALYRIO, Rovigati Danilo. *Métodos e técnicas de pesquisa em administração*. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

AMATUCCI, Marcos; AVRICHIR, Ilan. *Teorias de Negócios Internacionais e a Entrada de Multinacionais no Brasil de 1850 a 2007*. Revista Brasileira de Gestão de Negócios-RBGN, v. 10, n. 28, p. 234-248, 2008.

ANTUNES, Ricardo; BRAGA, Ruy. *Infoproletários: degradação real do trabalho virtual*. Boitempo Editorial, 2009.

ANTUNES, Ricardo. *O Privilégio da Servidão: O Novo Proletariado de Serviços na Era Digital*. São Paulo: Boitempo, 2018.

ANTUNES, Ricardo. *Coronavírus: o trabalho sob fogo cruzado*. São Paulo: Boitempo, 2020.

ARENDT, Hannah. *A condição humana*. 13 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2020.

BÍBLIA SAGRADA: Edição Trilíngue. Nova Versão Internacional. São Paulo: Sociedade Bíblica Internacional, 2018.

BÍBLIA KING JAMES: 1611 Com Estudo Holman. Rio de Janeiro: Bvbooks, 2021.

BRASIL. *Lei Nº 4.769, de 9 de setembro de 1965*. Dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico de Administração, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4769.htm Acesso em: 31 de outubro de 2021.

BRASIL. *Decreto Nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967*. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de Técnico de Administração e a constituição ao Conselho Federal de Técnicos de Administração, de acordo com a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965 e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d61934.htm Acesso em: 31 de outubro de 2021.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 09 de novembro de 2021.

BRASIL. Declaração Final da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (RIO + 20): O FUTURO QUE QUEREMOS. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <https://riomais20sc.ufsc.br/files/2012/07/CNUDS-vers%C3%A3o-portugu%C3%AAs-COMIT%C3%8A-Pronto1.pdf> Acesso em: 04 de novembro de 2021.

BRASIL. Comissão de meio ambiente e desenvolvimento sustentável – subcomissão RIO+20: Relatório RIO+20. 2013. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cmads/arquivos/relatorio-final-da-subcomissao-rio-20#:~:text=Por%20proposta%20do%20Pnuma%2C%20foi,formas%20de%20coopera%C3%A7%C3%A3o%20entre%20ambos>. Acesso em: 04 de novembro de 2021.

CACCIAMALI, Maria Cristina. *Globalização e processo de informalidade*. Economia e sociedade, v. 9, n. 1, p. 153-174, 2000. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/ecos/article/view/8643124> Acesso em: 7 de outubro de 2021

CHIAVENATO, Idalberto. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. 4 ed. São Paulo: Editora Manole, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 9 ed. Barueri: Manole, 2014.

COSTA, Márcia da Silva. *Trabalho informal: um problema estrutural básico no entendimento das desigualdades na sociedade brasileira*. Caderno Crh, v. 23, p. 171-

190, 2010. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/ccrh/a/yj6WzVDLPLscCtPjYVF7BHh/?format=pdf&lang=pt>
Acesso em: 7 de outubro de 2021

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo, SP: Cortez - Oboré, 1992.

DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia. *A precarização do trabalho no Brasil: um estudo da evolução da terceirização no Brasil e na indústria da Bahia na última década*. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo (RELET), v. 12, n. 19, p. 97-119, 2007. Disponível em: <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/3154> Acesso em: 6 de outubro de 2021.

DRUCKER, Peter. *The Practice of Management*, Nova Iorque, Harper and Row, 1954. Traduzido em português: *Prática de Administração de Empresas*, São Paulo: Editora Livraria Pioneira, 1976

FIGARO, Roseli. *O mundo do trabalho e as organizações: abordagens discursivas de diferentes significados*. Organicom, v. 5, n. 9, p. 90-100, 2008.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HFESA - Human Factors & Ergonomics Society of Australia Inc. *Working Well from Home: Planning safe and healthy work for your workers*. 2020. Disponível em: <https://www.ergonomics.org.au/documents/item/640> Acesso em: 11 de outubro de 2021.

IBGE. *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira: 2018*. IBGE, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/educacao/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html?edicao=23289&t=publicacoes> Acesso em 27 de maio de 2021.

IBGE. *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira: 2019*. IBGE, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101678.pdf> Acesso em 28 de setembro de 2021.

IBGE. *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira: 2020*. IBGE, Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101760> Acesso em 26 de maio de 2021.

IBGE. *Com pandemia, 20 estados têm taxa média de desemprego recorde em 2020*. 2021. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/30235-com-pandemia-20-estados-tem-taxa-media-de-desemprego-recorde-em-2020> Acesso em 26 de maio de 2021.

IBGE. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD Contínua: 2º trimestre de 2021*. 2021. Disponível em: https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Trimestral/Novos_Indicadores_Sobre_a_Forca_de_Trabalho/pnadc_202102_trimestre_novos_indicadores.pdf Acesso em: 23 de setembro de 2021.

ILO – International Labour Organization. *Building the future of social protection for a human-centred world of work*. International Labour Conference, 109th Session, Report V. International Labour Office, Geneva, 2021.

KATZ, Robert. Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, n. 52, p. 90-102, Sept./Oct. 1974. Disponível em: <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator> Acesso em: 08 de novembro de 2021.

KOVÁCS, Ilona. *Os avanços tecnológicos e o futuro do trabalho: debates recentes*. XVI Encontro Nacional De Sociologia Industrial, Das Organizações e do Trabalho, Futuros do Trabalho: Políticas, Estratégias e Prospetiva, v. 27, p. 10-23, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Ilona-Kovacs-3/publication/304040159_Os_avancos_tecnologicos_e_o_futuro_do_trabalho_debates_recentes/links/576465ef08ae421c44835b99/Os-avancos-tecnologicos-e-o-futuro-do-trabalho-debates-recentes.pdf Acesso em: 04 de novembro de 2021.

LACERDA, Antônio Correia de *et al.* *Economia Brasileira*. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. *Administração: princípios e tendências*. 2. ed. rev. atual. São Paulo: Saraiva, 2008.

LIMA, SAULO DE CASTRO. *Da substituição de importações ao Brasil potência: concepções do desenvolvimento 1964-1979*. Revista Aurora, v. 4, n. 1, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Fundamentos de Administración: teoria general y proceso administrativo*. México: Editora Pearson Educación, 2009.

MEC – Ministério da Educação. *Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração*. DF, 2021. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=154111-pces438-20-1&category_slug=agosto-2020-pdf&Itemid=30192 Acesso em 21 de outubro de 2021.

MICHAELIS. *Papel*. In Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. 2021. Editora Melhoramentos. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=papel> Acesso em: 31 outubro de 2021.

MICHAELIS. *Trabalho*. In Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. 2021. Editora Melhoramentos. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/trabalho/> Acesso em: 26 de abril de 2021

NERI, M.; CAMARGO, J. P.; REIS, M. *Mercado de trabalho nos anos 90: fatos estilizados e interpretações*. Brasília: IPEA, 2000. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2288> Acesso em: 7 de outubro de 2021

NOVAES, Milena Machado Mendes; CARVALHO, Ana Barreiros de. *As implicações da precarização do trabalho no novo contexto social e organizacional*. Revista Valore, Volta Redonda, v. 4, p.90-102, 2019. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/356>. Acesso em: 26 de maio de 2021

NOVAES, Milena Machado Mendes; DE CARVALHO, Ana Barreiros. *O trabalho coletivo autogestionário no combate aos efeitos da precarização do trabalho no contexto familiar*. Revista Valore, v. 5, p. 1-15, 2020. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/882> Acesso em: 5 de outubro de 2021

OIT – Organização Internacional do Trabalho. *Agenda Nacional de Trabalho Decente*. Brasília, 2006. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_226229.pdf Acesso em: 03 de outubro de 2021

OIT – Organização Internacional do Trabalho. *Futuro do Trabalho no Brasil: Perspectivas e Diálogos Tripartites*, 2018. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_626908.pdf Acesso em: 05 de outubro de 2021

OIT – Organização Internacional do Trabalho. *Trabalho Decente*. 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasilia/temas/trabalho-decente/lang--pt/index.htm> Acesso em: 03 de outubro de 2021

PARANHOS, Ranulfo et al. *Corra que o survey vem aí: Noções básicas para cientistas sociais*. Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social, n. 6, p. 7-24, 2013. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/304292/mod_resource/content/1/Paranhos%20e%20tal_Corra%20que%20o%20survey%20vem%20a%C3%AD.pdf Acesso em: 30 de maio de 2021

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. *Economia Brasileira: Uma Introdução Crítica*. 3 ed. São Paulo: Editora 34, 1998.

ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary A. *Management*. 14th ed. New York: Pearson, 2018.

SANTOS, Milton. *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SOBRAL, Filipe; PECL, Alketa. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

TEIXEIRA, Enise Barth. *A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais*. Desenvolvimento em questão, v. 1, n. 2, p. 177-201, 2003.

TRIGUEIRO, Francisco Mirialdo Chaves; MARQUES, Neiva de Araújo. *Teorias da Administração* I. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração. UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2014. 168p.

UBER. *Dirija com confiança*. 2021. Disponível em: <https://www.uber.com/br/pt-br/drive/safety/> Acesso em: 05 de outubro de 2021.

UBER. *Sem máscara. Sem viagem*. 2021. Disponível em: <https://www.uber.com/br/pt-br/coronavirus/> Acesso em: 05 de outubro de 2021.

WAUTIER, A. M. T. G. E. *As relações de trabalho nas organizações de economia solidária: um paralelo Brasil-França*. Tese (Doutorado em Sociologia) UFRGS, 2004.

WWF BRASIL. *O que é desenvolvimento sustentável?* 2021. Disponível em: https://www.wwf.org.br/natureza_brasileira/questoes_ambientais/desenvolvimento_sustentavel/ Acesso em 04 de novembro de 2021.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.B.; BASTOS, A.V. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

99 TECNOLOGIA. *Benefícios em Salvador*. 2021. Disponível em: <https://99app.com/motorista/beneficios/salvador/> Acesso em: 05 de outubro de 2021.

99 TECNOLOGIA. *Segurança*. 2021. Disponível em: <https://99app.com/seguranca/> Acesso em: 05 de outubro de 2021.