

O Expatriado Dissonante: a Pós-Modernidade e as Condições Impostas ao Trabalhador pela Globalização

Marly Cavalcanti

Fúlvio Cristófoli

Universidade Metodista de São Paulo - UMESP

RESUMO

A articulação entre a pós-modernidade e a nova concepção de corporação, assim como as conseqüências dessas imbricações para o trabalhador são a temática deste artigo. Três variáveis formam a base desta pesquisa: Pós-modernidade, Corporação e Trabalhador. Sociedade e organizações espetaculares figuram no cenário marcado pela racionalidade do modernismo e pela aversão aos modelos do pós-modernismo. Atualmente, com a globalização e as novas idéias de mercado, as empresas buscam executivos de negócios flexíveis, com experiência e mobilidade de competências de um trabalhador. O processo de migração teve início desde a colonização, onde os colonizadores buscavam mão de obra barata para o desenvolvimento das colônias. Com o crescimento da economia e a rápida globalização as empresas começaram a contratar expatriados com o intuito de trazer conhecimento e agregar experiência de vida para a empresa local. No mundo globalizado, as empresas se depararam com a necessidade de encontrar no mercado de trabalho pessoas que tenham a capacidade de trabalhar em um cenário global. Nesse contexto, a convivência de grupos de trabalho multiculturais torna-se uma realidade, sendo a expatriação uma alternativa, cada vez mais, freqüente, será estudada ao longo deste trabalho.

Palavras-Chave: Expatriado; Pós-Modernidade; Mercado de Trabalho

1. INTRODUÇÃO

O expatriado tem que se adaptar as novas condições no meio e mudar sua forma de viver, fenômeno de migração mundial teve início desde antes do Século XVI, com a colonização da América e a vinda de mão de obra barata para o desenvolvimento das colônias. Até 1914, aproximadamente, houve grande migração econômica da Europa para a América e para novas regiões colonizadas da Oceania. Já, a partir de 1973 com um início bem lento da globalização, a migração passou a movimentar indivíduos capacitados a atuar no mercado de trabalho. A vinda dessas pessoas para o país foi essencial para a construção da base demográfica, cultural, econômica e étnica brasileira, até hoje, onde são peças fundamentais a globalização do mercado de trabalho brasileiro. Nosso tempo, sem dúvida . . . prefere a imagem à coisa, a cópia ao original, a representação à realidade, a aparência ao ser. . . O que é sagrado para ele, não passa de ilusão, pois a verdade está no profano. Ou seja, à medida que decresce a verdade a ilusão aumenta, e o sagrado cresce a seus olhos de forma que o cúmulo da ilusão é, também, o cúmulo do sagrado. DEBORD, (1997: 01). Ao interromper a linearidade do transmitir da tradição, a modernidade configura um caminho diferente, onde a realidade se deslegitima numa espécie de fragilidade radical e sem vigor algum, torna-se uma convenção fixa dentro da qual o próprio mentir assume valor social, uma possível saída seria assumir-se como peregrino da história num exercício de alto controle do erro e da mentira. É exatamente a provisoriidade que conduz o viajante da história há uma consciência diferente.

Imprescindível acabar com a tirania objetivante do pensamento das consciências e sujeitos fortes, em seu lugar deve-se colocar uma aurora da manhã . VATTIMO, (1989). Vertido, permanentemente, no fluxo dos acontecimentos, das sensações, porém, sem uma memória para recordar o que se pode repetir, para se fazer em frente à desumanização, acabamos sem sujeito.

A globalização do mercado de trabalho tem como principal consequência, para o Brasil, os grandes investimentos estrangeiros e nossa economia. Por sua vez, estes investimentos muitas vezes são feitos em setores pouco desenvolvidos, onde não existe mão de obra especializada, gerando assim, a necessidade de importação dessa mão de obra. Com o crescimento da economia do país a partir de 1996, observou-se a vinda de imigrantes especializados para atender o novo fluxo de mão-de-obra estrangeira. Isso ocorreu, principalmente, por causa da estabilização econômica do país, pelo aumento do fluxo de investimentos estrangeiros no Brasil, por causa do programa de privatizações ocorrido neste período e pela abertura do mercado para a exportação de petróleo. Nos dias atuais a maioria das empresas consideradas multinacionais traz para o Brasil ou enviam para o exterior, executivos de negócios. Estes executivos são chamados de expatriados. São pessoas transferidas de seu local de negócio original (normalmente país de origem) para trabalhar em outro país. As empresas optam por esta transferência, afim destes executivos trazerem ou passarem para a empresa um conhecimento maior da experiência adquirida em outros países. Assim, a empresa é beneficiada com uma integração maior com o mundo e o alto nível de conhecimento de seus executivos. A transferência destes empregados nas empresas está se tornando um fator fundamental para o sucesso das empresas, pois este tipo de procedimento objetiva a integração mundial e propõe um objetivo global para a empresa. Percebe-se um aumento da carência de diálogo, a solidão cresce mesmo nas conexões da hipermídia, LYOTARD, (1987). Afirmou que a idéia pós-moderna tem sido, precisamente, por indicar que a ruptura com o moderno é impossível ou muito perigosa, não se pode voltar o passado moderno está aí, mas cabe à infância interrogá-lo, retomando o inconsciente da modernidade, talvez, resgatando a personalização, reduzindo, progressivamente, processo disciplinado, LIPOVETSKY, (1983). A pós-modernidade é multiplicidade de estratégias parciais de mudança cultural complexa e traumática, adotando modos fragmentários desconstrutivos, descontínuos e débeis, tal como DERRIDA, (1977), desconstruir a oposição, significa em um dado momento, inverter a hierarquia. Esquecer esta face de inversão é esquecer a estrutura conflituosa e subordinante da oposição, isso significa que é preciso voltar ao moderno, com ironia, e sem ingenuidade, tal como, o fazem os pensadores hermenêuticos, Heidegger, Gadamer, Ricoeur, Habermas e Appel, Rorty, Charles Taylor, Levinas. O homem secular e pragmático está entregue a solução de problemas específicos e expatriado cuida da globalização com um otimismo falso do homem ilhado que se desespera e se submete.

2. METODOLOGIA

Trata-se de um estudo exploratório para averiguar a situação sócio-legal, econômica e pessoal dos executivos expatriados que vivem no Brasil. A pesquisa foi conduzida por meio de entrevistas por julgamento da autora do presente trabalho e complementada por leituras contextuais de livros técnicos pertinentes a este tema. Foram realizadas vinte e nove entrevistas com expatriados em empresas para compará-los em relação aos demais colaboradores e verificar o clima organizacional, por meio de uma escala de Likert. Foi feita uma revisão bibliográfica para avaliar o estado de artes da questão. Foram estudadas as seguintes variáveis: a) Variáveis Sócio-Culturais: Os fatores relevantes serão os ligados a Religião, Educação e a Linguagem do país de origem; b) Variáveis Culturais: Envolvem assuntos ligados aos Valores, Normas e Crenças do país do país de destino; c) Variáveis de Atitudes: Em relação ao Tempo, ao Individualismo, às Mudanças e à Pós-Modernidade; d)

Variáveis de Comportamento no Trabalho: No que diz respeito à Motivação, Ética, Produtividade e Comprometimento. Os fatores acima citados são de primordial importância no processo de preparação, entendimento e aceitação de diferentes culturas na questão dos expatriados; e) Mudança no clima organizacional na presença de expatriados e locais.

Os valores da escala de Likert serão : A= 5 ; B= 4 ;C= 3 ;D= 2 ;E= 1

concorda Plenamente	concorda mais do que discorda	indeciso	discorda mais do que concorda	discorda plenamente
a=5	b=4	c=3	d=2	e=1

Utiliza-se, também, um modelo de Sbragia para clima organizacional

3. REVISÃO TEÓRICA

O executivo expatriado, designado para ocupar uma função numa filial da empresa localizada fora do seu país de origem, enfrenta inúmeros desafios para cumprir sua missão. Uma pesquisa baseada em relatórios de multinacionais que enviaram executivos para projetos no exterior, chegou a resultados que em média 40% dos executivos deixam o cargo por não se ajustarem à nova cultura ou por fraca performance, e que 50% dos executivos remanescentes apresentam desempenho abaixo da média, causando, somente no aspecto performance, perdas de \$ 2 bilhões por ano para empresas norte-americanas. GUIMARÃES, MARCELO GRENDEL, “Comunicação Intercultural”, (Volume 4, pág. 43, 2003). Atualmente, algumas empresas têm oferecido treinamento e acompanhamento psicológico para seus gerentes expatriados antes deles serem enviados ao exterior, durante os anos fora do país e depois que eles são repatriados. Outra situação, que tem gerado problemas para as empresas é o ambiente de trabalho multicultural, onde os gerentes enfrentam situações inusitadas por não estarem preparados para entender e aceitar diferentes culturas. A característica crítica para um executivo global é a de entender as variedades culturais de cada país, muitas vezes, eles subestimam a importância dos fatores culturais – falta-lhes a sensibilidade ou a empatia cultural DERESKY, HELEN (2000, pág. 104). Essa falta de sensibilidade custa dinheiro e oportunidades às suas empresas. Para um melhor entendimento dos fatores que afetam o desempenho de executivos no exterior leiamos HELEN DERESKY (2000, pág. 106):

Vive-se, hoje, na sociedade do espetáculo com organizações espetaculares, tudo é espetacular, é isso que pode demonstrar, claramente, uma fábrica de alienação, pois o homem encontra-se, totalmente, alienado daquilo que produz, e mesmo criando os detalhes de seu mundo, está cada vez mais separado dele. “O espetáculo é o capital a um tal grau de acumulação que se torna imagem” DEBORD (1997: 27). Espectáculo pode ser definido como aquilo que chama e prende a atenção, qualquer apresentação pública de teatro, canto ou dança, num palco, numa arena ou em praça pública, além de ser algo que atrai pela beleza, maestria, grandiosidade, vibração, etc.

O espetáculo, tão presente, na pós-modernidade apresenta uma nova ordem social com uma nova estrutura de castas: os incluídos e os excluídos de todos os tipos, inclusive no mundo do trabalho. O objetivo deste artigo é verificar a articulação entre a pós-modernidade e nova concepção de corporação, e as conseqüências desse relacionamento para o trabalhador. Três variáveis formam a base desta pesquisa: Pós-modernidade, Corporação e Trabalhador.

DEBORD (1997) afirma que o espetáculo utiliza-se da visão de mundo a qual não se pode tocar, servindo-se dessa mesma visão como definição elevada da pessoa humana. Considera que o espetáculo não é, meramente, um leque de imagens, pois agrega pessoas em uma relação social mediada, totalmente, por imagens. Pode-se considerar que a pós-modernidade oferece mais possibilidades para o espetáculo social. Espetáculos se sobrepõem, se inter-relacionam, sem fixar ou revelar um padrão, seja ele moral, ético ou cultural, o processo acontece de forma descontínua. De um olhar mais atento na procura da identidade da modernidade, seja da pós-modernidade emergem uma “descolonização” ideológica do mundo da vida, uma idéia de metamorfose com a desilusão provocada pelo alargamento sempre mais estendido entre o âmbito da experiência e o horizonte da espera. (KOSELLECK, 1986).

Definir o que é pós-modernidade é fundamental, mas, enfrenta-se uma dificuldade em defini-la, em virtude de sua aversão aos discursos pré-fixados, pode-se iniciar investigando a partir de uma idéia básica de que pós-modernidade e modernidade são conceitos que denotam movimentos distintos e até antagônicos. O modernismo surgiu no momento em que se pregava que a razão é o maior dos atributos do homem. Toda definição de modernismo está relacionada com a imagem de racionalismo, já o pós-modernismo apresenta-se sempre como uma espécie de reação ao modernismo. HARVEY (1993) ressalta que o pós-modernismo evidencia a fragmentação, a indeterminação e a intensa aversão aos discursos radicais e totalizantes e, a partir destes pressupostos percebe-se o modernismo como sendo seu inverso, revelando uma forte oposição aos padrões, normas e modelos.

PARKER (1992) acredita que definir o pós-modernismo é uma tarefa fútil e até inútil, pois o próprio movimento nega a lógica da definição. O pós-modernismo considera o modernismo como uma forma de imperialismo do intelecto ou razão, que descarta o quanto é incontrolável os diversos significados. COOPER E BURRELL (1988) afirmam que enquanto o discurso modernista baseia-se em critérios como “progresso” e “razão”, o pós-modernista analisa a vida social em termos de paradoxo e indeterminação, rejeitando o agente humano como centro do controle racional e do entendimento.

Os autores acrescentam que o movimento pós-moderno resgata a idéia de Max Weber que considera a organização moderna como uma insígnia do processo de racionalização e objetivação da vida social. Neste sentido, o pensamento pós-moderno concebe o processo de racionalização apresentado e debatido por Weber, em que os discursos da racionalidade, logicamente, consistente e da racionalidade, eticamente, aceitáveis são apresentados por idéias e ações que ocultam as reais funções, tornando-os obscuros.

O movimento pós-moderno busca alertar para o fato de que a racionalidade e a racionalização são processos que ignoram, ou tentam ignorar, as contradições presentes no cerne da existência humana. A época pós-moderna possibilitou a criação de diversos rótulos para denominá-la, tais como: pós-fordismo, pós-capitalismo, pós-industrialismo, e sociedade da informação. O pós-modernismo pode ser analisado como um novo paradigma para a teoria social e de organizações, porque valoriza a não utilização de modelos ou teorias a serem seguidas.

Torna-se necessário questionar o que é sociedade, e como ela tem sido objeto de muitos estudos e pesquisas, mas com poucas reflexões sobre seu real significado. São muitas as pesquisas sobre a influência da sociedade na formação do indivíduo.

PARSONS (1974) e LUHMANN (1984) entendem a sociedade como um sistema, ou seja, ela pode ser pesquisada a partir da divisão entre seus subsistemas e meios. Sistemas sociais podem ser traduzidos como uma vinculação que possui sentido de ações relacionadas e delimitadas quando confrontadas com um ambiente.

Existe na sociedade pós-moderna, uma organização social, totalmente, baseada na diferenciação funcional, que é caracterizada por certo grau de complexidade e individualização, e que cresce, constantemente, impondo a utilização de alguns conceitos, a auto-referência que compreende como característica básica, pois sistema e ambiente se diferenciam. O sistema geral de ação dos indivíduos de uma sociedade, segundo PARSONS (1974) compreende quatro subsistemas com suas funções primárias, que são apresentados no quadro 1.

Quadro 1 – Sistema Geral de Ação

Item	Subsistemas	Funções primárias
1	Social	Integração
2	Cultural	Manutenção do Padrão
3	Personalidade	Realização do objetivo
4	Organismo comportamental	Adaptação

Fonte: Parsons, (1974). (Adaptado)

Dentro desses subsistemas, aquele denominado de cultural é o que mais oferece informações sobre o homem, sobre os modelos e os padrões, que norteiam as ações humanas de um determinado grupo social. A cultura é a marca primordial dos humanos, é o fenômeno cultura ao mesmo tempo em que é produto do homem, também pode ser compreendida como produtora da humanidade. A cultura representa as práticas humanas, o pensar, sentir e agir que produz e reproduz as experiências coletivas. O homem é o único animal que depende de cultura para sua sobrevivência, pois depende de ser condicionado para tornar-se humano.

A cultura possui elementos institucionalizadores e socializadores, que são responsáveis pela manutenção da ordem e por revelar a origem das coisas do mundo. Pode-se atribuir a eles o processo de naturalização e sacralização de determinadas idéias, como forma de controle sobre o comportamento dos indivíduos e suas relações, de modo que norteia sua conduta.

LEVI-STRAUSS (1974:9) afirma que “toda cultura pode ser considerada como um conjunto de sistemas simbólicos em cuja linha de frente colocam-se a linguagem, as regras matrimoniais, as relações econômicas, a arte, a ciência, a religião”. O poder do indivíduo é renunciado em favor do poder do grupo, e segundo LUCKÁCS apud ANTUNES (1999: 36) o labor “está no centro do processo de humanização do homem”.

Na sociedade capitalista e ocidental percebe-se que o trabalho é um dos sustentáculos da sociedade. ANTUNES (1999) reforça que se pode definir que a vida possui vários sentidos que abrangem todas as esferas do indivíduo, mas pode-se afirmar que o trabalho é considerado fundamental para a valorização social. O indivíduo só é considerado humanizado e emancipado por meio do trabalho. O trabalho é o instrumento que possibilita ao homem satisfazer suas necessidades, principalmente, as mais primárias, mas, também, permite e possibilita sua inclusão ou exclusão social. O trabalho humano ocupa a posição central entre o homem e a natureza.

Para ENRIQUEZ (1997) o trabalho é um dos elementos que constituem e tornam o ser humano. O trabalho do indivíduo praticado em organizações é o próximo enfoque, para que a

imbricação entre o pensar, sentir e agir do homem e da organização seja investigado. Os padrões sociais estabelecem a importância fundamental do trabalho no processo cultural e também na humanização do indivíduo, a questão é verificar como esse “mundo” do trabalho cria seus valores e padrões e qual sua ação cultural sobre esse indivíduo.

4. O EXPATRIADO, A CORPORAÇÃO & A ORGANIZAÇÃO ESPETACULAR

Os impactos do pós-modernismo na organização podem ser descritos a partir da ausência de referenciais ou modelos, é isso que viabiliza a consciência de que a única certeza que se tem é a da mudança. Entende-se que a inexistência de modelos tende a gerar insegurança, pois é preciso caminhar pelo desconhecido, sem teorias conhecidas que sirvam para nortear e “visualizar” os acontecimentos futuros. Esse fenômeno causa insegurança no homem e é esse “medo” de perder o status quo que o impele a sujeitar-se às exigências e ao poder implacável das organizações.

A sociedade, matriz das demais organizações, assume o papel de uma grande organização, uma organização influenciada pelo pós-modernismo, que está direcionada para um melhor desempenho. Esse é o discurso das organizações na pós-modernidade, possuir diferencial, ser diferente, ser único, saltar para fora da complexidade dos ideais padronizados e assumir sua autenticidade. A autenticidade pode gerar o mundo do espetáculo, único e fantástico.

PAGÈS et al. (1987: 35) desenvolveram o conceito de organização hipermoderna, que *“caracteriza-se pelo desenvolvimento fantástico de seus processos de mediação, sua extensão a novas zonas (instâncias), sua interconexão, cada vez mais, ramificada e sua constituição em sistemas, cada vez mais, coerentes”*. As organizações hipermodernas exercem fortes pressões que tornam os trabalhadores cada vez mais impotentes, e possuidor de contradições individuais, é explorado e transformado.

Traçando um paralelo com as visões de ENRIQUEZ (1997) e PAGÈS et al. (1987) verifica-se que as organizações, estratégicas ou hipermodernas, são espaços de aprisionamento e servidão voluntária, mantidos sob um falso estímulo à autonomia, participação e criatividade. MORGAN (1996), em um dos capítulos do livro *“Imagens da Organização”* aborda a metáfora da organização vista como prisões psíquicas, utilizando a *“Alegoria da caverna”* de Platão, para demonstrar o quanto o homem é preso às limitações impostas pelas organizações. Segundo MORGAN (1996) as pessoas caem nas armadilhas dos seus próprios pensamentos, valores, idéias e crenças ou preocupações que se originam na dimensão inconsciente da mente. Quebrando paradigmas da metodologia científica torna-se indispensável refletir sobre as organizações pós-modernas, trazendo elementos denunciados no documentário *“The Corporation”* com roteiro de Joel Bakan e dirigido por Mark Achbar e Jennifer Abbott. O documentário apresenta organizações espetaculares em seu lado mais obscuro: o poder desmedido, a semi-escravidão, o abuso e desrespeito ao meio-ambiente - o engodo da responsabilidade social corporativa. Tudo em nome do lucro, sem importar os meios que se utiliza para obtê-lo, pois nesta visão os fins justificam os meios adotados pelas grandes organizações. Um quadro de subjugação é apresentado por MORGAN (1996) e sua visão revela a face repugnante das instituições, o nono capítulo de sua obra *Imagens da Organização* apresenta as organizações vistas como instrumentos de dominação. A metáfora apresenta as organizações como sistemas de dominação, na qual cada ator organizacional atua como cúmplice, pois se permite ser dominado. A tipologia weberiana apresenta três tipos de dominação que ocorrem dentro das organizações e possibilitam a exploração de seus funcionários: carismática, tradicional e racional-legal.

O indivíduo engajado em seu trabalho e sua carreira acaba por não perceber essa dominação, pois MOTTA, (1999) ao definir organização expõe que é uma coleção organizada de pessoas, com um sistema interconectado de papéis que viabilizam as relações mútuas de lealdade e autoridade que devem ser construídas, primeiramente, no mental (abstrato) para depois se tornar concreto.

As organizações buscam alcançar seus objetivos a todo custo, e para tal tentam dominar as pessoas, outras organizações, e a própria sociedade. A dominação tende a ser sempre exercida por um pequeno grupo de pessoas, que está no poder e que buscam novas técnicas para gestão, que possibilitem a continuidade da exploração. Anunciam medidas e políticas que devem traduzir o reconhecimento da contribuição das pessoas para o desenvolvimento organizacional, mas na prática do convívio o jogo de interesses individuais é superado a partir de idéias que colocam a organização como pano de fundo nas relações entre as pessoas nas organizações de competitividade.

Muitas organizações locais vivem situações paradoxais: a convivência do discurso Y com práticas X. Seus gestores e funcionários parecem agir como se sofressem de esquizofrenia, a substituir a realidade por visões idealizadas da empresa e de si mesmo. Se escapassem da retórica empolada e colocassem os pés no chão, talvez, pudessem atuar de forma mais consistente e superar o atraso. WOOD JR,(2005: 37)

Percebe-se uma profunda reestruturação produtiva e organizacional no mundo do trabalho, causada pelos impactos da globalização econômica e social, que gerou maior competitividade e revelou o indivíduo como a fonte geradora da competitividade das organizações. Apesar de ser considerado o diferencial da vantagem competitiva “O trabalhador se vê pressionado pelos efeitos da globalização, que entre outros, ampliou a insegurança no emprego” POCHMANN (2005: 43). Segundo MARTINS S. (2002), a tendência da flexibilização é decorrência do surgimento das novas tecnologias da informática, da robotização, que mostram a passagem da era industrial para a pós industrial, revelando uma expansão do setor terciário da economia. Assim, deveria haver uma proteção ao trabalhador em geral, seja ele subordinado ou não, tanto o empregado como também o desempregado. É nesse momento, que começa a surgir contratos distintos da relação de emprego, como contratos de trabalho a tempo parcial, de temporada, de estágio, etc. A flexibilização das Normas do Direito do Trabalhador visa assegurar um conjunto de regras mínimas ao trabalhador e, em contrapartida, a sobrevivência da empresa, por meio da modificação de comandos legais, procurando outorgar aos trabalhadores certos direitos mínimos e ao empregador a possibilidade de adaptação de seu negócio, mormente em épocas de crises econômicas. Para fiscalizar a flexibilização, essa maleabilidade, é que o sindicato passa a deter papel principal, ou convenção coletiva de trabalho, de modo a permitir, também, a continuidade do emprego, do trabalhador e a sobrevivência das empresas, assegurando um grau de lucro razoável a última e certas garantias mínimas ao trabalhador. É uma forma de adaptação das normas vigentes as necessidades e conveniências de trabalhadores e empresas. Como tendências da flexibilização do trabalho podemos observar o aumento da utilização dos contratos atípicos, a instituição de outras formas de contratos por tempo determinado e a tempo parcial a contratação de empregados em domicílio e estagiários, a modificação do módulo semanal de trabalho para o anual, a subcontratação e o trabalho informal. A cultura e a estrutura organizacional devem orientar o comportamento organizacional, que envolve as relações entre os diversos atores organizacionais. Quando um novo membro é admitido em uma organização, passa por um processo de socialização, que implica aprendizagem sobre seu papel na organização, esse é um processo contínuo enquanto o indivíduo estiver na organização. CHESNEAUX (1996) afirma que o processo de socialização mobiliza o físico, o mental e o emocional, com um poder misticador. Entender os meios utilizados pelas

organizações para transmitir e expressar seus valores abarca a compreensão dos meios utilizados, tais como as histórias, símbolos, rituais e mitos. O quadro 2 apresenta definição e objetivo desses quatro elementos.

Quadro 2 – Estratégias para transmissão de valores organizacionais

Meio utilizado	Processo	Objetivo
Histórias	Narrativas organizadas com crenças e sistemas de valores	Reforçar “o porquê de fazer as coisas de determinada forma”
Símbolos	Referências por si só	Evocar emoções e impelir a ação.
Rito e Rituais	Expressão de valores do passado que devem ser repetidos no presente	Manter a identidade organizacional.
Mitos	Ligação entre presente e passado. Heróis e indivíduos carismáticos.	Expressar os comportamentos idealizados e aceitáveis reforçando a idéia da cooperação e equilíbrio.

Fonte: BEYER E TRICE apud TOMEI e BRAUNSTEIN,(1993). (Adaptado)

Essas estratégias mobilizam e influenciam o comportamento e a conduta do indivíduo. Todos estão interligados a partir da compreensão de que as histórias apresentam mitos, que se tornam símbolos e são aplicados como norteadores dos rituais que ocorrem na organização, e que possuem o objetivo de alinhar as pessoas ao pensar, sentir e agir valorizados pela cultura da empresa. Os ritos ou rituais utilizados pelas organizações contemporâneas, segundo BEYER e TRICE (apud, TOMEI e BRAUNSTEIN, 1993) podem ser de seis tipos. O quadro 3 apresenta os seis tipos de ritos organizacionais, que se destinam a manter a unidade e a identidade organizacional: os ritos de passagem, a integração, a degradação ou exclusão, o reforço, a renovação e a mediação de conflitos.

Quadro 3 – Os seis tipos de ritos: processos e objetivos

Ritos	Processo	Objetivo
Passagem	Transição de pessoas para estados e papéis,	Iniciação nas organizações Retreinamento de pessoal
Integração	Integrar o novo membro numa equipe, setor ou departamento.	Iniciação nas organizações Promoção
Degradação ou exclusão	Dissolução de identidades sociais e a redução de seu poder	Indivíduos que transgridem as normas de conduta da organização.
Reforço,	Resultados positivos e reforço de identidades sociais e seu poder	Comunicação de "boas novas" da organização. Méritos individuais, grupais ou organizacionais.
Renovação	Renovar as estruturas sociais e aperfeiçoar sua dinâmica.	Previsão de conseqüências latentes
Mediação de conflitos.	Reequilibrar as relações sociais, através de estratégias	Confirmar hierarquia e mostrar ao indivíduo qual é seu lugar na

| de mediação de conflitos. | organização.
 Fonte: BEYER e TRICE APUD, TOMEI, e BRAUNSTEIN, 1993. (Adaptado)

Entende-se, que no cotidiano organizacional não é possível isolar os diferentes tipos de ritos, todos fazem parte de um sistema integrado e produzido pela cultura. Verifica-se que o sistema utilizado na sociedade e no “mundo” do trabalho, mais, especificamente, na organização, possui algumas similaridades.

Novas pesquisas tendem a investigação de como o pensar, sentir e agir estabelecidos como modelo, tanto na sociedade quanto nos ambientes organizacionais, são bastante semelhantes, e se valem, em alguns casos, dos mesmos elementos: mitos, símbolos, rituais, histórias. Isso pode sinalizar a existência de uma base única para gerar modelos que devem ser seguidos, e conseqüentemente manter o controle social e organizacional.

Esse processo é exercido a partir de mecanismos que possuem fundamentos e modalidades específicos e que envolvem os indivíduos, de forma direta ou sutil. Todas as modalidades do controle social encontram-se na cultura, inclusive organizacional. O quadro 4 apresenta os fundamentos e as modalidades dos controles sociais apresentados por MOTTA (1999), e baseados nas pesquisas de ENRIQUEZ (1990), (1997) e PAGÈS (1987).

Quadro 4 - Modalidades e fundamentos de controle social.

Formas de controle social	Fundamento	Modalidades
Físico	Violência	Exploração e Repressão
Controle organizacional	Burocracia	Controle do trabalho e dos rendimentos
Controle dos resultados	Competição econômica	Ideologia do sucesso Apelo às iniciativas individuais
Democracia	Crença de que este tipo de governo é a mais pura expressão da vontade do povo	O Estado indica ao povo quais devem ser os seus desejos
Controle do amor	Fascínio e Sedução	Identificação ou expressão de confiança
Controle por saturação	Repetição indefinida de um único texto levando a condução das manifestações e das condutas	Saturados em seus espíritos, os indivíduos, os grupos e a população, tornam-se apáticos. Tornar-se apático é o primeiro passo para tornar-se pronto a não acreditar e a fazer simplesmente o que lhe é pedido.
Controle pela dissuasão	Instalação de um aparelho de intervenção	Mostrar a força para não ter que usá-la governa este tipo de controle

Fonte: MOTTA, (1999) EAESP/FGV/NPP – (Adaptado).

Essas modalidades representam os meios utilizados pela sociedade e pelas organizações para o controle dos indivíduos, por meio da cultura ou do pensar, sentir e agir, estabelecidos pela organização.

Apesar de toda padronização, ritos, símbolos, mitos e outros utilizados pela sociedade e pela organização, os indivíduos vivenciam processos interiores, e a interioridade é um espaço secreto e misterioso, muitas vezes desconhecido do próprio indivíduo, com componentes tanto cognitivos quanto afetivos. A interioridade é que caracteriza mais, profundamente, e mais, autenticamente, o sujeito, o que está no coração de sua subjetividade e que orienta suas ações. A aceitação ou não de padrões, tanto social, quanto organizacional, depende de fatores inerentes à subjetividade do indivíduo, ou seja, de seu grau de autonomia, seu pensar crítico e reflexivo, e, principalmente, o quanto conhece seus processos interiores.

5. TRABALHADOR: A REALIDADE POR DETRÁS DO ESPETÁCULO

...não existe mais salvação pela sociedade. (Peter Drucker)

As organizações exigem colaboradores inteligentes, que tenham habilidades interpessoais, que sejam criativos e apresentem idéias inovadoras para garantir seu nível de competitividade. O desenvolvimento do ser humano é lento, principalmente em se tratando do Brasil, que possui um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) bastante comprometido, pois em 2006 ocupou o 69º lugar, bem atrás da vizinha Argentina (36), do Chile (38), Uruguai (43) e México (53), e próximo a Colômbia (70) e a Venezuela (72)

A racionalidade apresentada nas contribuições de Taylor, a comunicação zero, os operários pagos apenas para produzir (operar), ou seja, o não envolvimento da subjetividade ou interioridade facilitou a compreensão do processo de aceleração das transformações ocorridas nas duas últimas décadas e suas implicações no presente. Os meios utilizados para dominação nesse período não eram tão sutis quanto os praticados na pós-modernidade.

As pesquisas de Sigmund Freud, que inovou ao estudar os motivos internos que levam o homem a agir de determinada forma, é criou a psicanálise, ofereceu referenciais para que o homem se entenda e, conseqüentemente, para que a sociedade e suas instituições possam “orientá-lo”, ou manipulá-lo, segundo suas necessidades transparentes ou escusas.

O sujeito é movido por forças que desconhece; o verdadeiro sentido de suas experiências está onde sua consciência não pode chegar; ele é um trágico personagem sempre tentando compreender e interpretar as motivações desconhecidas que o governam BEZERRA, (1989: 232).

Boa parte dos homens em conseqüência dos controles sociais e apelos da mídia desconectaram-se de si mesmos e não acreditam que possam criar algo útil. Se não sentem que podem criar algo de útil, não podem ser criativos, não pode ter relacionamentos saudáveis, assertivos, e, principalmente, não desenvolvem competência para agir em consonância com suas emoções e buscar a realização de seus objetivos pessoais e profissionais. Essas contradições podem torná-los mais suscetíveis ao controle organizacional, e isso pode significar espaço e permissão para a dominação e a exploração.

Deve-se lembrar, entretanto, que a controvérsia e a inconclusão sobre os efeitos decorrentes da modernização empresarial sobre o perfil da mão-de-obra (mudança na estrutura organizacional e na qualificação profissional) não constituem um fato novo. É sabido que a

introdução de uma nova prática produtiva vem, muitas vezes, acompanhada por uma nova base de conhecimentos para o exercício do trabalhador. POCHMANN (2005:43).

Os efeitos da globalização ampliaram a insegurança do trabalhador, que, quando incluído no processo organizacional em cargos de gestão, alimenta as práticas que manipulam e dominam os demais trabalhadores. (...) a maioria dos dirigentes das empregados, com pouco ou nenhum direito de propriedade. É importante distinguir entre capitalistas financeiros, que possuem capital e supervisionam executivos, e estes últimos que, realmente, dirigem a atividade produtiva, admitem e demitem trabalhadores, estabelecem os níveis salariais e desse modo distribuem pelo menos parte da receita gerada pelas firmas. Capitalistas proprietários e capitalistas gerenciais formam atualmente grupos diferentes de uma mesma classe. SINGER (2006: 70-71). Convém citar que MORGAN (1996) ao longo da construção de sua obra, salienta a facilidade com que o homem é pego por armadilhas que ele próprio constrói, e a cultura é uma delas. O homem, o indivíduo, devidamente, condicionado, engajado, perde-se em meio às normas e regras sociais e organizacionais. Sujeita-se a uma série infundável de restrições, que suprimem seus desejos e aspirações. A pós-modernidade, com sua aversão a modelos, regras, normas, poderia sinalizar a permissão para o homem liberar seus desejos mais secretos e alcançar condições para pensar, sentir e agir de acordo com suas convicções, porém, nesse contexto de transformação ele tende sentir-se perdido ou desorientado.

6. ENTREVISTAS COM OS EXPATRIADOS E NÃO EXPATRIADOS, UTILIZANDO O MODELO SBRAGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

SBRAGIA (1983), num estudo empírico sobre o clima organizacional em instituição de pesquisa de natureza governamental, utiliza um modelo contendo vinte fatores /indicadores. Além de conformidade, estrutura, recompensas, cooperação, padrões, conflitos e identidade, há os seguintes fatores/indicadores: **1-Estado de Tensão:** descreve o quanto as ações das pessoas são denominadas por lógica e racionalidade antes do que por emoções; **2-Ênfase na Participação :** descreve o quanto as pessoas são consultadas e envolvidas nas decisões; o quanto suas idéias e sugestões são aceitas; **3-Proximidade da Supervisão:** descreve o quanto a administração deixa de praticar um controle cerrado sobre as pessoas; o quanto as pessoas têm liberdade para fixar seus métodos de trabalho; o quanto as pessoas têm possibilidade de exercitar a iniciativa; **4-Consideração Humana:** descreve o quanto as pessoas são tratadas como seres humanos; o quanto recebem de atenção em termos humanos; **5-Autonomia Presente:** descreve o quanto as pessoas se sentem como seus próprios patrões; o quanto não precisam ter suas decisões verificadas; **6-Prestígio Obtido:** descreve a percepção das pessoas sobre sua imagem no ambiente externo pelo fato de pertencerem à organização; **7-Tolerância Existente:** descreve o grau com que os erros das pessoas são tratados de forma suportável e construtiva antes do que punitiva; **8-Clareza Percebida:** descreve o grau de conhecimento das pessoas relativamente aos assuntos que lhe dizem respeito; o quanto a organização informa às pessoas sobre as formas e condições de progresso; **9-Justiça Predominante:** descreve o grau que predomina nos critérios de decisão; as habilidades e desempenhos antes dos aspectos políticos, pessoais ou credenciais; **10-Condições de Progresso:** descreve a ênfase com que a organização provê a seus membros oportunidades de crescimento e avanço profissional; o quanto a organização atende suas aspirações e expectativas de progresso; **11-Apoio Logístico Proporcionado:** descreve o quanto a organização provê às pessoas as condições e os instrumentos de trabalho necessários para um bom desempenho; o quanto a organização facilita seus trabalhos principais; **12-Reconhecimento Proporcionado:** descreve o quanto a organização valoriza um desempenho ou uma atuação acima do padrão por parte de seus membros; o quanto os esforços individuais diferenciados são reconhecidos; **13-Forma de Controle:** descreve o quanto a organização usa

custos, produtividade e outros dados de controle para efeito de auto-orientação e solução de problemas antes do policiamento e do castigo.

Tabela 1. Respostas positivas ao questionário

	Não Expatriados (29)	Expatriados(29)
1	4	28
2	15	15
3	25	12
4	12	29
5	13	24
6	16	27
7	24	24
8	15	17
9	15	10
10	17	28
11	18	27
12	15	28
13	15	18

Fonte: elaborado pelos autores

Para (RORTY, 1984), entendendo que, no que se refere a crenças, a avaliação da verdade e a avaliação da justificação são a mesma atividade, Rorty advoga a idéia de que não nos é permitido excluir a possibilidade de que possa existir, ou possa vir existir, uma audiência melhor, para a qual uma crença que é justificável para nós não seria justificável. Ele não aceita algo como "uma 'audiência ideal' prévia, cuja justificação seria suficiente para assegurar a verdade, alguma mais do que uma instância negativa". Pois sempre se poderia pensar "em uma audiência comparativamente melhor informada, e também em uma mais imaginativa". Assim, ele diz, havendo limites de justificação, "estes seriam limites da linguagem, mas a linguagem (tal como a imaginação) não tem limites". Rorty, como Hegel, gosta de ver a história como caminhando em direção à liberdade, ainda que diferentemente de Hegel ele não acredite que a história tenha um caminho. Mas, liberdade, para Rorty, é algo que só pode ser alcançado se sobrepusermos imagens sobre nós mesmos que nos convençam que podemos ser mais do que somos: mais plurais, leves, soltos, audaciosos, diferentes e livres, enfim, capazes de usar dessa liberdade para a construção de sociedades democráticas onde sejamos mais diferentes, mais livres, mais plurais, mais leves, mais soltos e mais audaciosos. Todavia, diferente de toda e qualquer outra filosofia ou doutrina, esta não seria uma doutrina sobre o que é o mundo, capaz então de nos dizer que nossa ação está fundamentada, mas sim uma teoria sobre nós e o mundo que funcionaria ad hoc. Assim sendo, como teoria ad hoc, ela não poderia ser desbancada com a acusação de querer fundamentar qualquer saber, reivindicando para si a pseudo-legitimidade de um saber de segunda ordem, eleito por si mesmo - o eterno círculo denunciado pelos filósofos da Escola de Frankfurt, que faz da filosofia não instância de saber mas, os fazer, o conjunto dos objetivos postos por cada uma dessas acepções. A pesquisa com os executivos expatriados demonstra, exatamente, o oposto : falta de iniciativa ;falta de autonomia; dificuldade de entendimento de critérios e

valores. Nos tempos atuais, emerge a consciência de viver numa espécie de labirinto interpretativo, a modernidade não parece estar a altura de seu programa, subjetividade e racionalidade, e a pós-modernidade, por sua vez, é incapaz de responder, metodologicamente, a uma contemporaneidade livre do peso das ideologias, seguindo uma lógica de “distopia” e enfraquecimento da racionalidade, que já não aceita as “meta-narrações”. (VERGARA, 2003).

7. CONCLUSÃO

Como podemos verificar ao longo do trabalho, a contratação de mão-de-obra estrangeira nas empresas é um tanto complicada, tanto do ponto de vista psicológico, como cultural. A idéia moderna da filosofia parte da “des-cosmologização” do mundo, enquanto condição prévia da historicidade do mundo e sua funcionalidade material, vale dizer rompe o fio condutor ontológico do homem com a natureza, desembocando no autismo impenetrável e niilismo do homem pós-moderno, tendo como pano de fundo um êxodo que traz consigo certa culpa cultural, indivíduo e sociedade, sem referência a modelos normativos, busca a própria identidade numa pluralidade de opções e estilos, forçados por necessidades funcionais e pelo exercício da liberdade sem condições, o que recoloca a questão do sentido e da verdade, enquanto, desconstrução no seu movimento originário. A auto crítica permite desmascarar as pretensas visões plurais de mundo, pois o mundo não é entidade atemporal, e, sim, surgindo da história que se faz. A globalização está aproximando, cada vez mais, os povos e a tecnologia têm encurtado as distâncias entre os países. Porém, não podemos esquecer que as tradições culturais de cada povo, ainda, permanecem. Tais fatores podem influenciar na decisão de se tornar um expatriado, pois o processo de expatriação não é apenas uma decisão de viagem, mas uma decisão de mudança de vida. O que garante o desempenho do executivo na empresa e sua capacidade criativa é saber que sua família está bem. Assim, a empresa sabendo desta condição, não contrata apenas o lado profissional de alguém e, sim, o lado psicológico. A esposa no processo de expatriação pode se tornar uma grande aliada ou uma grande inimiga. Por esses motivos as empresas que optam pela contratação de estrangeiros, contratam empresas especializadas para cuidar tanto da parte psicológica da família, como da parte fiscal. Sob a óptica tributária, as empresas que trazem estrangeiros para trabalhar no Brasil correm um risco muito maior de serem autuadas pelas autoridades fiscais, do que as que contratam brasileiros para desempenhar as mesmas funções. Principalmente, devido ao fato da legislação brasileira não ser bem definida para os estrangeiros. Devemos, também, nos atentar ao fato de que os estrangeiros, dificilmente, entram na justiça, solicitando os benefícios previdenciários impostos pela lei. Desta forma as empresas ao promoverem intercâmbios e treinamentos de profissionais estrangeiros, prática tão necessária para o enriquecimento do capital intelectual da empresa e da experiência global dos profissionais, devem ficar atentos aos aspectos trabalhistas, apenas como forma de precaução de futuros problemas. Não existe o risco de equiparação entre o empregado brasileiro e o estrangeiro (Artigo 358 da CLT). A pretendida aplicação relativa aos artigos 358 e 461 da CLT, não ocorre aos expatriados em razão da peculiaridade da contratação e, ainda, o direito personalíssimo do empregado contratado no exterior para trabalhar no Brasil. Os principais problemas são culturais e humanos, o expatriado pode sentir-se, totalmente, desprotegido por ter perdido os referenciais (normas, modelos, regras) que norteavam seus objetivos. Se o movimento pós-modernista surge com a intenção de ressaltar a individualidade, tão reprimida no modernismo, percebe-se um movimento contraditório, pois a escassez de empregos gera mais insegurança para o trabalhador, que acaba por perder o pouco poder que acredita ter sobre seu destino. Enquanto, o trabalhador entrega seu conhecimento, criatividade e habilidades, as organizações (corporações) expandem e fortalecem seu domínio, definindo a

inclusão ou exclusão do indivíduo no mundo do trabalho. A corporação, enquanto, pessoa jurídica é isenta de sentimentos e de responsabilidade, é só possui a preocupação de aumentar seu capital. O objetivo é obter, cada vez mais, lucro, os meios para atingi-los deixaram de ser ético, moral ou justo, tornaram-se apenas e, meramente, um meio.

A vida humana, origem da construção de todo sistema social e organizacional, torna-se, cada vez mais, descartável, o homem está preso na teia que ajudou a tecer, e que passou a ser um sistema vivo e atuante, alimentado pela coletividade de forma inconsciente e mecânica.

Os meios de controle da sociedade, que foram, fielmente, copiados pelas organizações no mundo do trabalho, o consumismo exacerbado incentivado pela mídia, a busca por padrões de beleza, por padrões de sucesso e realização levam a necessidade de ter, possuir, realizar-se a partir da posse. O objetivo é ter, pouco se valoriza o ser.

Talvez, o movimento do pós-modernismo possa construir uma nova estrutura social e organizacional, pois ultrapassa os modelos gerados pelo modernismo, que tanto valoriza o intelecto, a razão, o pensamento linear, a memória, em detrimento da criatividade e da inteligência. O intelecto reproduz, enquanto, a criatividade cria. Talvez, surja um novo cenário com linguagem, atores e autores, mas reais, transparentes, éticos e criativos, mas tudo isso, depende da escolha individual para mudar a história coletiva da humanidade.

Revela-se, então, a dificuldade do homem em pisar no desconhecido, em construir novos caminhos, em fazer sua história ao caminhar. Os interesses dos indivíduos e das organizações se justapõem, se encaixam, mas, são imbricações dissonantes, sem correspondência.

A principal vantagem para empresa é a experiência da pessoa. O expatriado trás técnicas bem definidas do exterior e aplica as praticas globais exigida em empresas globalizadas.

Sem dúvida, o custo é muito alto. A empresa ainda corre muitos riscos, desde trabalhistas, até a não adaptação do expatriado e da família.

O Brasil é muito diferente dos Estados Unidos. Tem muita pobreza, sujeira, trânsito e poluição. A cultura do trabalhador daqui é bem diferente, também, as pessoas quando saem de férias se desligam, completamente, do trabalho. Existem muitas dificuldades de adaptação. O idioma, a cultura, o dinheiro, a mudança de estilo de trabalho, enfim, o salário é muito atrativo. Mas, o expatriado tem a oportunidade de adquirir novos conhecimentos, nova cultura e, profissionalmente, é uma grande oportunidade. Pode-se perceber que o expatriado sofre com o choque cultural, mas, sem dúvida, é uma excelente oportunidade profissional para a pessoa. Os resultados da pesquisa pela escala de Likert indicaram que o clima organizacional não é afetado pela presença dos expatriados na empresa e, sim, que pode promover uma melhor integração entre os mesmos e os demais colaboradores. Com relação ao modelo de Sbragia de clima organizacional, podemos notar significativas diferenças entre expatriados e locais na percepção da organização, com tudo, a questão do expatriado leva o homem ao descuido de sua temporalidade, na expressão de Heidegger o homem não é mais exterior a si mesmo como observador. Está referido a si como tarefa de ser, enquanto, busca compreender-se, lidar com os objetos, ele se compreende como totalidade, se compreende como projeto, como possibilidade e é capaz de compreender o destino de sua subjetividade. Há uma fuga da absolutização da razão instrumental, obtendo a possibilidade de mudança e liberação, ou seja, sua legítima e auto-suficiente identidade.

8. Referências

- ANTUNES, Ricardo. Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo editorial, 1999.
- BEZERRA J., B. Considerações sobre terapêuticas ambulatoriais em saúde mental. In TUNDIS, S. A. & COSTA, N. R. (Org), Cidadania e loucura: políticas de saúde mental no Brasil (pp. 133-169). Petrópolis: Vozes, 1992
- CHESNEAUX, Jean. Modernidade-Mundo. 2. ed., Petrópolis: Vozes, 1996.
- COOPER, R. e BURELL, G. Modernism, post modernism and organizational analysis: an introduction. Organization Studies. V.9. n. 1. p. 91-112, 1988.
- DEBORD, Guy. A sociedade do espetáculo. Disponível em http://www.geocities.com/jneves_2000/debord.htm. Acessado em 14/11/06 as 21h.
- DERESKY, Helen. Administração Global: Estratégia e Interpessoal. 1º edição. São Paulo. Bookman, 2003.
- DERRIDA, J. Posiciones, Valencia, 1977.
- ENRIQUEZ, E. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 37, n. 1, p. 18-29, 1997.
- _____. Da Horda ao Estado. Psicanálise do Vínculo Social, Trad: Teresa Cristina Carreiro e Jacyara Nasciutti Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1990.
- FREITAS, M.E. Cultura Organizacional: Identidade, Sedução & Carisma. FGV, 1999.
- GUIMARÃES, Marcelo Grendel. “Comunicação Intercultural”, Volume 4, pág. 43, 2003.
- HARVEY, D. Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1993.
- HEIDEGGER, M. L'essere e tempo, Milano, 1995.
- KOSELLECK, R. Futuro passato. Per una semantica dei tempi storici. Genova, 1986.
- LEVI-STRAUSS, Claude. A obra de Marcel Mauss. In MAUSS Marcel. Sociologia e Antropologia. São Paulo, EPU/EDUSP, 1974.
- LIPOVETSKY, G. L'ère du vide. Essais sur L'individualisme contemporain, Paris, Gallimard, 1983.
- LYOTARD, J.E. La condizione postmoderna . Rapporto sul sapere. Milano, 1987.
- LUHMANN, Niklas. Soziale Systeme – Grundriss einer allgemeinen Theorie [Sistemas sociais – esboço de uma teoria geral], Frankfurt, 1984.
- MARTINS, Sérgio Pinto. Flexibilização das Condições de Trabalho. 2º edição São Paulo Editora Atlas S.A, 2002.
- MORGAN, Gareth. Imagens da organização. São Paulo: Atlas, 1996.

