

Flexibilização da organização da força de trabalho: uma análise da disseminação da tecnologia digital

Rodrigo Carlos Marques Pereira¹

rodrigocmp@gmail.com

Francisco Antônio Ferreira Ávila¹

mgfavila@yahoo.com.br

Ana Alice Vilas Boas¹

aliceboas@terra.com.br

¹ Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), PPGEN – Seropédica, RJ, Brasil

RESUMO

A finalidade deste artigo é analisar os impactos da tecnologia da informação e da telecomunicação na organização do trabalho, com o foco na flexibilização da atividade profissional realizada em casa. Sob este enfoque, é apresentado o papel da TI no cotidiano empresarial e de que forma esta tendência é encarada atualmente. Para tanto, as vantagens desta prática, como flexibilização da jornada de trabalho através de práticas de teletrabalho, redução de custos e facilidades para o trabalhador, assim como as desvantagens como a falta de contato físico com os demais integrantes da organização, disponibilidade total e sobreposição do tempo de atividades pessoais e profissionais, entre outras, são apresentadas e discutidas através da análise de questionários. Sugere-se por fim verificar a possibilidade de flexibilização da organização da força de trabalho através da disseminação dos meios tecnológicos digitais, que permitem a interligação à distância dos profissionais e analisar suas percepções quanto a esta tendência.

Palavras-Chave: Tecnologia da informação. Flexibilização. Organização do trabalho.

1. INTRODUÇÃO

A busca cada vez maior para fornecer ao mercado produtos e serviços de melhor qualidade, ao melhor preço e oferta, tornou-se imperativo para a sobrevivência das empresas, dado o ambiente cada vez mais competitivo entre as mesmas. Para isso, um número significativo de empresas no Brasil tem buscado diferentes formas de gerenciamento e organização, tendo, portanto de tomar decisões sobre mudanças profundas nas filosofias de trabalho e nos modos operantes das mesmas. Dentro deste cenário a adoção de tecnologia de informação é hoje não mais uma vantagem competitiva sustentável para as empresas que as praticam, mas sim uma necessidade para se manterem no mercado.

Na década de 1990, alguns autores afirmaram que estávamos vivendo uma Terceira Revolução Industrial, impulsionada, do ponto de vista tecnológico, pelo surgimento de novas Tecnologias de Informação (TIs) e pelo advento da eletrônica, em substituição à eletromecânica, no setor industrial. O conceito ainda é polêmico e divide a academia. Mesmo assim, há um consenso: as TIs têm causado profundas transformações na organização e no comportamento das forças de trabalho em todo o mundo.

A média e alta gerência das corporações hoje nem cogitam fazer planejamento e gestão estratégica sem contar com a TI para garantir lhes as informações que alimentarão seus estudos. Muitas empresas criaram postos de trabalho nas casas de seus funcionários ligados em rede às suas centrais, conseguindo assim reduzir custos com instalações de escritórios, reduzirem as perdas de tempo de seus funcionários com os deslocamentos ao trabalho, e, portanto aumentar a produtividade. Os profissionais de consultoria possuem mais liberdade para trabalhar fisicamente junto aos seus clientes, estando ligados em tempo real aos seus escritórios centrais. A interligação em rede de diferentes profissionais de diversas áreas em

vários locais, hoje, é possível para a constituição de equipes multifuncionais, aumentando e muito a sinergia na solução de problemas e no desenvolvimento de novos projetos.

Nem tudo são flores com o avanço da TI, sobretudo para as forças de trabalho. Em países subdesenvolvidos como o Brasil, onde o nível de educação escolar é baixo em relação a países de 1º mundo, uma grande parcela da mão-de-obra da indústria e dos novos ingressantes no mercado de trabalho foi obrigada a buscar oportunidades no mercado informal ou de serviços por não possuir as qualificações necessárias aos novos perfis profissionais. Outro exemplo é o fato do benefício, trazido pela tecnologia, de trabalhar a partir de qualquer lugar poder virar um martírio, quando a disponibilidade não é bem dosada. Há casos em que as empresas exigem – aberta ou veladamente – esse compromisso de estar disponível 24 horas em 7 dias. É o tal do “anytime, anywhere”.

O objetivo do presente artigo é verificar a possibilidade de flexibilização da organização da força de trabalho através da disseminação dos meios tecnológicos digitais, que permitem a interligação à distância dos profissionais e analisar suas percepções quanto a esta tendência.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A MUDANÇA TECNOLÓGICA E INFORMAÇÃO

Segundo CHIAVENATO (2004), com os computadores e a tecnologia de ponta, o trabalho jamais será o mesmo. Computadores pessoais, servidores, trabalho e produção assistidos por autômatos, softwares complexos de gestão – como o ERP (enterprise resource planning) ou de relacionamento com clientes e fornecedores – como o SCM (supply chain management) e o CRM (customer relationship management) ou sistemas de informação, de decisão e outros desenvolvimentos tecnológicos fazem parte vital do nosso local de trabalho e de nossas vidas. Seja para melhor ou para pior, o fato é que o trabalho está sendo totalmente dominado por código de barras, sistemas automáticos, correio eletrônico, telemarketing e o crescente uso das supervias de informação como internet e intranet.

2.2 - A ERA DA INFORMAÇÃO

O período começou na década de 90, e se estende até os dias de hoje. Mudanças rápidas, imprevistas, turbulentas e inesperadas no contexto global são sua principal característica. O impacto gerado é comparável ao da Revolução Industrial à sua época. A rapidez na transmissão da informação por todo o planeta forneceu as condições básicas para o surgimento da globalização da economia. A competitiva tornou-se intensa e complexa entre as organizações. O mundo se tornou menor, permitindo que o volátil mercado de capitais pudesse migrar de um continente para o outro em segundos à procura de novas e melhores oportunidades de investimento. Em uma época em que todos dispõem da informação em tempo real, são mais bem sucedidas as organizações capazes de tomar a informação e transformá-la rapidamente em uma oportunidade de um novo produto ou serviço, antes de seus concorrentes. A informação passou a ser um recurso mais relevante do que o capital financeiro.

Na era da informação, agilidade, mobilidade, inovação e mudanças são necessárias às organizações para enfrentar as ameaças e oportunidades em um ambiente extremamente volátil. A estrutura organizacional tornou-se provisória; os cargos e funções passam a ser redefinidos periodicamente em razão das mudanças do ambiente e da tecnologia.

Conforme KIERNAN (1998), as organizações entram em um período permanente de volatilidade e turbulência sem precedentes devido ao impacto de megatendências globais que quebram velhos paradigmas:

- o explosivo e crescente poder das tecnologias de informação e de comunicações, que respondem pelo nome de revolução digital, revolução da multimídia ou superestrada da informação, e que estão eliminando fronteiras políticas e organizacionais;
- a substituição de uma economia baseada na manufatura e exploração de recursos naturais para a economia baseada no valor do conhecimento, na informação e na inovação;
- a diferenciação da verdadeira economia global da economia “virtual” nas transações mundiais e nos instrumentos financeiros sintéticos;

O surgimento de formas inéditas de organização empresarial dentro de empresas e entre elas, com equipes interdisciplinares não-hierárquicas; a proliferação de alianças estratégicas, as organizações virtuais e a megaconcorrência entre alianças rivais e indústrias como a automobilística, a aeroespacial e a de chips de computadores.

2.3. A NOVA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

BRIDGES (1996) ressalta que as transformações estão ocorrendo com intensidade e exigindo novas e diferentes formas de emprego, como o emprego temporário, o trabalho em tempo parcial, o trabalho em horários flexíveis, o trabalho remoto (em escritórios virtuais ou no chamado “home office” ou “teleworking”).

A evolução da tecnologia da informação está por trás disso tudo. A consequência na ponta de toda essa transformação é o surgimento da chamada empresa virtual, uma entidade sem existência física, sem funcionários como os que existem hoje, cujas partes funcionais estão apenas ligadas eletronicamente. Não há edifícios, nem salas ou mesas, arquivos ou estacionamentos, refeitórios, elevadores, etc.: é o escritório móvel ou virtual. E quando se pensa em mobilidade, as duas palavras-chave são miniaturização e comunicação. A primeira fez surgir os micros de pequeno peso, os telefones de bolso e modems de comunicação de dados do tamanho de um cartão de crédito. A segunda provocou um acentuado avanço na velocidade de transmissão de dados, fazendo o mundo parecer menor.

Entretanto, para muita gente a tecnologia é o vilão da história: a máquina no lugar do homem, ocupando espaços antes ocupados por ele e provocando o desemprego estrutural. RIFKIN (1996) agrega que o trabalhador mais barato do mundo não será tão barato quanto à tecnologia que o substituirá. Vai mais além: pequenos grupos de trabalhadores de elite substituirão a ocupação maciça de mão-de-obra, pois o processo de reestruturação empresarial e de modernização tecnológica apenas teve seu início.

2.4. FLEXIBILIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO

BETING (1997) assinala que na difusão dos micros e das redes surge o teletrabalho, o trabalho realizado em casa, por encomenda, com ou sem vínculo empregatício: o trabalho plugado nos avanços da tecnologia de informação. O teletrabalho substituirá o trânsito, a poluição e o estresse da cidade grande, melhorando a qualidade de vida do profissional e a produtividade da empresa. Na verdade, ao invés de o empregado deslocar-se para o local de trabalho, ele vai até o endereço do trabalhador – ainda que situado a centenas de quilômetros da empresa. Aliado a essa nova tendência, o emprego global torna-se presente, impensável há menos de meia década, que consiste em permitir que um profissional residente numa determinada região preste serviço em diferentes continentes. É comprovado que a produtividade do teletrabalho em casa é muito maior que a da mesma tarefa na empresa.

Por sua vez, o teletrabalho dificulta a supervisão, afeta a confidencialidade do negócio, quebra o conceito de carreira e promoção e esfria o calor humano do trabalho em grupo. Já se falam em usinas comunitárias de teletrabalho em vilas suburbanas e aldeias interioranas, assim como as plataformas mundiais, que já funcionam na Índia e Indonésia. A interconectividade do computador, telefone e televisor patrocinam essa nova onda. Nos Estados Unidos proliferam as “worknets”: teletrabalhadores interconectam-se para a solução de problemas, para a tomada de decisões ou a execução ou subcontratação de tarefas por encomenda.

3. METODOLOGIA

Este estudo partiu de uma revisão bibliográfica sobre autores consagrados na área temática, e na seqüência foi elaborado questionário, que foi aplicado a uma amostra de 38 (trinta e oito) estudantes de graduação em Administração numa universidade pública do Estado do Rio de Janeiro, que possuem atividade profissional, durante o mês de setembro de 2005.

Conforme BARROS E LEHFELD (2000), “a Pesquisa Bibliográfica é o ato de ler, selecionar, fichar e arquivar tópicos de interesse para a pesquisa”. A pesquisa bibliográfica consiste em examinar a literatura já existente, para levantamento de informações e análise do que já se produziu sobre determinado assunto que se tem como tema de pesquisa científica, retirando-se a contribuição de diferentes autores sobre o assunto que podem ser culturais ou científicas.

O questionário é uma das técnicas que podem ser utilizadas na pesquisa de campo. Na técnica do questionário, o informante escreve ou responde por escrito a um elenco de questões cuidadosamente elaboradas. Tem a vantagem de poder ser aplicado simultaneamente a um grande número de informantes; seu anonimato pode representar uma segunda vantagem muito apreciável sobre a entrevista (RUIZ, 1986).

Uma das técnicas da observação direta extensiva é o questionário, que consiste em um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador (LAKATOS e MARCONI, 1986).

4. RESULTADOS

O grupo pesquisado é composto por 38 estudantes de graduação em Administração, da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, que realizam algum tipo de atividade profissional.

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Do total de respondentes, houve um equilíbrio quanto à distribuição do sexo, sendo um pouco predominante o número de mulheres (53%).

Tabela 1. Caracterização da amostra – sexo

	Frequência	Percentual
Feminino	20	53 %
Masculino	18	47 %
Total	38	100 %

Com relação à idade, é possível observar a predominância de pessoas jovens na amostra, que foi constituída de alunos de cursos de graduação e pós-graduação, predominando a faixa etária de 20 a 29 anos (66%).

Tabela 2. Caracterização da amostra – idade

	Frequência	Percentual
até 20 anos	02	5 %
de 20 a 29 anos	25	66 %
de 30 a 39 anos	09	24 %
acima de 40 anos	02	5 %
Total	38	100 %

O tempo na função concentrou 92% da amostra de pessoas com menos de cinco anos no posto, em decorrência da faixa etária predominante.

Tabela 3. Caracterização da amostra – tempo na função

	Frequência	Percentual
menos de 1 ano	17	45 %
de 1 a 5 anos	18	47 %
de 6 a 10 anos	00	0 %
mais de 10 anos	03	8 %
Total	38	100 %

Apesar de o questionário ter sido distribuído para profissionais de diversas áreas, verificou-se que a área de Produção e Operações concentrou 32% da amostra.

Tabela 4. Caracterização da amostra - natureza do cargo

	Frequência	Percentual
Produção e Operações	12	32 %
Finanças	07	18 %
Marketing e vendas	05	13 %
Pessoal	04	11 %
Educação	03	8 %
Tecnologia da informação	03	8 %
Pesquisa e Desenvolvimento	02	5 %
Outros	02	5 %
Total	38	100 %

4.2. DISSEMINAÇÃO DA TECNOLOGIA DIGITAL E SEUS IMPACTOS NA FORÇA DE TRABALHO

Submeteu-se a amostra a um questionário com onze perguntas fechadas com o objetivo de avaliar o nível de disseminação da tecnologia digital e seu impacto na flexibilização da organização do trabalho dessas pessoas.

Perguntados sobre o acesso a recursos de informática ou de telecomunicação em suas empresas, todos afirmaram tê-los disponíveis. Ver tabela 5.

Tabela 5. Disponibilização de recursos de informática pela empresa

1- Na empresa em que você está atuando disponibiliza recursos de informática (laptop, e-mail, conexão via web, etc) ou de telecomunicação (telefone celular, vídeo-conferência, etc.)?		
Resposta	Frequência	Percentual
Sim	38	100 %
Não	00	0 %
Total	38	100 %

97% da amostra julgou que a natureza das suas atividades profissionais necessita de meios de comunicação à distância. Ver tabela 6.

Tabela 6. Necessidade de meios tecnológicos de comunicação

2- A natureza do trabalho que você executa necessita de meios tecnológicos de comunicação à distância?		
Resposta	Frequência	Percentual
Sim	37	97 %
Não	01	3 %
Total	38	100 %

68% dos entrevistados considerou que os meios tecnológicos facilitam completamente seu trabalho, enquanto 32% consideram que facilita muito, o que caracteriza uma unanimidade quanto ao valor destes recursos no dia a dia dos respondentes. Ver tabela 7.

Tabela 7. Grau de importância dos meios tecnológicos no desempenho da função

3- Como esses meios tecnológicos facilitam o desempenho de seu trabalho?		
Resposta	Frequência	Percentual
Completamente	26	68 %
Muito	12	32 %
Indiferente	00	0 %
Pouco	00	0 %
Muito pouco	00	0 %
Total	38	100 %

O objetivo das perguntas 1, 2 e 3 era comprovar a presença da tecnologia de informação e de telecomunicação e sua importância na organização do trabalho atual, sendo resultado quase unânime quanto à relevância e presença destes recursos.

Sobre a exigência do compromisso de estar disponível para a empresa a qualquer hora ou qualquer dia, agora facilitado pelos meios tecnológicos disponíveis, 84% afirmou não vivenciar esta situação. Apesar do resultado, acredita-se que a natureza da amostra, onde predominou a faixa etária baixa e pouco tempo na função, tenha influenciado nos números da pesquisa. Poder-se-ia esperar numa amostra de profissionais mais maduros um resultado diferente. Ver tabela 8.

Tabela 8. Exigência de disponibilidade integral do profissional

4- Em função das facilidades das novas tecnologias, sua empresa exige – aberta ou veladamente – o compromisso de estar disponível 24 horas em 7 dias?		
Resposta	Frequência	Percentual
Sim	06	16 %
Não	32	84 %
Total	38	100 %

Com as perguntas 5 e 6 (Tabelas 9 e 10), verificou-se na amostra, que um percentual elevado de profissionais pratica, com maior ou menor frequência, jornadas extras de trabalho (cerca de 93%) e acreditam que os meios tecnológicos facilitam esta prática. Porém percebe-se através do resultado da pergunta 7 (Tabela 11) uma postura madura em relação à prática de longa jornada de trabalho. Sessenta e seis por cento encarou normal a longa jornada de trabalho excepcionalmente, em necessidades pontuais.

Tabela 9. Excesso na jornada de trabalho

5- Você excede a sua jornada de trabalho?		
Resposta	Frequência	Percentual
Nunca	03	07 %
Raramente – 1x na quinzena	12	32 %
Ocasionalmente – 1x na semana	09	24 %
Frequentemente – várias vezes na semana	14	37 %
Todos os dias	00	0 %
Total	38	100 %

Tabela 10. Facilitação da longa jornada de trabalho

6- Em sua opinião, os meios tecnológicos facilitam a prática de longa jornada de trabalho?		
Resposta	Frequência	Percentual
Sim	35	93 %
Não	03	7 %
Total	38	100 %

Tabela 11. Percepção da longa de jornada de trabalho

7- Como você encara a prática de longa jornada de trabalho?		
Resposta	Frequência	Percentual
Abusiva	02	5 %

Necessária	07	18 %
Rotina	04	11 %
Excepcional	25	66 %
Desnecessária	00	0 %
Total	38	100 %

O objetivo das perguntas 8 e 9, conforme mostram as tabelas 12 e 13, foi verificar a viabilidade da flexibilização do trabalho com o trabalho realizado fora da organização e a percepção da amostra em relação a essa possibilidade. Pode-se observar que mesmo dispondo de todos os recursos tecnológicos, 42% da amostra declarou não ser possível realizar suas atividades profissionais em casa. Observa-se um percentual de apenas 10% de rejeição ao trabalho a distância.

Tabela 12. Capacidade de realização de trabalho em casa

8- Você poderia fazer seu trabalho em casa (fora do ambiente da organização) se pudesse contar com as tecnologias de informação e comunicação compatíveis com as atribuições?		
Resposta	Frequência	Percentual
Sim	22	58 %
Não	16	42 %
Total	38	100 %

Tabela 13 – Possibilidade de realização de trabalho em casa

9- Se possível, como você vê esta possibilidade?		
Resposta	Frequência	Percentual
Muito positiva	06	16 %
Positiva	16	42 %
Indiferente	12	32 %
Negativa	04	10 %
Muito negativa	00	0 %
Total	38	100 %

A pergunta 10 revelou que a maioria da amostra, cerca de 60% das observações, considerou a flexibilidade na jornada de trabalho como o principal ponto positivo na pesquisa, enquanto na percepção quanto aos pontos negativos, da pergunta 11, foi observado um padrão de respostas de forma pulverizada entre as alternativas, embora a dificuldade em separar a vida pessoal e profissional se destacou. Somando-se os percentuais de 18% (Disponibilidade total, não dosada) e 24% (Sobreposição do tempo destinado para assuntos profissionais e pessoais) obtém-se 42%. Ver tabelas 14 e 15.

Tabela 14 – Pontos positivos de trabalhar em casa

10- Enumere os pontos positivos de trabalhar em casa, classificando os seguintes itens, dando o número (1) para o item mais importante:		
Resposta	Frequência	Percentual
Flexibilidade na jornada de trabalho	22	60 %
Redução de custos	04	10 %
Deslocamento desnecessário	04	10 %

Utilização do tempo para outras atividades.	04	10 %
Controle pela chefia mais flexível	00	0 %
Possibilidade de utilizar recursos de informática e telecomunicações para contato	00	0 %
Não opinaram	04	10 %
Total	38	100 %

Tabela 15. Pontos negativos de trabalhar em casa

11- Enumere os pontos negativos de trabalhar em casa, classificando os seguintes itens, dando o número (1) para o item mais crítico:		
Resposta	Frequência	Percentual
Falta de contato físico com os demais integrantes da organização	11	30 %
Disponibilidade total, não dosada	09	24 %
Sobreposição do tempo destinado para assuntos profissionais e pessoais	07	18 %
Dificuldade de concentração na realização da tarefa, por influência do ambiente de casa.	05	13 %
Utilização excessiva de recursos de telecomunicações e informática	02	5 %
Não opinaram	04	10 %
Total	38	100 %

5. CONCLUSÕES

A pesquisa de campo permitiu verificar e discutir diversos pontos apontados na referência bibliográfica. A presença da tecnologia de informação e de telecomunicação e sua importância na organização do trabalho atual se mostrou clara no resultado quase unânime quanto à relevância e presença no dia-a-dia dos profissionais pesquisados.

Apesar da pesquisa de campo não evidenciar a exigência de disponibilidade integral do profissional, nem um percentual elevado da amostra que pratique, muitas vezes na semana, jornadas extras de trabalho, acredita-se que a natureza da amostra, onde predominou a faixa etária baixa e pouco tempo na função, tenha influenciado nos números apresentados. Por sua vez, observou-se uma certa tolerância do público pesquisado à jornada extra de trabalho, quando ocasional, demonstrando, como já dito anteriormente, maturidade destes profissionais quanto aos seus deveres e comprometimentos com os objetivos de suas empresas. Em pesquisas futuras, recomenda-se a aplicação do mesmo questionário a uma amostra de profissionais com mais experiência profissional, onde se acredita que o resultado pode ser diferente.

Além disso, verificou-se na amostra, que um percentual elevado de profissionais pratica, com maior ou menor frequência, jornadas extras de trabalho e acreditam que os meios tecnológicos facilitam esta prática, já que estes recursos permitem que algumas tarefas possam ser feitas fora da empresas.

Quanto à possibilidade de exercer seu posto de trabalho em casa, não precisando deslocar-se ao trabalho, 42% da amostra declarou não ser possível realizar suas atividades

profissionais em casa. Porém, essa possibilidade apresentou baixo índice de rejeição, da ordem de 10%.

Sobre o aspecto mais positivo em trabalhar em casa, a maioria dos questionários, cerca de 60%, considerou a flexibilidade na jornada de trabalho como o principal ponto positivo. Já a dificuldade em separar o tempo para atividade profissional e pessoal apresentou-se como o ponto mais negativo levantado pelos respondentes na percepção quanto aos pontos negativos. Somando-se os percentuais de 18% (Disponibilidade total, não dosada) e 24% (Sobreposição do tempo destinado para assuntos profissionais e pessoais) obtém-se 42%.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARROS, A.J.S.; LEHFELD, N.A.S.. Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica. São Paulo : MAKRON, 2000.
- BETING, J. Sem sair de casa. O Estado de São Paulo. Caderno de economia. 3 de agosto de 1997. p. B-2
- BRIDGES, W. Jobshift: Mudanças nas relações de trabalho. São Paulo: Makron Books, 1996.
- CHIAVENATO, I. Administração nos novos tempos. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- KIERNAN, M.J.. 11 Mandamentos da Administração do século XXI: o que as empresas de ponta estão fazendo para sobreviver e prosperar no turbulento mundo dos negócios da atualidade. São Paulo: Makron Books, 1998.
- LAKATOS, E.M. e MARCONI, M.A. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1986. 205p.
- RIFKIN, J.. Fim do emprego. São Paulo: Makron Books, 1996.
- RUIZ, J.A..Metodologia científica: guia para a eficiência nos estudos. 27 ed. São Paulo: Atlas, 1986.