

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO (EA)  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS (DCA)  
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (COMGRAD-ADM)**

**Priscila Daniel Scalco**

Trabalho Imaterial, Compressão Tempo-Espaço e Dilemas de  
Programadores da Empresa “W”

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Administração

Professora Orientadora: Carmem Lígia Iochins Grisci

Porto Alegre, Novembro de 2008

**Priscila Daniel Scalco**

**Trabalho Imaterial, Compressão Tempo-Espaço e Dilemas de Programadores da Empresa “W”**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

**Orientadora: Carmem Lígia lochins Grisci**

**Porto Alegre  
2008**

Trabalho Imaterial, Compressão Tempo-Espaço e Dilemas de Programadores da Empresa “W”

**Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.**

Conceito final: .....

Aprovado em ..... de ..... de 2008

BANCA EXAMINADORA:

\_\_\_\_\_  
Prof. .... – UFRGS

\_\_\_\_\_  
Prof. .... - UFRGS

\_\_\_\_\_  
Prof. .... - UFRGS

\_\_\_\_\_  
Orientadora – Profa. Dra. Carmem Grisci – UFRGS

*Dedico este trabalho a todos que comigo  
sempre estiveram.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Universidade Federal do Rio Grande do Sul e aos professores que fizeram parte de minha formação acadêmica. Especialmente quero agradecer à Professora Carmem Grisci que, além de orientar a construção deste trabalho, me apresentou à pesquisa durante os anos de orientação em iniciação científica e sempre confiou em minha capacidade. Terá sempre minha profunda admiração.

Aos meus pais, Gilmar e Mercedes, por permitirem aos filhos alçarem vôos distantes. Agradeço ao meu irmão Leonardo por estar sempre ao meu lado e disposto a ajudar, sem nunca medir esforços. É um exemplo de determinação para mim. À minha irmã Patrícia, minha maior companheira, amiga e conselheira que sempre tem a palavra certa e que segura forte na minha mão quando eu mais preciso. Quero agradecer a você, Otto, por acreditar tanto em mim e sempre me apoiar incondicionalmente. Sem sua ajuda este trabalho não seria possível.

Finalmente, aos entrevistados desta pesquisa, por disponibilizarem seu tempo e me atenderem tão cordialmente.

## RESUMO

A noção de trabalho imaterial e a construção de trajetórias de vida baseadas em uma perspectiva de curto prazo responsabilizam os sujeitos pelo trabalho que executam frente aos clientes e à própria empresa na qual trabalham de modo que a condução de sua carreira e, portanto, a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso recaia sobre o indivíduo. Frente a isso, abre-se um campo propício ao surgimento e enfrentamento de dilemas. A presente pesquisa foi desenvolvida em uma empresa de tecnologia especializada no desenvolvimento de equipamentos para identificação de produtos para a indústria metalúrgica, com sede na cidade de Regau, na Áustria. O estudo procura atender aos seguintes objetivos: verificar se e como a experimentação tempo-espaço, produto e produtora do trabalho, pode ser caracterizada como fonte originária dos possíveis dilemas vivenciados pelos programadores da empresa “W” e caracterizar os dilemas que, face à experiência dos entrevistados, estão permeando a construção da carreira do programador da empresa “W”. Trata-se de um estudo exploratório que contou com 15 sujeitos da empresa austríaca “W”. Os dados foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas realizadas e gravadas na sede da empresa. A análise deu-se à luz da literatura pertinente. Os resultados apontam que a experimentação tempo-espaço, bem como a lógica do trabalho imaterial faz com que os programadores enfrentem dilemas ao longo de suas carreiras. Além disso, constroem uma trajetória de vida baseada em instantâneos de tempo de modo que desenvolvem uma narrativa de vida nem sempre possível de ser compartilhada com familiares, amigos ou colegas. A capacidade de autogestão se mostrou como fundamental para a entrada e permanência na carreira.

**Palavras-chave:** trabalho imaterial, compressão tempo-espaço, dilemas, gestão de si

## ABSTRACT

Responsible for guiding his or her career, the subject at work faces dilemmas in decision-making processes increasingly influenced by the rationale of immaterial labor and by the construction of life paths based on short-term perspectives. This research was developed in a technology company specialized in developing product identification equipment for the metallurgic industry, with headquarters in the city of Regau, Austria. The research intends to verify whether the experience of time-space in relation to labor can be characterized as a source of dilemmas for the programmers of "W" company and to identify what are the dilemmas that permeate the construction of the carrier path of the programmers of "W" company. This is an exploratory study that counted with 15 subjects of the Austrian company "W". Data were collected through semi-structured interviews conducted and recorded by the researcher in the company's headquarters. The analysis took place in the light of relevant literature. The results indicate that the experience of time-space and the logic of self-management at work cause the programmers to face dilemmas throughout their careers. Moreover, they build a path of life that is based on snaps of time, what results in narratives of life which are not always possible to be shared with family, friends or colleagues. The ability of self-management proved to be fundamental for them to start and to remain in their careers.

**Key words:** immaterial labor, time-space compression, dilemmas, self-management

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>14</b>
2.1	OBJETIVO GERAL.....	14
2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
<b>3</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>15</b>
3.1	AS TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO.....	15
<b>3.1.1</b>	<b>Trabalho Imaterial.....</b>	<b>20</b>
3.2	COMPRESSÃO TEMPO-ESPAÇO.....	22
3.3	DILEMAS .....	25
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>28</b>
4.1	MÉTODO .....	28
4.2	SUJEITOS DA PESQUISA.....	28
4.3	COLETA DE DADOS .....	30
4.4	ANÁLISE DOS DADOS .....	30
<b>5.</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
5.1	O TRABALHO DE PROGRAMAÇÃO DA EMPRESA “W” E SUAS CONSEQÜÊNCIAS HUMANAS.....	32
<b>5.1.1</b>	<b>A gestão de si como condição do Trabalho Imaterial.....</b>	<b>34</b>
5.2	EXPERIMENTAÇÃO DA COMPRESSÃO TEMPO-ESPAÇO E OS DILEMAS DOS PROGRAMADORES DA EMPRESA “W”.....	39
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>50</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>52</b>
	<b>ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS PARA OS PROGRAMADORES (INGLÊS/PORTUGUÊS).....</b>	<b>55</b>
	<b>ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS PARA OS GERENTES (INGLÊS/PORTUGUÊS).....</b>	<b>57</b>
	<b>ANEXO C – CURRICULUM VITAE.....</b>	<b>60</b>
	<b>ANEXO D – HISTÓRICO ESCOLAR.....</b>	<b>62</b>



## 1. INTRODUÇÃO

Os modos de viver contemporâneos são modos marcados, também, pelo estilo de vida que o próprio trabalho imprime ao sujeito. As questões relacionadas ao trabalho e como ele ocupa um espaço cada vez maior em nossas vidas, combinadas à expectativa de sucesso profissional e à velocidade da informação, acabam criando um novo ritmo de trabalho imposto pela globalização e pelos atuais métodos de gestão.

A atual experimentação espaço-temporal corrobora a lógica do curto prazo. Afinal, tem se tornado imprescindível, hoje, trabalhar com a volatilidade e com a instantaneidade da informação e a necessidade de se trazer ao mercado novos produtos, uma vez que a tecnologia e a superação de barreiras espaciais têm permitido a circulação de bens e pessoas por todo o globo. Sendo assim, o aumento da competitividade também se dá com o domínio do tempo e do espaço; na rentabilização dessas categorias, na compressão tempo-espaço (HARVEY, 1993).

Ainda no que diz respeito aos estilos de vida, autores como Sennett (2003) e Bauman (2007a, 2007b, 2001, 1999) já anunciam as angústias e mudanças próprias da contemporaneidade. Para Bauman (2007a), o sentimento de que o sujeito estaria submetido a uma lógica em que a perspectiva de tempo para a realização de conquistas seria mais curta, assim como o abandono dessas conquistas para a busca de novos objetivos, causaria o impedimento da construção de um projeto de vida individual sólido. Tal percepção seria potencializada ao se considerar a maior fragilidade de laços afetivos e profissionais uma vez que “esquecer, apagar, desistir e substituir” seriam os mecanismos propostos para os inúmeros reinícios nas trajetórias de vida do sujeito contemporâneo. Para o autor, os constantes rearranjos, a falta de garantias e o rápido envelhecimento dos hábitos preconizam os modos de viver da sociedade líquido - moderna.

Sennett (2003, p.33), concorda sobre esta lógica do capital manifestamente voltada ao comprometimento de curto prazo e que, pela via da flexibilização do sujeito e do trabalho e de uma história de vida fragmentada, promove a sensação de “se estar à deriva”, pois “o que é singular na incerteza hoje é que ela existe sem

qualquer desastre histórico iminente; ao contrário, está entremeada nas práticas cotidianas de um vigoroso capitalismo”.

Além da mobilidade pessoal e do conjunto de tarefas que são parte do escopo de trabalho de cada atividade profissional, cada vez mais se demanda ao sujeito que seja gestor de si, que seja capaz de tomar decisões e que se sinta também responsável pela organização onde trabalha. Diante disto, tal sujeito ver-se-ia perante o que Lazzarato e Negri (2001, p.45) denominaram trabalho imaterial. Para os autores o trabalho imaterial é aquele que “se encontra no cruzamento (é a interface) dessa nova relação produção/consumo. É o trabalho imaterial que ativa e organiza a produção/consumo”. Segundo Grisci (2006, p.327) tal ativação, entendida como trabalho imaterial, se dá pelo “conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas inerentes ao trabalhador (...). Dele resultam, além de produtos materiais, produtos intangíveis como sentimento de confiança e segurança”, por exemplo. Diante desse cenário, o trabalhador atual é o trabalhador da hipersolicitação e colocaria, portanto, ao dispor da organização, também sua subjetividade.

Acompanhando a lógica da mobilidade e a tendência de internacionalização de algumas empresas, o envio de trabalhadores ao exterior por determinado período de tempo para realização de alguma tarefa em empresas que contratam seus serviços, constitui-se um exemplo bastante representativo no que se refere à experimentação do tempo e do espaço e os possíveis dilemas aos quais estes trabalhadores poderão vir a enfrentar ao longo de suas carreiras, como é o caso da empresa austríaca “W”, local de trabalho dos sujeitos deste estudo.

Caberia adicionar, a título de esclarecimento, o significado do termo “dilema” contido no Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa: “Situação embaraçosa com duas saídas difíceis ou penosas”. Tal significado se mostra relevante à medida que indica que compete exclusivamente ao trabalhador responsabilizar-se pela condução de sua carreira e “assumir os riscos” de cada decisão tomada.

No intuito de buscar maiores informações sobre a empresa “W”, campo empírico da presente pesquisa, foi realizada entrevista preliminar com o seu coordenador do Departamento de Engenharia Elétrica, que lá trabalha há 15 anos.

Cabe referir que a empresa “W” é um grupo empresarial de tecnologia global especializado em identificação de produto para a indústria metalúrgica. Em qualquer fase do processo a identificação de produto se mostra imprescindível como ferramenta de controle de qualidade do setor desde o produto ainda em estado líquido até o produto final. Tal controle se dá através da marcação do aço/alumínio para lhe dar uma identidade e também na leitura desta marcação, para que a identidade seja reconhecida dentro do sistema da organização. A empresa “W” atua no sentido de prover o equipamento necessário para a marcação e leitura do material em qualquer fase do processo de produção.

Com sede na cidade de Regau, na Áustria, e com mais de 30 anos de atividade, a empresa “W” vem experimentando, nos últimos 10 anos, um significativo crescimento. Tal crescimento se mostrou representativo a partir do momento em que renovou a gestão através da mudança de diretoria e, simultaneamente, implementou Sistema Integrado de Gestão (*Enterprise Resource Planning* ou ERP). A empresa também investiu na criação de modelos standardizados de algumas partes elétricas e mecânicas o que possibilitou uma padronização de processos e maior agilidade no desenvolvimento dos equipamentos, pois algumas partes são, via de regra, comuns a todos os equipamentos.

Há 4 anos, em 2004, a organização optou pela fusão com a empresa dinamarquesa que antes era a sua maior concorrente. Ao fundir-se, o Grupo tornou-se líder mundial na produção de máquinas para marcar aço e alumínio, passando a atender os maiores grupos da indústria metalúrgica do mundo. Com a finalização do processo de fusão em 2007, o Grupo resultante foi comprado por um grupo de tecnologia suíço que agora controla as empresas do grupo.

A sede de Regau conta atualmente com 100 funcionários, dentre os quais 20 são programadores e responsáveis pela instalação dos equipamentos. Neste grupo há uma divisão entre aqueles que trabalham em projetos para indústria do alumínio e aqueles que trabalham em projetos para o setor do aço. Do total dos 20 programadores, 12 são responsáveis pelos projetos no setor do aço e 8 são responsáveis pelos projetos do setor do alumínio. Existe também uma sede na Dinamarca, com cerca de 80 funcionários, e escritórios de representação e de prestação de serviço de manutenção na Inglaterra, Alemanha, Estados Unidos e em

breve na China. Além disso, existem pequenos escritórios de representação espalhados por todo o globo. No Brasil, eles se localizam na cidade de Belo Horizonte e no Rio de Janeiro.

No Departamento de Engenharia Elétrica, onde se desenvolve a automação das máquinas, alguns projetos necessitam de maior customização, pois as especificidades apontadas pelo contratante exigem, algumas vezes, um projeto completamente diferenciado de tudo que já fora antes realizado. Neste caso, reuniões e visitas à planta metalúrgica são necessárias para que seja possível determinar, com exatidão, a viabilidade e a complexidade do projeto.

Gestores de si e responsáveis, não somente pelo trabalho que executam, mas também por transmitirem ao cliente, entre outros, segurança, bem-estar e credibilidade, cabe aos programadores deslocarem-se a essas plantas metalúrgicas.

A escolha dos programadores como sujeitos desta pesquisa deu-se pelo fato de que são justamente eles que viajam, muitas vezes por longos períodos de tempo ao exterior e são responsáveis pela instalação de máquinas específicas na linha de produção do cliente que contratou o serviço. Tais deslocamentos a trabalho, são por eles denominados comissionamento. Para tanto, além de possuir profundo conhecimento técnico, devem ser ágeis. Porém, na ocorrência de qualquer imprevisto, devem permanecer no local o período de tempo necessário para que os problemas sejam solucionados e para que o cliente tenha a melhor impressão do serviço prestado. Isso significaria estar à disposição do contratante, algumas vezes por meses, pois é comum ocorrerem problemas obrigando os programadores a permanecerem à disposição do cliente para a solução definitiva das inconformidades.

Destaca-se que, quando se anuncia que o programador deve permanecer o tempo necessário, significa o menor tempo possível, ou seja, a pressão pelo tempo e pelo retorno à empresa para a continuidade de outros projetos está sempre presente no cotidiano deste trabalhador. Tal constatação torna-se relevante ao concordar com o que Harvey (1993) denomina compressão espaço-tempo. Com a redução das barreiras espaciais, com o avanço do aparato tecnológico e as

necessidades de respostas rápidas e precisas viriam à tona dilemas que, talvez, em outro contexto não fossem assim considerados.

Ao longo do tempo e conforme adquirem maior experiência, em muitos casos, optam por uma função dentro da empresa onde não precisem se deslocar com tanta frequência. Perceber-se-ia, por parte do profissional, a busca pela estabilidade em relação não somente à permanência geográfica, mas também em relação ao tempo de que dispõem. Desta forma a possibilidade de decisão por uma vida familiar mais estável onde a sensação de deriva no tempo e no espaço (SENNETT, 2003), de local em local, de viagem em viagem pudesse ser minimizada.

Diante disso, apresenta-se a seguinte questão de pesquisa:

**A quais dilemas estariam expostos os programadores da empresa “W” face às especificidades do trabalho que lhes compete realizar?**

Ao procurar conhecer quais dilemas se configurariam para esses trabalhadores, o presente estudo buscou contribuir no sentido de oferecer mais uma via de compreensão dos estilos de vida que os modos de trabalhar contemporâneo demandam dos sujeitos nos mais variados tipos de profissão e, cada vez mais, abrangendo diferentes níveis de posicionamento hierárquico. Além disso, o presente estudo observou um grupo de trabalhadores estrangeiro o que se mostrou interessante à medida que é cada vez mais comum se assumir que as práticas de gestão convergem para uma lógica globalizada, acelerada e que delega e espera do trabalhador um comportamento através do qual se assuma como gestor de si além fronteiras. Muitas vezes, a busca por este comportamento faz com que o sujeito sinta-se desorientado e sem saber o que privilegiar em tempos de incerteza e volatilidade, o que indica a existência de dilemas.

## 2. OBJETIVOS

A seguir se coloca o objetivo geral e os objetivos específicos que este estudo procura atender.

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Verificar quais seriam os principais dilemas enfrentados pelos programadores da empresa “W” em relação às especificidades a que estão expostos na realização do seu trabalho.

### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar se e como a experimentação tempo-espaço, produto e produtora do trabalho, pode ser caracterizada como fonte originária dos possíveis dilemas vivenciados pelos programadores da empresa “W”.
- Caracterizar os dilemas que, face à experiência dos pesquisados, estão permeando a construção da carreira do programador da empresa “W”.

### 3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente estudo toma o trabalho, mais precisamente o trabalho imaterial, e a atual compressão tempo-espaco como vias de expressão dos atuais modos de se experimentar essas categorias e, portanto, delinear estilos de vida condizentes com as inconstâncias e o encurtamento da perspectiva do longo prazo. O sociólogo Zygmunt Bauman (2007a) bem expressa o que, na sua concepção, é a sociedade líquido-moderna atual:

(...) uma sociedade em que as condições sob as quais agem seus membros mudam num tempo mais curto do que o necessário para a consolidação (...). Numa sociedade líquido-moderna, as realizações individuais não podem solidificar-se em posses permanentes porque, em um piscar de olhos, os ativos se transformam em passivos, e as capacidades em incapacidades (BAUMAN, 2007a, p.7).

As transformações do trabalho, a ótica do trabalho imaterial e a reflexão sobre a atual experimentação espaço-temporal serão os pontos de análise para que se possa compreender a quais dilemas poderiam estar expostos aqueles que estão inseridos neste contexto de trabalho.

#### 3.1 AS TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO

O trabalho constitui-se como importante alicerce da estrutura social. No sistema capitalista todo o trabalho, segundo Harvey (1993), demanda do trabalhador conhecimentos de instrumental, autodisciplina e concentração para que a produção ocorra efetivamente. No que se refere ao trabalho das classes operárias, o que estaria em voga é que a decisão e parte do conhecimento técnico viriam de instâncias responsáveis pelo controle do trabalhador, de estruturas hierárquicas superiores. O autor ainda destaca que os modos de se trabalhar são moldados conforme uma lógica social estabelecida:

A disciplinação da força de trabalho para os propósitos da acumulação de capital (...) é uma questão muito complicada. Ela envolve, em primeiro lugar, alguma mistura de repressão, familiarização, cooptação e cooperação, elementos que têm de ser organizados não somente no local de trabalho

como na sociedade como um todo. A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais (HARVEY, 1993, p.119).

A transição do modelo fordista de produção para o atual regime de acumulação flexível seria o que Harvey (1993, p.119) chama de “uma reveladora maneira de caracterizar a história recente”. O modelo fordista de produção baseava-se em uma rigidez hierárquica e em uma visão de longo prazo de produção em larga escala. Além disso, a classe trabalhadora detinha consigo um grande poder. O Estado, em países como Inglaterra e Estados Unidos, contava com programas de assistência que aumentavam cada vez mais seus gastos e, finalmente, ondas inflacionárias encerrariam a expansão experimentada no pós-guerra.

As décadas de 1970 e 1980 do século XX foram tempos de reestruturação e adaptação para novos modelos de organização da indústria e da sociedade (HARVEY, 1993). Seria neste momento histórico que se experimentariam as primeiras modificações para a transição do modelo fordista para o que Harvey (1993) denomina modelo de acumulação flexível. Tal modelo baseia-se na flexibilização e maior capacidade de mobilidade do trabalhador. Como consequência apresentaria, entre outros, o enfraquecimento do poder sindical e o maior controle sobre a força de trabalho, padrões de desenvolvimento desiguais, maior rapidez nas mudanças de mercado e, por isso, um aumento da competição e afinamento das margens de lucro.

Sobre a flexibilização do trabalho, Richard Sennett (2003) aponta a fragmentação como o recurso utilizado no combate à estrutura burocratizada da etapa precedente à acumulação flexível. A percepção de descontinuidade entre passado e presente e “a repulsa à rotina burocrática e a busca da flexibilidade produziram novas estruturas de poder e controle” (SENNETT, 2003, p.54) à medida que:

(...) as redes elásticas são mais abertas à reinvenção decisiva que as hierarquias piramidais (...). A junção entre os nódulos na rede é mais frouxa; pode-se tirar uma parte, pelo menos na teoria, sem destruir outras. O sistema é fragmentado; e aí está a oportunidade de intervir (SENNETT, 2003, p.55).

As possibilidades abertas pelo avanço da tecnologia apoiaram o processo de flexibilização, afinal as organizações, os consumidores e as atividades produtivas



estão conectadas em escala global e interligadas ou relacionadas entre si em forma de rede de conexões e interações (CASTELLS, 1999). Ratifica Harvey (1993), que a capacidade de processamento de informação e a qualidade desse processamento são os diferenciais capazes de garantir a competitividade da organização. O controle da informação e a instantaneidade de acesso em qualquer lugar que se faça necessário são cruciais para a sobrevivência das organizações.

Sendo o processamento de dados crucial, o profissional tecnicamente qualificado se mostra altamente necessário. Segundo Harvey (1993), há uma estrutura de trabalho que se constitui de uma estrutura central – cada vez mais reduzida – de empregados com estabilidade e maiores chances de ascensão. Contudo a esses funcionários também se demanda flexibilidade e mobilidade geográfica sempre que necessário. O autor aponta, ainda, a existência de um segundo grupo de empregados que também gozam de estabilidade, no entanto são de fácil substituição, pois há oferta no mercado. O outro grupo seria aquele onde se encontram os trabalhadores de jornada flexível ou de contratos temporários.

Tal organização do trabalho, para Harvey (1993), não seria uma permanente razão de insatisfação para o trabalhador, visto que pode oferecer alguns benefícios para ambos os envolvidos na relação de trabalho. Entretanto quando se projeta esta realidade para um grande contingente de trabalhadores, as conseqüências podem ser perversas, dada a relação de insegurança e a falta de benefícios sociais, que o emprego nos moldes tradicionais proporcionaria ao indivíduo.

A mobilidade geográfica mostra-se cada vez mais relevante no contexto das organizações em rede em conseqüência do aumento do comércio internacional. Sendo assim, demanda a transferência de agentes à medida que haja trabalho a ser desenvolvido e locais a serem expandidos economicamente. A partir de então, as necessidades de readaptação de relações sociais são imprescindíveis, mesmo que as migrações sejam temporárias (PEIXOTO, 2002).

Ainda segundo Peixoto (2002) os sujeitos que migram a trabalho através de uma empresa, são bem recebidos em outras sociedades, visto que acompanham os fluxos de capital internacional e são considerados socialmente não problemáticos. Obviamente que tais verificações são mais facilmente detectadas nas situações

onde o sujeito se desloque em caráter permanente. No entanto, as viagens a negócios, de cunho temporário, onde o sujeito permaneça em trânsito por alguns meses, não contrapõe esta lógica.

Bauman (2001) ao diferenciar o “Capitalismo Pesado” da era fordista do “Capitalismo Leve” da pós-modernidade aponta que, hoje, o lugar onde o trabalhador pensava estar fixado perdeu sua solidez, afinal:

Hoje o capital viaja leve – apenas com bagagem de mão, que inclui nada mais que pasta, telefone celular e computador portátil. Pode saltar em quase qualquer ponto do caminho, e não precisa demorar-se em nenhum lugar além do tempo que durar sua satisfação (BAUMAN, 2001, p.70).

O trabalhador do fordismo, segundo Bauman (2001), era o trabalhador que confiava seu futuro àquele que estava em uma posição social e hierárquica superior e que, portanto, teria a capacidade e o dever de condução desse futuro. Ao trabalhador caberia obedecer e aceitar as regras claramente determinadas.

A partir das reestruturações pós-fordistas coube ao trabalhador ampliar suas capacidades técnicas e intelectuais para corresponder às novas demandas de um mercado de trabalho mais volátil e competitivo chamado “Capitalismo Leve” (BAUMAN, 2001). Se antes havia uma figura responsável pela condução do futuro do trabalhador, atualmente e em tais condições, cabe a cada um estar preparado para as imprevisibilidades do futuro. Se antes a possibilidade de mobilidade era privilégio de poucos, hoje seria obrigação de todos. A quebra deste paradigma seria, assim, um divisor de águas nos modos de se conduzir a existência.

Bauman (2007a) denomina de sujeito labiríntico o sujeito da modernidade-liquida. Tal denominação se aplica no sentido de que, no atual contexto, a disposição para se viver fora do espaço e do tempo, sem indicação de direção e duração da viagem, como que em um labirinto, faz com que o indivíduo passe a ser flexível para adequar todos os aspectos da sua vida pessoal e profissional de acordo com a premissa de que nesta sociedade líquido-moderna ninguém poderia ficar parado.

Frente às novas demandas, a subjetividade do trabalhador também deve ser colocada à disposição da organização. De acordo com Lazzarato e Negri (2001, p.25) “é a alma do operário que deve descer na oficina. É a sua personalidade, a

sua subjetividade que deve ser organizada e comandada”. Os autores destacam que, ao contrário do que se poderia imaginar, esta forma de organização do trabalho não diz respeito apenas às posições mais privilegiadas hierarquicamente. À força de trabalho também é demandada autonomia e capacidade de controle e decisão, por exemplo.

Tal percepção acompanha o que Sennett (2003) destaca sobre a flexibilização do trabalho: a maior mobilidade e a sensação de autonomia sobre o trabalho realizado são, na verdade, as novas formas de controle que os modos contemporâneos de trabalho trazem consigo. O avanço do aparato tecnológico possibilita que qualquer pessoa esteja acessível a qualquer momento em qualquer lugar. As antigas formas de controle se pulverizaram.

A demanda atual onde cada indivíduo deve assumir-se como gestor de si traz a prerrogativa da internalização do controle. Ao se solicitar que cada sujeito seja gestor de si, assume-se “que a redenção e a condenação são produzidas pelo indivíduo e somente por ele – o resultado o que o agente livre fez livremente de sua vida” (BAUMAN, 2001, p.76). Neste sentido, os dilemas profissionais e pessoais adquirem peso, pois ser condenado significa ser excluído, descartado. Neste sentido,

A vida na sociedade líquido-moderna é uma versão perniciososa da dança das cadeiras, jogada para valer. O verdadeiro prêmio nessa competição é a garantia (temporária) de ser excluído das fileiras dos destruídos e evitar ser jogado no lixo. E com a competição se tornando global a corrida agora se dá numa pista também global (BAUMAN, 2007a, p.10).

Tal lógica acaba atingindo trabalhadores de todos os níveis de inserção, cada um com suas peculiaridades, como destacam Lazzarato e Negri (2001, p.25):

Embora a transformação do trabalho operário em trabalho de controle, de gestão da informação, de capacidades de decisão que pedem o investimento da subjetividade, toque os operários de maneira diferente, segundo suas funções na hierarquia da fábrica, ela apresenta-se atualmente como um processo irreversível.

A partir da contribuição de Lazzarato e Negri (2001) uma nova dimensão do trabalho pôde ser compreendida. Os autores abordam o conceito de trabalho imaterial, que perpassa tanto a indústria pesada quanto a indústria de serviço. O trabalho imaterial “produz acima de tudo uma relação social (uma relação de inovação, de produção, de consumo)” (Lazzarato e Negri, 2001, p.46). Se os

produtos devem ser vendidos antes mesmo de chegarem ao mercado – como é o caso das montadoras de automóveis que disparam a produção a partir da solicitação da revenda, por exemplo – a matéria-prima do trabalho imaterial é a subjetividade do trabalhador que mobiliza suas capacidades físicas e mentais para dar conta tanto da forma quanto do conteúdo daquilo que produzem (LAZZARATO e NEGRI, 2001).

### 3.1.1 Trabalho Imaterial

A noção de trabalho imaterial teve suas origens no movimento *operaista* italiano das décadas de 1960 e 1970, no período de reestruturação do trabalho e com a transformação do “operário massa” em “operário social”. O trabalhador do modelo taylorista, que utilizava como mão de obra massas de camponeses e os transformava em operários de baixa qualificação profissional, é a figura emblemática da expressão “operário massa” (COCCO, 2001).

O avanço tecnológico experimentado nas últimas décadas do século XX, a emergência da precarização do trabalho que começava a isolar uma parcela de trabalhadores do *Welfare*, a tentativa de compreender o novo regime de acumulação, propiciaram o surgimento, então, da noção do “operário social” (COCCO, 2001). É justamente esta noção de “operário social” que é desenvolvida pelo trabalho imaterial.

Tal transformação da força produtiva, segundo Negri (2003), é consequência das transformações do modo de trabalho e da atual forma desmaterializada que adotamos para produzir e construir o mundo. Destaca Negri (2003, p. 91):

Com convicção cada vez maior aprendemos que é a capacidade de conhecer que nos permite ter acesso à produção e, por meio dela, às relações inter-humanas e à reprodução do ser social.

Conceitua-se, portanto, o trabalho imaterial, como o “conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas inerentes ao trabalhador” (GRISCI, 2006, p.327) demandadas pela atual lógica de gestão. Reforça-se,

portanto, que tal lógica é a que não mais exige apenas força física para o trabalho. Neste sentido Lazzarato e Negri (2001, p.26) pontuam:

Esta forma de atividade produtiva não pertence somente aos operários mais qualificados: trata-se também do valor do uso da força de trabalho, e mais genericamente da forma de atividade de cada sujeito produtivo da sociedade pós-industrial.

Para os autores as características do ciclo de produção do trabalho imaterial podem ser percebidas desde a grande indústria, que cada vez mais se volta para a comercialização e financeirização, até a indústria de serviços, onde o consumidor intervém de maneira ativa na constituição do que se oferece. Lazzarato e Negri (2001) destacam como as atividades de *back-office* diminuem à medida que as de *front-office* aumentam, reiterando a dificuldade de se definir as normas de produção dos serviços e constituir uma medida objetiva da produtividade. Neste sentido Lazzarato e Negri (2001, p.46) apontam:

A particularidade da mercadoria produzida pelo trabalho imaterial (pois o seu valor de uso consiste essencialmente no seu conteúdo informativo e cultural) está no fato de que ela não se destrói no ato do consumo, mas alarga, transforma, cria o ambiente ideológico e cultural do consumidor (...) transforma o seu utilizador.

O trabalho imaterial requer engajamento coletivo, interdependente e apresenta como matéria-prima a subjetividade (LAZZARATO e NEGRI, 2001). Grisci (2006) destaca que o trabalho imaterial passa a demandar, por exemplo, as capacidades de comunicação, de domínio de processos, de tomada de decisão e envolvimento afetivo com o cliente em um contínuo processo de reorganização que, cada vez mais, se caracteriza pela hipersolicitação especialmente pelas sutis formas de controle que as novas tecnologias podem oferecer.

A hipersolicitação também se configura na premência por se estar em movimento, mesmo para aqueles que não gostam ou não podem, não é uma questão de opção, afinal “participar do jogo não é uma escolha, mas também não há a opção de ficar de fora” (BAUMAN, 2007a, p. 11). Frente a este cenário e, “presas num dilema” (BAUMAN, 2007a, p.13), as pessoas devem optar por um padrão de identidade que não seja nem muito frouxo – para que seja possível esconder o que for considerado inadequado – e nem muito apertado – para que no momento das rupturas não haja um completo desmantelamento.

Reforçando a lógica de hipersolicitação, o modelo gerencialista (GAULEJAC, 2007), assim como o regime de trabalho imaterial, demanda dos sujeitos suas capacidades pessoais no que diz respeito à autonomia, iniciativa, eficiência e mobilidade de modo que “pouco a pouco o espaço privado é invadido pela atividade” (GAULEJAC, 2007, p.180).

A transformação de cada indivíduo em capital humano, estratégia da teoria gerencialista, faz com que cada um seja responsável por gerir sua vida e a si mesmo. Desta forma e em consonância com a alegoria de Bauman (2007a) sobre o fato de que a vida seria uma cruel versão da dança das cadeiras, Gaulejac (2007, p. 145) afirma:

A sociedade inteira fica sob pressão. (...) lutar para permanecer na corrida, a estigmatização dos “perdedores”, o hiperativismo, o estresse, a tensão obsessiva do sempre melhor (...) a luta dos lugares substitui a luta de classes. Não que as desigualdades desapareçam, e sim, ao contrário, porque assistimos a uma explosão de classes.

Diante de tais transformações nos modos de realizar o trabalho e para que se possa estar em condições de atender às mudanças, por vezes bruscas nas organizações, coube ao trabalhador por à prova suas capacidades de adaptação e a disposição por mobilidade para atender às exigências de uma vida líquida calcada em constantes incertezas onde o valor do trabalho está menos ligado a atividade concreta e mais focado em valores comportamentais (GAULEJAC, 2007).

### 3.2 COMPRESSÃO TEMPO – ESPAÇO

Há muito que tempo e espaço são duas dimensões de estudo que mobilizam estudiosos das mais diversas áreas do conhecimento desde físicos a filósofos, cada um destacando aquilo que entendem como fundamental para a compreensão do que exatamente seriam tais dimensões. Este trabalho, no entanto, tomará a experimentação tempo-espaço como subjetiva e em constante mutação, conforme as sociedades modificam ou rearranjam seus modos de viver. O mundo do trabalho

pode ser considerado uma importante fonte de observação dessas modificações, afinal cada vez mais se imiscui na esfera do pessoal e passa a organizar o ritmo de cada sociedade.

Harvey (1993) denomina de compressão tempo-espço a aceleração do ritmo de vida capitalista e a superação de barreiras espaciais “em tal grau que por vezes o mundo parece encolher sobre nós” (HARVEY, 1993, p.219). Tal percepção, segundo o autor, se dá gradativamente ao longo da história, desde a adoção do conceito legal de lugar com a marcação de fronteiras e relativa autonomia de relações sociais do feudalismo até a era da pós-modernidade e da acumulação flexível atual.

A acumulação flexível, para Harvey (1993), consiste na implantação de novas formas organizacionais de produção e gestão que, baseadas nas possibilidades das novas tecnologias e flexibilização do trabalho buscam corrigir a rigidez do sistema fordista. A diminuição do tempo de giro da produção e do consumo de bens demanda trabalhadores e organizações capazes de adequarem-se a este novo modo de vida. As subcontratações, transferências de sede, reduções de estoques, a aceleração da necessidade de requalificação do trabalhador e a produção em pequenos lotes são algumas das práticas que acompanham a lógica da acumulação flexível.

Ainda, segundo o autor, a aceleração dos tempos de giro de produção e consumo de bens trouxe como conseqüência um estilo de vida próprio da pós-modernidade que se baseia na “volatilidade e efemeridade de modas, produtos, técnicas de produção, processos de trabalho, idéias e ideologias, valores e práticas estabelecidas” (HARVEY, 1993, p.258). O autor faz referência a Alvin Toffler (1970) e sua expressão “sociedade do descarte” como representação de uma sociedade que tem como importante valor e virtude a instantaneidade.

Sendo a volatilidade e a instantaneidade duas constantes nos atuais modos de se viver, o planejamento de longo prazo tornar-se-ia, portanto, uma perspectiva cada vez mais difícil de se vislumbrar frente às constantes mudanças de mercado (HARVEY, 1993). Tais mudanças requerem capacidade de adaptação e movimentação de acordo com uma lógica de curto prazo.

Segundo Virilio (1996), habitamos a era da velocidade, aquela que imprime a “ditadura do movimento” auxiliada pela evolução tecnológica e pela busca do domínio do tempo. Para o autor, as estratégias de controle sobre o tempo caberiam a uma minoria detentora da possibilidade do controle do espaço e de tudo que nele circula. A grande massa de trabalhadores seria, sim, a produtora dessa velocidade, que mobiliza seus esforços para que tal lógica seja sustentada. O processo de globalização seria, então, a representação desta realidade. Afinal, é a ele que relacionamos a idéia do encurtamento das distâncias, da queda de fronteiras e da premência por mobilidade.

Castells (1999) denomina essa sociedade da velocidade de sociedade em rede, baseada na tecnologia da informação, na internacionalização das empresas e suas capacidades de organizaram-se em redes, possibilitando maior flexibilidade de produção apoiadas no paradigma tecnológico que a atualidade oferece. Tal constatação produz efeito sobre a percepção de tempo e espaço, pois como o próprio autor destaca, “tanto o espaço quanto o tempo estão sendo transformados sob o efeito combinado do paradigma da tecnologia da informação e das formas e processos sociais induzidos pelo processo atual de transformação histórica” (CASTELLS, 1999, p.403).

O referido processo de transformação histórica, segundo Bauman (2001) fez com que tempo e espaço deixassem de ser dimensões limitadores e passassem a coexistir em uma relação onde o tempo seria a ferramenta necessária para o vencimento da resistência do espaço e encurtamento de distâncias, ou seja, a “arma” no atravessamento deste espaço através da velocidade da informação, como anuncia Bauman (2001, p.139):

A dominação consiste em nossa própria capacidade de escapar, de nos desengajarmos, de estar ‘em outro lugar’, e no direito de decidir sobre a velocidade com que isso será feito – e ao mesmo tempo de destituir os que estão do lado dominado de sua capacidade de parar, ou de limitar seus movimentos ou ainda torná-los mais lentos. A batalha contemporânea da dominação é travada entre as forças que empunham, respectivamente, as armas da aceleração e da procrastinação.

A facilidade de mobilidade, característica da modernidade líquida, aliada à premissa da velocidade transformou a noção do “longe” em uma desconfortável sensação de imprevisibilidade, e falta de domínio sobre as coisas que não podem



ser compreendidas. Seu domínio consiste em desafios arriscados que devem ser enfrentados pelo sujeito (BAUMAN, 1999). Sendo assim, estar “longe” de algo ou algum lugar significaria sentir-se desprotegido ou inseguro sobre o que certas situações podem oferecer.

No que se refere ao espaço de trabalho, em seu livro *A Corrosão do Caráter*, Richard Sennett (2003) relata uma forma de experimentação do tempo e espaço diferenciados da antiga forma que impunha a presença do trabalhador no local de trabalho por um determinado número de horas. A nova lógica capitalista de flexibilização do trabalho propiciou o surgimento do que o autor chama de “flexitempo”, garantindo ao trabalhador a realização de seu trabalho fora do ambiente da organização. Para o autor, o que ocorre, na verdade, é apenas a troca de uma forma de submissão por outra, pois se antes o trabalhador era vigiado dentro da organização, hoje seria vigiado eletronicamente, pois, frente às novas circunstâncias, mecanismos de controle para esses trabalhadores também foram criados.

A reestruturação das empresas apoiada nas possibilidades tecnológicas produziu uma transformação que Castells (1999, p.285) denomina “individualização do trabalho no processo de trabalho”. A coordenação de tarefas pode se dar a partir de uma rede de comunicação não importando a localização geográfica do indivíduo. A necessidade de se estar presente e dividindo tarefas em um mesmo local não se mostra mais como vantajosa na atual lógica de produção. Desta forma, o avanço do aparato tecnológico mostra-se como fator fundamental – se não principal – para as transformações vividas na esfera do trabalho. A organização de trabalho em rede (CASTELLS, 1999) permite, por exemplo, disponibilizar uma força de trabalho para ser enviada ao exterior de acordo com a necessidade do mercado. Tal possibilidade estaria amparada na dinâmica da experimentação espaço-tempo que também se constitui como cenário importante para as transformações do trabalho.

### 3.3 DILEMAS

A vivência e enfrentamento de dilemas são inerentes à vida e sempre existiram. O que se apresenta, no entanto, é que o regime de trabalho imaterial, a flexibilização dos modos de trabalho, a lógica da gestão de si e as perspectivas de

curto prazo seriam, entre outros, fatores que propiciam o surgimento de dilemas de ordem tanto pessoal quanto profissional.

Sennett (2003) destaca a fragilidade dos laços afetivos e de confiança e a dificuldade de se manter relacionamentos comprometidos frente à atual perspectiva do curto prazo e à necessidade da busca do sucesso profissional. Tais condições colocam à prova relações familiares e sociais e transformam as trajetórias de vida, que passam a ser calcadas em uma narrativa descontinuada, repleta de reinícios.

Na esfera da família o que se verifica é a reprodução de uma lógica gerencialista onde:

A família é percebida como uma pequena empresa que deve revelar-se com bom desempenho naquilo que constitui seu principal objetivo: fabricar um indivíduo empregável. (...) Não se trata somente de ganhar bem a vida, mas igualmente de gerenciar bem seu corpo, seu “capital saúde”, suas capacidades intelectuais (...) que permitem atualizar seus conhecimentos e permanecer “plugado” (Gaulejac 2007, p.181).

O medo da incompetência, o estigma sobre o ‘perdedor’ são aspectos que fragilizam e trazem sofrimento. É cada vez mais comum nos sentirmos compelidos a assumir mais responsabilidades, muitas vezes sem o devido preparo. Desta forma, o enfrentamento das pressões sofridas diariamente se dá através de estratégias de defesa e racionalizações, de modo a formar um ciclo que ratifica e justifica as práticas que causam o sofrimento (DEJOURS, 2001).

Segundo Gaulejac (2007), a cultura gerencialista, voltada ao desempenho e à ordem econômica provoca uma mobilização do sujeito bastante contraditória e, por isso, favorável ao surgimento de dilemas: ao mesmo tempo em que a corrida pelo mérito é individualizada, contraditoriamente, o senso de cooperação é necessário. Neste sentido, destaca que o sujeito “crê conquistar poder e autonomia, ao passo que se torna o servidor zeloso de empresas que podem demiti-lo a qualquer momento” (GAULEJAC, 2007, p.158).

Para Bauman (2007a, p.8), tal realidade resulta:

(...) uma vida precária vivida em condições de incerteza constante. As preocupações mais intensas e obstinadas que assombram esse tipo de vida são os temores de ser pego tirando uma soneca, não conseguir acompanhar a rapidez dos eventos, ficar para trás, deixar passar as datas de vencimento, ficar sobrecarregado de bens agora indesejáveis, perder o

momento que pede mudança e mudar de rumo antes de tomar um caminho sem volta.

Sobre todas as pressões e incertezas decorrentes do atual ritmo de vida acelerado, cada sujeito é convidado a comprometer-se, a não estagnar-se e alcançar a excelência (GAULEJAC, 2007). Nesse sentido, a responsabilidade pela resolução dos dilemas advindos de conjunturas instáveis e voláteis é colocada sobre os sujeitos que, segundo Bauman (2007b, p.10), devem ser “*free choosers*” e suportar plenamente as conseqüências de suas escolhas”.

A tática de enfrentamento de tais circunstâncias apóia-se na flexibilização do sujeito, na capacidade de moldar-se aos novos cenários que lhe são constantemente apresentados e deixar para trás arrependimentos em prol da busca de novas oportunidades onde quer que elas estejam (BAUMAN, 2007b).

A vida profissional obriga o sujeito a mobilizar-se de modo que isso lhe seja uma exigência. A empresa se torna “o lugar da realização de si mesmo” (GAULEJAC, 2007, p.109). A busca do sucesso e reconhecimento faz com que o tempo pessoal seja também ocupado pelo trabalho, mas não através de uma exigência autoritária, mas pelo anseio por sair-se bem e ser reconhecido (GAULEJAC, 2007).

Sennett (2003) aponta os conflitos entre trabalho e família a partir do momento em que se põe em dúvida a experiência adulta. As responsabilidades familiares, os laços sociais e as relações de trabalho colocam o sujeito frente a dilemas que impedem vislumbrar o futuro e a garantia do comprometimento de suas relações, afinal “como se podem buscar objetivos de longo prazo em uma sociedade de curto prazo? Como pode um ser humano manter relações sociais duráveis?” (SENNETT, 2003, p.27).

As constantes transformações do trabalho, a compressão tempo-espço experimentada por aqueles que, inseridos no mercado de trabalho, buscam um reconhecimento podem associar-se a dilemas advindos dessas condições de volatilidade e incertezas sobre o futuro. Para Bauman (2007a, p.10) o que determina a sobrevivência na sociedade líquida é justamente não ficar parado, pois os que vencem são aqueles para os quais “o espaço pouco significa e a distância não é um problema”.

## 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, serão apresentados os procedimentos metodológicos que resultaram a presente pesquisa, assim como os procedimentos referentes aos sujeitos da pesquisa, à coleta de dados e a análise dos resultados.

### 4.1 MÉTODO

O delineamento do estudo é de caráter qualitativo. Adota-se a pesquisa exploratória que, segundo Malhotra (2001), objetiva a coleta de dados e de informações iniciais sobre o campo ou objeto de estudo. Para Malhotra (2001), os dados coletados por meio da pesquisa exploratória podem ser utilizados para prover critérios e para propiciar a melhor compreensão e definição dos objetivos de pesquisa posterior.

### 4.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Foram sujeitos centrais desta pesquisa os programadores da empresa “W”. Foram entrevistados, além dos programadores, um dos gerentes de produto da empresa e o gerente responsável pelo setor de programação. Também foi possível ter acesso a três ex-programadores que trabalharam na empresa por alguns anos. O tempo de experiência profissional varia entre apenas um mês de experiência a 22 anos. Em número de 15, as entrevistas ocorreram na própria empresa, exceto as realizadas com os ex-programadores, que foram marcadas em locais por eles determinados.

O quadro a seguir sintetiza algumas informações sobre o perfil dos entrevistados:

**Quadro 1: Caracterização dos participantes das entrevistas**

Sujeito	Sexo	Idade	Cargo <sup>1</sup>	Escolaridade <sup>2</sup>	Tempo de empresa
A	Masculino	37 anos	Programador/ vendas	Nível técnico	12 anos e meio
B	Masculino	36 anos	Gerente de produto	Nível técnico	13 anos
C	Masculino	37 anos	Chefe do departamento	Nível técnico	22 anos
D	Masculino	26 anos	Programador	Nível técnico	5 anos
E	Masculino	33 anos	Ex-funcionário	Nível técnico	6 anos
F	Masculino	27 anos	Programador	Nível técnico	4 anos
G	Masculino	29 anos	Ex-funcionário	Nível técnico	7 anos
H	Masculino	25 anos	Programador	Nível técnico	1 ano e meio
I	Masculino	33 anos	Ex-funcionário	Nível técnico	3 anos
J	Masculino	23 anos	Programador	Nível técnico	2 meses
K	Masculino	26 anos	Programador	Nível técnico	1 ano e 3 meses
L	Masculino	26 anos	Programador	Nível técnico	1 mês
M	Masculino	48 anos	Programador	Nível técnico	6 meses
N	Masculino	32 anos	Programador, departamento de P&D	Superior; Engenharia	6 anos
O	Masculino	27 anos	Programador	Nível técnico	7 anos

Fonte: dados da pesquisa

<sup>1</sup> O cargo de Programador também é referido pelos entrevistados como Engenheiro de Automação.

<sup>2</sup> O sistema de ensino austríaco, assim como o alemão, conta com uma série de modalidades para a carreira técnica. Por questão de simplificação e equivalência este trabalho adotará o termo “nível técnico” para definir o ensino de escola técnica e não universitário.

### 4.3 COLETA DE DADOS

O contato com a empresa se deu cerca de 6 meses antes da realização das entrevistas através de e-mail apontando meu interesse em realizar um estudo na empresa. De posse da autorização foi possível conciliar as datas das entrevistas com o período de recesso de inverno da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, quando seria possível realizar viagem para a pesquisa.

A coleta de dados se deu através de entrevistas semi-estruturadas (Anexos A e B). As entrevistas ocorreram no período entre 5 de julho a 1 de agosto de 2008 na sua maior parte na própria sede da empresa “W” em Regau, na Áustria. Para que se verificasse a qualidade e a pertinência de determinadas questões, foi possível validar o roteiro de entrevistas com um funcionário da empresa envolvido com a rotina dos programadores e que, portanto, poderia auxiliar na melhor forma de apresentação das perguntas elaboradas. Tal procedimento se mostrou necessário especialmente pelo fato de considerar que a diferença cultural entre entrevistadora e entrevistados poderia ser um fator dificultador do processo de interação.

Todas as entrevistas, em inglês, foram gravadas por meio digital, em seguida transcritas e por mim livremente traduzidas. Segundo Gil (1994), a entrevista semi-estruturada permite que o entrevistado tenha ampla possibilidade de expressar-se sobre o assunto, cabendo ao pesquisador a habilidade de manter o foco do estudo.

### 4.4 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados obtidos através das entrevistas privilegiou o entendimento qualitativo da realidade à luz da literatura pertinente na tentativa de se compreender quais dilemas se configurariam na trajetória profissional desses programadores pesquisados.

Procedeu-se à análise de conteúdo para a interpretação das falas dos sujeitos obtidas através das entrevistas semi-estruturadas. De acordo com Roesch (1996) esta técnica é a mais utilizada para capturar as perspectivas dos entrevistados. Além disso, faz-se possível, através da citação direta, perceber como cada entrevistado organiza seu pensamento e expressa suas emoções.

De acordo com Triviños (2007) a análise de conteúdo permite, a partir de uma apreciação objetiva das mensagens, inferir a partir dos dados obtidos. Contudo, para que este processo ocorra satisfatoriamente, o pesquisador precisa ter clareza teórica e domínio dos conceitos das teorias de modo que possam ser relacionados ao conteúdo das entrevistas.

Ao término da transcrição de todas as 15 entrevistas realizadas, procedeu-se, então, à leitura flutuante do material e a partir daí a elaboração de categorias de análise considerando-se semelhanças e diferenciações capazes de auxiliar para o atingimento dos objetivos do estudo.

A partir da fala dos sujeitos buscou-se, então, a construção de categorias de cunho coletivo (MYNAIO, 1994). Foi realizada uma pré-análise do material coletado, a fim de se definir as questões mais marcantes e de maior significância; em seguida a exploração do material, com o mapeamento dos temas emergentes e, por último, a interpretação desses dados.

## 5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1 O TRABALHO DE PROGRAMAÇÃO DA EMPRESA “W” E SUAS CONSEQÜÊNCIAS HUMANAS

O trabalho do programador da empresa “W” abrange desde o projeto do robô ou equipamento pela empresa produzido, até o encerramento do processo com a entrega da mercadoria com o termo de aceite do cliente. Para isso, o programador deve viajar, pelo menos, 4 meses por ano a trabalho.

Mais do que supervisionar a instalação de cada equipamento, o programador tem como escopo de trabalho realizar o treinamento dos futuros usuários, além de prestar assistência técnica sempre que necessário. Como se observa, as funções atribuídas a cada programador são bastante abrangentes, o que demanda de cada um uma série de características – tanto técnicas quanto pessoais – que imprimem a este tipo de trabalhador um estilo de vida peculiar e característico daqueles anunciados como típico das sociedades contemporâneas e globalizadas.

Neste sentido, se verifica que as relações de cada sujeito com colegas e familiares se dão de forma que privilegiam a gestão de si e um modo de trabalhar condizente com o regime de trabalho imaterial, além de se constatar um ambiente de trabalho onde o sentimento de coletividade se apresenta em relações que podem ser carregadas de ambigüidades de sentimentos.

De acordo com Gaulejac (2007), a execução do trabalho de modo fragmentado impede a construção de um coletivo de trabalho, justamente porque os indivíduos não compartilham entre si um sentimento de pertença. As relações não são baseadas na durabilidade e estabilidade. Tal constatação se mostra alinhada à visão de Sennett (2003) sobre a flexibilização do trabalho e suas conseqüências humanas. A experiência dos sujeitos entrevistados possibilitou a verificação desta lógica em dois momentos: o primeiro e mais relevante quando, em sua unanimidade, ressaltam a questão da individualização do trabalho ao afirmarem que o que caracteriza seu trabalho é a capacidade de trabalhar sozinho, como demonstram as seguintes falas:

Eu acho que você tem que saber o que está fazendo, porque você está sempre sozinho. Nós estamos viajando e estamos sempre sozinhos (...) Eu



posso ligar, mas ninguém pode ajudar. Podem sugerir, mas tenho que fazer sozinho (Sujeito F).

Você tem que trabalhar por conta própria, terminar o projeto (...) Você tem que terminar o seu trabalho de qualquer maneira, você está sozinho (Sujeito H).

O segundo momento em que foi possível verificar esta fragmentação e individualização do trabalho deu-se de modo descontraído, em forma de piada, quando um dos entrevistados, com longa experiência, comentou sobre a dificuldade de memorizar os nomes de todos os colegas:

O Júnior, eu chamo ele de Júnior. Às vezes, você não vê seus colegas por meio ano, porque quando eu viajo eles estão em casa, quando eu estou em casa, eles viajam... Eu chamo ele de Júnior porque nunca lembrava o nome dele e ele era o mais jovem (Sujeito A).

No que tange a questão do coletivo, emergiram durante as entrevistas, falas que dizem respeito a um sentimento de que os programadores compartilham de perfil, experiências e dificuldades em comum. No entanto, tais afinidades vêm, algumas vezes, carregadas de certa ambigüidade que promove a solidão. Se, por um lado, são jovens, tecnicamente bem nivelados e afirmam que o relacionamento entre si é de extrema amistosidade, por outro lado percebe-se que a solidariedade se fragiliza à medida que passam a se mostrar intolerantes à externalização das más experiências, uma vez que ouvir o sofrimento do outro também pode ser revelador do seu próprio sofrimento.

Teve um colega que desistiu. Depois de um projeto na China voltou para casa só reclamando, contando como foi ruim, só reclamando, como se eu tivesse que ter pena dele. Tudo bem se você senta para um churrasco e uma cerveja com os amigos e conversam sobre as coisas boas, os lugares legais para sair, mas a gente não fica falando do que foi ruim. Tudo bem, um pouco, mas não o tempo todo e enlouquecendo as pessoas (Sujeito A).

Em níveis hierárquicos superiores e de rotina fixada na sede da empresa, a percepção de que, por vezes, os programadores retornam de um ritmo de trabalho extenuante advém do próprio comportamento do funcionário.

Pode ser muito difícil com o cliente e pode ser uma razão pela qual você [neste caso o programador] chegue em casa muito estressado. Também há o caso de quando há uma instalação muito longa (...) Você vê que eles precisam de alguns dias, como eles se comportam. Demora umas duas ou três semanas para que voltem ao normal. Tudo depende, mas isso se vê algumas vezes por ano (Sujeito B, gerente de produto).

No que se refere às relações com familiares, também foi relatado que percebem uma alteração de comportamento a cada retorno para casa e que leva alguns dias para que tudo volte a um ritmo “de casa”:

Minha esposa diz que eu volto completamente diferente. Porque você está trabalhando duro todo dia e eu acho que você acumula... Eu preciso de uma semana para voltar ao normal. Você fica pensando e pensando sobre o trabalho (Sujeito O).

Segundo alguns entrevistados, as conseqüências de uma vida dedicada à profissão de programador podem significar uma trajetória de vida socialmente considerada desregrada e repleta de interrupções e reinícios. Falas como “eu conheci muita gente que se casou umas três vezes, tem uns 5 filhos... Não é o jeito que eu quero viver a minha vida” (Sujeito G) e “eu não tenho um relacionamento desde que trabalho aqui. Eu viajo o tempo todo e fica difícil de alguém aceitar essa condição. Isso também é um grande problema” (Sujeito H), indicam que a profissão exige muito do trabalhador, inclusive expondo-o a fragilidades, conforme pontua um entrevistado:

Eu vi como as pessoas terminam fazendo isso a vida toda (...) termina muito em virando alcoólatra. Não vou dizer alcoólatra, mas o risco é muito alto de terminar assim. (...) Você nunca pode levar nada pelo pessoal. Se você fizer isso, esse trabalho pode acabar com você (Sujeito A).

Exercer uma profissão que leva o sujeito a passar meses viajando, como que “dando um pulo ao redor do mundo” (Sujeito A), leva a empresa a buscar um perfil de funcionário capaz de conduzir seu trabalho e a si próprio de forma que supere todos os entraves em uma lógica que diz da gestão de si, como se verá a seguir.

### **5.1.1 A Gestão de si como condição do trabalho imaterial**

A atual forma de pensar o trabalho contemporâneo destaca a gestão de si como fator que vem sendo considerado imprescindível para a inclusão e permanência no mercado de trabalho. A capacidade individual do sujeito de se autogerir, de organizar uma rotina e por ela responsabilizar-se, são exigências de um modo de ser condizentes com as de um capitalismo leve e volátil, viabilizado por

uma rede tecnológica e de informação que prima por mobilidade (BAUMAN, 2001; CASTELLS, 1999).

Na empresa “W” a busca por trabalhadores capazes de se inserirem neste contexto mostra-se como fundamental para o negócio. As falas dos entrevistados foram enfáticas neste sentido, afirmando que, mais importante que a técnica, é a capacidade individual de se assumir como gestor de si.

Neste trabalho eu diria que a técnica é apenas 40%. O resto é organização, lidar com as pessoas, organizar seu trabalho. Organizar para que você tenha tudo o que precisa. O trabalho em si é 40% (Sujeito A).

Você tem que terminar seu trabalho de qualquer maneira, você está sozinho. Às vezes, tem que se cuidar. Achar o jeito certo de se locomover, organizar seu voo, fazer tudo por si só. Você é a sua própria secretária (Sujeito H).

No momento da seleção, o gestor tem especial atenção para identificar aquele que seria o sujeito mais apto para o trabalho a ser realizado, o que denota, de imediato, uma demanda pelo trabalho imaterial:

Sem dúvida a técnica é muito importante, mas eles estão sozinhos, então têm que dar conta da comunicação com o cliente. Consideramos que eles precisam ser autoconfiantes. Precisamos de alguém que diga ‘eu sou da “W”, eu vou sozinho fazer essa instalação’ (Sujeito B, gerente de produto).

É importante que você seja o senhor de cada situação. Corajoso. Você deve ter respeito próprio, confiança e saber que pode fazer isso. Você tem muitos problemas que devem ser resolvidos e você precisa ter perfil para fazer isso (Sujeito C, chefe do departamento).

Não somente a lógica de mercado, mas também as próprias condições de trabalho exigem que os programadores da empresa “W” sejam capazes de adequar-se aos diferentes cenários de trabalho. A jornada de trabalho pode ser longa e estafante e, por vezes, o trabalhador se vê submetido em um regime de trabalho bem diferente daquele seguido em seu país de origem. Algumas vezes, as divergências culturais assumem um papel decisivo na qualidade do trabalho realizado, como pontuaram alguns entrevistados:

Eu tive uma experiência ruim com os indianos. Esse sistema de casta não é mais oficial, mas dá para ver. Dá para ver que alguém em uma posição maior está controlando tudo muito severamente. Eu não sou autorizado a mostrar para essas pessoas “mais baixas” o que deve ser feito, tenho que me dirigir ao superior. E isso toma tempo, tem que esperar, esperar e esperar (Sujeito H).

Na Arábia Saudita foi completamente entediante. Quando você chega é levado para um campo em um lugar com paredes de 3 metros e lá você mora, sem outro espaço para se mover (...) é uma restrição da minha liberdade (Sujeito A).

O ambiente de trabalho nos diferentes países pode variar. Sabe-se que as condições de trabalho em uma planta metalúrgica oferecem riscos à saúde do trabalhador, tanto no que diz respeito ao manuseio de equipamentos quanto ao que diz respeito às próprias condições de temperatura e qualidade do ar respirado, como lembra um entrevistado:

O que acontece é que eu programo uma máquina. Se eu tenho um acidente ou algo assim, não sei como seria com o seguro se descobrissem que você já estava lá por 16 horas, em uma planta de aço, que já é um ambiente perigoso (...) a gente trabalha com cabos que são proibidos vender na Europa, o isolamento é puro veneno. Então tem sim dano à saúde (Sujeito A).

Além disso, a preocupação com segurança emergiu nas falas dos entrevistados como uma fonte de preocupação a ser superada:

No início do ano tive esse vôo na Rússia em um avião pequeno, muito velho. Eu já não gosto de voar e quando vi aquilo... Eles não tinham um sistema de navegação (Sujeito F)

Eles controlam até que horas você ficou no bar, que horas chegou ao hotel. Mas se você tem algum problema, te tiram de lá imediatamente. Na Rússia as pessoas podem ser muito agressivas depois de umas vodcas. Elas não começam a brigar com as mãos, já quebram uma garrafa (Sujeito F).

Para alguns entrevistados, tais condições de trabalho, com o tempo, passam a ser entendidas como precarização da atividade e, o que antes parecia ser o grande atrativo da profissão, passa ser a origem da insatisfação do trabalho. Alguns buscam outras posições dentro da empresa e outros acabam optando por desligar-se.

Na China, 12 anos atrás, você era diferente. Você era o engenheiro, o especialista para a máquina. Hoje em dia te tratam como escravos (Sujeito A).

Eu não queria mais ir para esses lugares (...). Essa foi a razão principal da minha saída da empresa. Eu gostava do trabalho. Mas ficar em algum hotel no meio do nada nos próximos anos, sem nada para fazer além de trabalhar... Esse não dava para ser o meu futuro (Sujeito I, ex-funcionário)

Nesse sentido, chamou a atenção que todos entrevistados enfatizaram que o tempo de exercício da profissão é limitado e que, inclusive, existiria um momento adequado para se abandonar a carreira. Tal percepção vem ao encontro do que

Sennett (2003) aponta como uma das conseqüências da flexibilização do trabalho: o sentimento de se estar à deriva, perdendo o controle, especialmente do tempo. As falas a seguir ilustram isso:

Eu formei a minha opinião sobre esse trabalho: se você não consegue parar em 10 anos, você não vai conseguir parar nunca, porque você não vai conseguir trabalhar em um escritório. Quando você está fora você é, mais ou menos, o seu chefe. Ninguém te diz como fazer seu trabalho (...) E também você perde muito contato em casa (Sujeito G, ex-funcionário).

A gente tem uma rotatividade natural. As pessoas desistem depois de um período porque querem ficar mais com a família. Porque quando você passa meio ano em algum lugar do mundo e meio ano em casa, você tem a sensação 'onde é que eu estou em casa? Aqui na Áustria ou em algum lugar?' Por isso eu fiz o corte e decidi ficar na Áustria (Sujeito C, chefe do departamento).

A importância da compreensão de um momento certo para a renúncia da carreira – ou do cargo para aqueles que conseguem ser realocados – é indicada no sentido de conferir ao programador a possibilidade de uma trajetória de vida mais estável.

Como se pode ver, as funções do programador vão além da técnica e do contato com um determinado tipo de máquina ou equipamento. A capacidade de bem se relacionar é fundamental para o funcionário manter-se como programador na empresa “W”. Aqueles mais tímidos e acanhados, sem um alto domínio da língua inglesa e, principalmente, sem autoconfiança e independência são considerados inaptos para a atividade.

Solicitar que o entrevistado apontasse as características que julgava necessárias para a realização do trabalho revelou o quanto cada programador dispõe de sua subjetividade para a execução do trabalho. É o modo como cada programador conduz seu trabalho que determinará se o cliente retornará à empresa caso necessite de outros produtos (muitas vezes anos mais tarde). Expressões como “ser solteiro”, “ser aquele que dá a cara para bater, o soldado da linha de frente”, ou ainda “senhor da situação” são algumas das características por eles apontadas.

Conceitualmente, o trabalho imaterial é aquele que mobiliza características pessoais, “o conjunto das atividades intelectuais, comunicativas, afetivas, expressas pelos sujeitos (...) e conduzem à produção” (Negri, 2003, p.92). Neste sentido, saber

conduzir o trabalho perante o cliente não se limita a apenas garantir a técnica para o funcionamento de cada máquina ou robô que a empresa “W” produz.

Os entrevistados desta pesquisa afirmam que a satisfação do cliente é o grande objetivo do trabalho e, para isso, saber adequar-se ao ambiente e ganhar a confiança do contratante mostram-se fundamentais para o bom comissionamento e garantia de semanas mais tranquilas de trabalho, como afirma o sujeito O:

Eu acho que a técnica não é nem o principal. O principal é como você fala com as pessoas, eu acho muito importante. Você tem que criar um ambiente familiar, tento fazer alguma diversão, atrair eles. Isso é melhor, deixar mais pessoal. Quando você só faz seu trabalho com rigidez, eles não ajudam. Na China você precisa. Quando eles percebem que você está trabalhando para eles, então colaboram (Sujeito O).

Prerrogativa da lógica do trabalho imaterial, a tomada de decisão implica assumir os riscos sobre o desenvolvimento do trabalho realizado nos mais diversos lugares do globo. A empresa “W” é limitada no sentido de conseguir prestar atendimento a cada programador quando este se encontra fora, daí a necessidade de cada um compreender a dimensão da necessidade de trabalhar sozinho, bem como de minimizar a gravidade de certos problemas aos olhos dos clientes:

O cliente nunca deve ter a impressão de que você não sabe o que está fazendo, ou se está estressado e nervoso. Tem que ter a impressão de que você está absolutamente controlado em relação aos problemas (Sujeito I, ex-funcionário).

O programador da empresa “W”, em cada viagem de comissionamento, é o responsável por levar consigo o nome e a tradição da empresa e, portanto, representar em si a organização:

Você é o que está lá pela “W” (...) A pessoa que representa; você causa impressão, além de fazer a máquina funcionar bem. E se o cliente não ficar satisfeito, também você impressionou... (Sujeito B, gerente de produto).

Jovens e profissionalmente inexperientes, para aqueles que estão em início de carreira, a premência do desenvolvimento de suas habilidades comunicativas e afetivas em prol do trabalho é fundamental e, no intuito de logo sentirem-se aptos para o trabalho, destacam:

Eu estou bem nervoso, assustado. Mas tenho que tentar. Eu sou muito tímido, mudei isso um pouco; estou melhorando. Eu tenho que melhorar isso. (...) Eu acho que mudei a minha personalidade nessas três semanas (Sujeito L).

Na visão daqueles que ocupam cargos de gerência o que se espera é que cada programador sintam-se responsável pelo resultado de seu trabalho e, sendo assim, “cada um deve ser motivado para preencher seus objetivos com entusiasmo e determinação” (GAULEJAC, 2007, p.109), como denota a fala a seguir:

Precisamos de alguém que consiga ir para a mesa e dizer ‘eu sou da “W”, eu vou sozinho e vou fazer a instalação’. Não podemos contratar pessoas que são muito quietas e tímidas porque eles ficam perdidos quando estão lá fora (Sujeito B, gerente de produto).

Inserido em um mercado global e negociando em todos os continentes, o trabalhador da empresa “W” personifica a lógica de que o trabalho:

(...) está cada vez menos preso a realização de um produto concreto ou de um serviço específico. Ele se perde em um sistema complexo, abstrato, desterritorializado, que não permite mais ao agente circunscrever concretamente os frutos de sua atividade (Gaulejac, 2007, p.151).

O trabalhador do imaterial se disponibiliza integralmente ao trabalho e, sendo assim, momentos de trabalho e de não trabalho apresentam fronteiras sutis, permeadas pela lógica da hipersolicitação. É neste cenário que a experimentação do tempo mostra-se como um importante fator de análise na compreensão da realidade de trabalho dos sujeitos desta pesquisa.

## 5.2 EXPERIMENTAÇÃO DA COMPRESSÃO TEMPO-ESPAÇO E OS DILEMAS DOS PROGRAMADORES DA EMPRESA “W”

A flexibilização do trabalho do programador da empresa “W” está diretamente relacionada à experimentação do tempo. A necessidade de atender prontamente ao chamado dos clientes e, em decorrência disso, a impossibilidade de agendar compromissos pessoais, são aspectos que moldam os estilos de vida.

O programador da empresa “W” tem como prerrogativa de trabalho disponibilizar o tempo de sua vida em geral para as viagens de comissionamento ao redor do mundo. Assim que o cliente entra em contato, a empresa disponibiliza um funcionário que deverá passar as próximas semanas trabalhando em alguma planta metalúrgica fora da Áustria. Esse funcionário viajará leve, com pouca bagagem,

apenas com os instrumentos necessários ao trabalho. Exatamente como descreve Bauman (2002, p. 70), trata-se de um sujeito pronto para “saltar em quase qualquer ponto do caminho”.

A capacidade de doação de tempo e energia para o trabalho viria de uma regra primordial do atual regime de acumulação flexível e que se faz presente no cotidiano de todos os programadores através da expressão ‘tempo é dinheiro’. Como o próprio entrevistado pondera “Tempo é dinheiro e eles [o cliente] não querem ter que nos esperar, temos que produzir” (Sujeito O). Outro entrevistado exemplifica:

Se a máquina já está operando e tem algum problema e eles telefonam, significa que no dia seguinte você está no vôo. Eles mandam um esboço do que está errado, ou se alguma peça quebrou. A gente tenta pegar aqui no nosso estoque, e no dia seguinte você está no avião (Sujeito A).

Neste sentido, é possível perceber que a experiência temporal destes programadores se dá por instantes/instantâneos que derivam de exigências do “aqui e agora” que brotam em qualquer lugar. Neste sentido, moldam um estilo de vida “no acostamento” como pontuou o entrevistado A:

Você não anda na estrada normal, é na estrada do lado, é no acostamento. Isso descreve o trabalho. O tempo vai duas vezes mais rápido que o normal. Vai muito, muito rápido (Sujeito A).

A percepção de que o tempo passaria mais rápido indicaria a existência de duas experiências em relação ao tempo: uma em seu país, em sua casa, na empresa e em seu convívio social – na estrada “normal”. A outra naquelas semanas quando estão a trabalho, em uma província ou mesmo em uma megalópole, quando estão sozinhos e buscando se familiarizar com o novo ambiente – na estrada do lado, no acostamento. O mesmo entrevistado A destaca, ainda, a dificuldade que enfrenta neste sentido, pois, segundo ele, “quando você consegue se organizar um pouco, já está indo embora” (sujeito A). Esse sentimento ilustra um sujeito arrebatado por instantâneos de tempo, tal como o instantâneo da captura de uma fotografia que fixa a imagem no espaço-tempo.

Ao ser contratado pela empresa, o programador é esclarecido sobre a dinâmica de trabalho e é avisado que, essencialmente, sua profissão será viajar. Contudo, o que se verifica, é que a experiência do tempo não é algo que se possa compreender antes de ser vivenciada de fato. O responsável pelo departamento de



programação, que já tem muitos anos de trabalho na empresa, ao ser questionado sobre como os novos contratados percebem o fato de poderem passar metade de um ano fora de seu país, afirma:

Eles entendem, mas compreender não. Você compreende mesmo depois de alguns anos. Então você realmente compreende: 'eu tenho que SEMPRE ir para algum lugar; e não é aqui na empresa' (Sujeito C, chefe do departamento).

Os atuais modos de gestão buscam a adesão voluntária do trabalhador, a automobiliação para o trabalho e é por isso que dependem tempo em processos seletivos cuidadosos e que visam encontrar funcionários capazes de compartilharem de um ideal comum, desta forma o ideal da empresa também se torna o ideal do trabalhador. Sendo assim os valores individuais do funcionário não vão de encontro aos valores da empresa e, desta forma, a disposição do sujeito para o trabalho se dá através do engajamento individual (GAULEJAC, 2007).

A clara compreensão por parte dos programadores do que realmente significa estar tanto tempo longe é uma preocupação para a empresa. Nesta profissão o tempo se mostra como principal categoria indicadora da realidade do trabalho. No próprio processo seletivo, nas entrevistas, o contratante, mais do que tentar deixar claro para o candidato os longos períodos de trabalho fora, tende a exagerar na descrição do que se espera do candidato, na tentativa de antecipar-lhe o que somente a própria experiência poderá lhe oferecer.

Dizemos até pior do que é porque queremos evitar que ele [o candidato] entre em choque quando tiver que ficar fora três meses. Dizemos mais do que toda a verdade. Mas quando você é jovem isso não assusta você. Quatro meses longe não parece muito, porque você está oito meses na Áustria. Mas se você está quatro meses viajando, é bastante. Então é com a passagem do tempo que as pessoas começam a perceber o que é longo prazo (Sujeito B, gerente de produto).

A rotina de trabalho do programador se dá a partir de duas realidades distintas: uma quando está trabalhando na sede da empresa e a outra quando está a trabalho fora da sede. Neste sentido e, de acordo com Sennett (2003), a organização do trabalho na sede da empresa se dá de modo mais flexível que o autor denomina "flexitempo", o que permite ao programador organizar seu tempo de trabalho conforme lhe convier, sem permanecer preso a uma rígida norma de tempo de trabalho, conforme afirmação:

Aqui na Áustria o que eu gosto é que eu posso fazer qualquer coisa que eu queira. Geralmente eu teria que chegar às 8:30, mas se eu não acordar, eu posso chegar às 10 horas, sem problemas. Eu posso escolher o meu tempo, o projeto tem que ser finalizado. É o que importa (Sujeito D).

A lógica do flexitempo é aquela que, inicialmente, transmite ao trabalhador a sensação de domínio sobre o seu tempo de trabalho e não trabalho, longe do conceito de trabalho monótono e burocratizado. Contudo o que se verifica na empresa “W” é que o flexitempo se constitui em uma nova forma de controle, afinal o trabalhador não tem um calendário de folgas que lhe permita saber o que esperar nas próximas semanas (SENNETT, 2003). No contexto de trabalho da empresa “W” isso se comprova à medida que o programador – mesmo que possa administrar o tempo que empreende em cada projeto – não consegue programar nem mesmo suas próximas férias. Tal contradição parte de uma lógica de disponibilidade total para o cliente. Desta forma o que seria uma vantagem de trabalho (decidir quando e como trabalhar) se mostra também como uma desvantagem, como aponta o mesmo sujeito ao ser perguntado sobre o que menos gosta no seu trabalho:

Você não pode dizer ‘eu quero ter duas semanas de férias em julho’, porque o cliente pode ligar uma semana antes do comissionamento (...) Se você combinar com amigos que vai a algum lugar, dois dias depois já está tudo diferente (Sujeito D).

O que se coloca como condição de trabalho é exatamente a impossibilidade de o programador controlar seu tempo de trabalho e de descanso. O que se anuncia é a idéia de autonomia, mas na prática há uma necessidade de se submeter às exigências da compressão tempo-espço, o que acarreta mobilização de estratégias de enfrentamento de possíveis sofrimentos.

Nesse sentido, o tempo também é considerado um amenizador das dificuldades vividas no passado. Os entrevistados destacam o poder da passagem do tempo sobre as más experiências, talvez no intuito de dar sentido a tudo que abdicaram em prol do trabalho:

No final a gente só lembra das coisas boas. Eu acho isso normal, todos fazem isso. Você lembra das coisas boas e esquece as coisas ruins (Sujeito D).

Por outro lado, a passagem do tempo também é responsável pelos momentos de angústia quando os programadores se preparam para o trabalho e, ao chegarem ao destino, não podem iniciá-lo porque a planta metalúrgica ainda não está em

condições de receber o maquinário da empresa “W”. Esses períodos, por eles chamados de “tempo de espera” são vividos com sofrimento. Neles os programadores se vêem literalmente presos. Totalmente disponíveis ao trabalho, sem efetivamente trabalhar.

No decorrer das entrevistas as falas dos programadores traziam em seu conteúdo uma quantidade considerável de expressões “tudo” e “nada”. Tal destaque mostrou-se pertinente à medida que o programador, ao colocar-se à disposição tanto para a empresa quanto para o cliente, convive, simultaneamente, com a sensação de ter para si todo o tempo do mundo e também a sensação de não ter tempo algum, estando fora do controle do seu próprio trabalho. À ociosidade que se vê compelido e a permanência em um hotel, muitas vezes enclausurado, faz com que o programador experimente momentos de angústia:

Você vai à loucura. Você não tem **nada** para fazer. É apenas trabalho e mais **nada**. E você fica lá... A cabeça só pensa em trabalho, trabalho e trabalho. Isso é horrível (Sujeito I, ex-funcionário).

Pode acontecer de você ficar 8 horas de trabalho sentado sem fazer **nada**, apenas esperando a produção. Todo dia e isso é muito ruim. Isso por duas semanas. Eu gostaria de poder ir para casa. Não há **nada** para se fazer. Quando você trabalha, então tudo bem. Mas se você não tem **nada**, absolutamente **nada**... (Sujeito F).

O não reconhecimento pelo trabalho desenvolvido gera no sujeito um sofrimento muito grande. Segundo Dejours (2001) quando o trabalho realizado é reconhecido, também os esforços, as dificuldades, as angústias ganham sentido e o sentimento de que os percalços passados não foram em vão dão ao sujeito a sensação de apaziguamento e realização. No caso da empresa “W” o reconhecimento do trabalho também se colocou sob a perspectiva do binômio tudo/nada e a frustração em relação a certas condições são apontadas:

Você faz **tudo** para a companhia, mas a companhia não faz **nada** para você. Eu faço **tudo**, mas eles não fazem **nada**. Você não ganha **nada**, mas dá **tudo**. Você faz 24 horas de trabalho duro ao redor do mundo, eles ficam ricos e não fazem **nada**. Eles podem **tudo** (Sujeito E, ex-funcionário).

Frente ao binômio tudo/nada despontam os dilemas dos programadores da empresa “W”, pois se inserem em uma lógica de trabalho que sintetiza em si o que Bauman (2007, p.8) denomina vida líquido-moderna, que é uma vida “vivida em condições de incerteza constante (...) uma sucessão de reinícios”. A mobilidade – premissa de trabalho dos sujeitos deste estudo – molda um trabalhador inserido em um contexto de trabalho onde a “existência de um corpo profissional se torna obsoleta, a mobilidade não permite mais se instalar duravelmente um grupo de trabalho” (Gaulejac, 2007, p.151).

Em sua maioria jovem, o programador amadurece pela força da necessidade, pois são diariamente colocados frente a decisões de trabalho onde sabem que devem representar em si a organização para a qual trabalham. Neste sentido, o surgimento de dilemas tanto de ordem profissional quanto pessoal são vividos e percebidos como algo natural à profissão, afinal todos seriam conscientes de que a carreira afeta diretamente suas vidas pessoais.

Por outro lado, não deixam de manifestar a satisfação que a profissão lhes traz, mas que, no entanto, com o passar do tempo serão compelidos a decidir pelo abandono da carreira. A carreira do programador é marcada por uma relação de ambigüidade de sentimentos: amam a possibilidade de conhecer novas culturas, mas odeiam trabalhar em províncias; são fascinados pela oportunidade de trabalhar com máquinas e robôs de alta tecnologia, mas grande parte do trabalho envolve um esforço de relacionamento com pessoas que os pode levar a um desgaste muito forte; valorizam o fato de que cada trabalho seria uma surpresa, no entanto têm suas expectativas constantemente frustradas, enfim, a profissão se mostra propícia no sentido de colocar o sujeito em situações de dilema.

Com a necessidade de mostrarem-se sempre prontos a atender o cliente, os programadores da empresa “W” têm que adaptar suas relações sociais e familiares neste contexto. Deliberadamente, a empresa busca um perfil jovem, solteiro e sem filhos para a contratação, justamente porque entende o quanto a profissão exige do programador. Neste sentido, o apoio dos mais próximos se mostra fundamental, afinal a opinião dos familiares sobre o trabalho que realiza se mostra como um fator decisivo para o desempenho da profissão.

No que diz respeito à questão familiar, um dos recrutadores da empresa pontua:

A gente percebe que pessoas com família em casa acabam se complicando quando estão longe por muito tempo. Quando você tem uma criança em casa e tem que viajar 5 ou 6 meses por ano. A gente vê isso como um trabalho para pessoas mais jovens (Sujeito B, gerente de produto).

A empresa conta com um programador em idade mais avançada isso porque, como ele mesmo declara:

Minha família aceita que eu não esteja em casa por alguns meses e também porque não vou mais ter filhos. Se eu tivesse 30 ou 40 anos, mesmo sem filhos, provavelmente ainda teria, ou casaria; e isso seria um problema (...) Não há problema porque minha filha tem 28 anos e meu filho 17 (Sujeito M).

Aqueles que iniciaram na empresa e constituíram família depois de algum tempo de profissão colocaram em dúvida seu futuro profissional, pois entendem que a carga de trabalho deve ser diminuída e isso nem sempre é possível. Ao serem questionados sobre o futuro são reticentes:

Minha esposa está grávida, não sei como vai ser quando a criança nascer (...) Eu acho que no início vai ser administrável, mas não sei no futuro (Sujeito O).

A experiência de tempo no instantâneo faz com que as relações sociais se fragilizem. No início da carreira, as viagens e o apelo “aventureiro” da profissão conferiam ao jovem programador uma atenção que, com o passar do tempo faz com que amizades e relacionamentos sejam fragilizados.

Nos primeiros dias, nas primeiras viagens, todos perguntam como foi, o que você viu. Depois de um tempo não mais, porque fica normal. ‘Onde você está? De onde está vindo? Ah, OK’ e é isso. (...) Muitas vezes não estava em casa no aniversário da minha filha, ou no da minha namorada. Ou quando amigos se casaram (Sujeito C, chefe do departamento).

Já tive que cancelar muitos aniversários... Quando minha irmã teve um filho eu não estava aqui, estava na China. Eu liguei, mas não é a mesma coisa (Sujeito F).

A escolha do momento ideal para a desistência dessa atividade pode se dar de forma desgastante, afinal se estabelece um vínculo com a empresa e com colegas que deve ser cortado antes mesmo que se sintam de fato entediados com a profissão:

Foi muito difícil. Eu gostava do trabalho, os colegas eram muito bons, a tecnologia era ótima, nunca era chato. Você estava sempre melhorando o seu conhecimento técnico através do trabalho, sempre novas coisas. Mas estar em lugares onde não se tem nada para fazer, você enlouquece (Sujeito I, ex-funcionário).

Eu gosto do trabalho, eu gosto das pessoas aqui. Mas eu realmente não sei... Eu digo para mim mesmo que agora é a hora de fazer algo diferente (Sujeito D).

Mostra-se importante ressaltar, nesta altura da análise, que esta realidade está vinculada muito mais à dinâmica de trabalho e mercado onde estão inseridos do que a exigências da empresa. Neste sentido, o aumento no volume de negócios nos últimos anos fez com que surgisse a necessidade de padronização nos modos de se trabalhar, assim cada programador poderia ter acesso ao trabalho do colega. De forma mais generalizada, a empresa como um todo buscou esse nível de standardização de procedimentos e, conseqüentemente, a sensação de controle também foi mais percebida pelos programadores que, em alguns casos, alegaram ser este um fator importante na decisão de se desligarem da empresa.

O referido processo de standardização modificou a rotina de trabalho do programador. Diferentemente de épocas anteriores, teve que se adequar a novas exigências. Tais exigências repercutiram na percepção da qualidade de vida no trabalho. O relato de que o nível de controle sobre o trabalho realizado aumentou de tal forma, culminou, por exemplo, em pedido de demissão:

Quando comecei a trabalhar lá era uma empresa muito amigável. Eu ainda tenho muitos amigos lá, mas eles estão saindo. Eles têm essa linha mais dura agora. Tudo o que você faz tem que ser por escrito. (...) Hoje, quando vou lá, não me sinto confortável (Sujeito E, ex-funcionário).

Com o passar do tempo e o maior espaço que a empresa toma no mercado, alguns procedimentos passaram a ser mais controlados, como, por exemplo, a concessão de horas extras de trabalho. Neste sentido, o que se verifica é a insatisfação do programador – gestor de si e instruído para ser senhor de seu trabalho – frente a uma posição mais fiscalizadora da organização. Tal dilema, aliado a certas condições de instalação em locais remotos, colocaria em xeque a convicção do programador em relação às expectativas de trabalho.

Mesmo gostando da atividade e alegando que o maior atrativo da profissão são as viagens e a oportunidade de conhecer novas culturas, essas mesmas

viagens são colocadas no cerne dos questionamentos sobre as condições de trabalho:

Ter que ir para lugares como a China ou países muçulmanos, onde você não pode fazer absolutamente nada. Você apenas se tranca no hotel, é muito entediante. É o mais difícil. O que você pode fazer além do trabalho? Isso é o mais crítico. Se não tem nada para fazer é o mais puro horror, você não tem mais nada para se focar. Se você trabalha 2 ou 3 semanas sem parar, precisa de um tempo para relaxar. Se não tem nada, apenas uma planta metalúrgica, o hotel e mais nada; não tem nada para fazer. (Sujeito I, ex-funcionário).

A experiência da mobilidade, de acordo com Bauman (2007), garante a chance de prosperidade na sociedade líquido-moderna. Os programadores da empresa “W” se inserem nesse contexto enquanto podem se considerar em casa em muitos lugares. Rompendo este paradigma e buscando uma vida de rotina estável e fixada em um só lugar, o programador se veria preso a um dilema, afinal “se alguém se move com suficiente rapidez e não se detém a olhar para trás e contar os ganhos e perdas, pode continuar comprimindo cada vez mais vidas no tempo de duração da existência mortal” (Bauman, 2007a, p.15). O que se verificaria, neste caso, é a necessidade do programador ter que optar e se ajustar a um novo ritmo e estilo de vida:

Viajar e programar, eu realmente gosto. (...). Não sei o que fazer. Mas eu não agüento ficar mais de dois meses no mesmo lugar. (...) Cada vez que chego no aeroporto [em casa] quero voltar! Eu vejo que nada mudou aqui, então posso voltar (Sujeito E, ex-funcionário).

Eu gosto de tudo. As viagens, a programação, é a mistura perfeita. Mas também sei que não vou fazer esse trabalho para sempre. Se você tem família ou namorada é muito difícil (sujeito J).

Eu tive uma oferta para comprar uma casa, muito boa. Mas eu pensei, pensei... Poderia ser uma ajuda para me ajudar a sossegar; comprar e pronto. Mas dirigindo para vir para o trabalho, achei desnecessário... Jardim, trabalho e dois meses fora, quem vai cuidar... (Sujeito A).

Ainda no que diz respeito aos dilemas dos programadores da empresa “W”, há de se considerar aqueles relacionados à rotina do trabalho. Manter o cliente satisfeito com o trabalho é primordial para o programador. Desta forma, se vêem pressionados e, em certos casos, são impossibilitados de realizarem o trabalho como gostariam:

Esse é o trabalho, não tem não ir, mesmo que não goste. Não há o que fazer (...). Você tem que terminar tudo muito rápido, mas você tenta fazer o melhor. Tem que fazer e terminar. Seria a solução desistir, mas não dá.

Mesmo sendo difícil tem que ser feito, não tem escolha (Sujeito E, ex-funcionário).

É difícil porque depende da cooperação do cliente, se ele não ajuda com o necessário... É melhor fazer o trabalho, conseguir o aceite e ir embora. É melhor do que brigar (Sujeito A).

Na extensa corrente de trabalho que envolve o serviço prestado pela empresa “W”, o programador é apenas um elo. No entanto, é ele que representa e responde pela qualidade do serviço prestado ao cliente. Neste sentido, o programador enfrenta dilemas que vão além da habilidade e competência para o trabalho. Mesmo sabendo a melhor maneira de realizar certos procedimentos, por motivos alheios a sua vontade, se vê impedido de fazer corretamente o seu trabalho, mas mesmo assim deve se responsabilizar frente ao cliente, podendo sofrer o que Dejours (2001) denomina de pressão para trabalhar mal. A fala a seguir evidencia:

Os materiais que você recebe dos fornecedores são, muitas vezes, de má qualidade, mas não se consegue nada melhor. Você coloca na lista que isto está fora das especificações. Problemas com má qualidade de ar comprimido, gás, eletricidade instável, essas coisas. Você manda assinar, mas sabe que não está fazendo o tecnicamente correto (Sujeito I, ex-funcionário).

Para o responsável pelo departamento, tentar manter o grupo de programadores satisfeito com sua escala de trabalho também é tarefa complicada e pode ser duplamente difícil. Em uma posição intermediária, sendo cobrado tanto pela diretoria quanto pelo grupo, o chefe do departamento se vê também pressionado pelo cliente, que também deve ter suas urgências atendidas:

Atender às demandas da companhia, das pessoas [programadores] e dos clientes. A decisão entre colega e empresa, para mim, é muito difícil. Não acho que seja capaz de ordenar. Para mim a empresa é importante, mas os programadores também são. Quando eu coloco a empresa em primeiro lugar eu, provavelmente, vou ter problema com os programadores. Quando eu coloco o programador em prioridade, eu terei problemas com a empresa, então tem que ser lado a lado. (...) Temos pressão do cliente e eu tenho que decidir quem vai para onde. Isso não é uma situação confortável para mim. Eu sei que não estou fazendo um bem para ele quando digo que ele tem que ir mesmo sem vontade (Sujeito C, chefe do departamento).

Situações dilema como essa descrita pelo chefe do departamento é representativa à medida que falam de uma circunstância essencialmente gerencial e abordada por Gaulejac (2007) como um dilema a ser enfrentado pelo gerente incumbido de conciliar interesses muitas vezes contraditórios. Se, por um lado deve proteger os interesses da empresa e seus lucros, por outro vive as instabilidades de



um trabalhador subjugado às imprevisibilidades da carreira e à possibilidade da dispensa. O autor ainda destaca:

O *manager*, mais que qualquer outra pessoa, interioriza fortemente a contradição capital/trabalho. (...) Esse papel funcional põe o *manager* no coração de uma tensão entre as exigências de lucro trazidas pelos acionistas, a adaptação ao mercado (“o cliente é rei”) e a melhoria das condições de trabalho (Gaulejac, 2007, p.40).

Neste contexto, a lógica de vida calcada no aqui e agora e em perspectivas de curto prazo atinge os sujeitos entrevistados como um todo. Obviamente que os programadores ilustram esta realidade de forma mais representativa. Para Bauman (2007a, p.14) com o estilo de vida por eles representado não existe “espaço para inquietações sobre qualquer coisa senão o que pode ser, ao menos em princípio, consumido e saboreado instantaneamente”. Neste sentido, os programadores concordam que a profissão leva a um hábito de nunca fazer planos, apenas viver o presente, uma vez que podem sempre e, mais uma vez, serem arrebatados por novos instantâneos de tempo, como pontuou o entrevistado D: “não planejo nem meu fim de semana”.

Por outro lado, os programadores da empresa “W” não é um grupo isolado no atual cenário global. Atualmente e de acordo com Sennett (2003) todos somos treinados para estarmos inseridos neste padrão acelerado de experimentação do tempo e de flexibilização de comportamentos, enfrentando medos e dilemas, sempre na tentativa de não sermos os próximos a lidar com o tabu da atualidade: o fracasso.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os programadores da empresa “W”, assim como tantos outros trabalhadores, são representantes de uma lógica contemporânea que leva o sujeito à mobilização de seu tempo e de suas capacidades em prol do trabalho. Sujeitos do trabalho imaterial, esses programadores exercem suas profissões cruzando o globo e carregando em si a imagem da empresa na qual e para a qual trabalham.

A peculiaridade profissional desses programadores é que não viajam em caráter de transferência e, portanto, não carregam consigo nada mais do que o necessário para o trabalho, assim mantêm-se leves o suficiente para estarem sempre à disposição do próximo chamado.

Neste sentido, a trajetória de vida dos programadores da empresa “W” se dá de modo fragmentado, pois são arrebatados por instantâneos de tempo que transformam suas narrativas de vida em *flashes* nem sempre possíveis de serem compartilhados com aqueles mais próximos e, muitas vezes, nem mesmo com os próprios colegas de trabalho.

Essa experimentação tempo-espço se coloca como um importante aspecto de compreensão dos dilemas dos programadores estudados. Presos à lógica do trabalho imaterial e do capital exigentes por velocidade, também estão presos a um trabalho que coloca o tempo de vida desses sujeitos em suspenso, pois o ritmo vivido na Áustria não é o mesmo de quando estão em outro país, com as pressões e peculiaridades que cada comissionamento oferece.

Os dilemas que os programadores da empresa “W” enfrentam são de ordem tanto pessoal quanto profissional. Disponíveis para o trabalho, o convívio social e familiar se fragiliza com o passar do tempo, pois entendem que, enquanto profissionais, são técnicos prestadores de serviço e, portanto, o cliente deve ser tratado como prioridade. No campo profissional, muitas vezes se vêem entre “a cruz e a espada”, pois, sozinhos e gestores de si, devem atender aos interesses da empresa e do cliente o que pode, muitas vezes, resultar em conflitos e dificuldades

no trabalho que levam à tomada de decisões em que qualquer escolha que façam não se mostre satisfatória.

Ao buscar compreender o trabalho deste grupo de programadores, suas peculiaridades e o contexto onde se inserem, impôs-se a reflexão de que as demandas para o trabalho não são diferentes para brasileiros, austríacos ou quem quer que seja quando tratamos de uma realidade globalizada e de uma sociedade líquido-moderna que, em suas demandas, não faz diferença entre brasileiros e austríacos, mas exclui aqueles que se vêem impossibilitados ou não conseguem responder a todas as exigências.

Como sugestão para futuras pesquisas, indica-se o desenvolvimento de estudos comparativos em outros países, principalmente aqui no Brasil, no sentido de possibilitar uma maior compreensão sobre os dilemas de outros profissionais que, assim como os programadores da empresa “W”, bem representam a premência por mobilidade e velocidade da atualidade.

## REFERÊNCIAS

BAUMAN, Z. *Globalização: as conseqüências humanas*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

\_\_\_\_\_. *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

\_\_\_\_\_. *Vida Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007a.

\_\_\_\_\_. *Tempos Líquidos*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007b.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COCCO, G. Introdução. In: Maurizio Lazzarato e Antonio Negri. In: *Trabalho Imaterial: formas de vida e produção de subjetividade*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

DEJOURS, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

FERREIRA, A.B.H. *Minidicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

GAULEJAC, V. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Idéias e Letras, 2007.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GRISCI, C. L. I. Trabalho Imaterial. In: Antonio David Cattani; Lorena Holzmann. (Org.) In: *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006, v.1, p.327-329.

HARVEY, D. *Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança social*. 2ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

LAZZARATO, M. e NEGRI, A. *Trabalho Imaterial: formas de vida e produção de subjetividade*. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINAYO, M. C. S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes, 1994.

NEGRI, A. *Cinco lições sobre império*. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

PEIXOTO, J. A. Migrações internacionais e globalização: mobilidade, mercado de trabalho e relações sociais. In Ilse Scherer-Warren; José Maria Carvalho Ferreira (Org.) In *Transformações Sociais e Dilemas da Globalização: um diálogo Brasil/Portugal*. São Paulo: Cortez, 2002.

ROESCH, S. M. A. *Projetos de estágio do curso de Administração: Guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas, 1996.

SENNETT, Richard. *A Corrosão do Caráter*. Conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 12ª ed. – Rio de Janeiro: Record, 2003.

TRIVIÑOS, A.N.S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 2007.

VIRILIO, P. *Velocidade e Política*. São Paulo: Estação Liberdade, 1996.

## ANEXOS

## **Anexo A - Roteiro de entrevistas para os programadores (Inglês/Português)**

- 1) How is/was your work here?
- 2) For how long do/did you do this job?
- 3) How was your professional path 'till now?
- 4) What are the most important characteristics that your job requires of the professional? (what kind of qualities the person needs for this job)
- 5) Can you describe your daily routine? Here in Austria and also when you are abroad at the customer.
- 6) How is your working contract with the company? (how many hours per week, fixed employee, taxes...).
- 7) What do you think the company considered in your profile to hire you?
- 8) What do appreciate most about your work?
- 9) What was the biggest challenge you had to face in your professional life?
- 10) What was the longest period you had to spend abroad
- 11) What do you appreciate less about your work?
- 12) What word comes in your mind when thinking about your work?
- 13) What future you see for your career?
- 14) What feeling does it bring to you?
- 15) Have you ever been in a situation that, no matter what you could decide, wouldn't be the best solution for you?
- 16) How is your family structure?
- 17) How much your work affects your family life and relations in general?
- 18) Have you ever had a difficult choice, or a problem, in your personal life because of your profession?
- 19) Did you ever have to postpone or cancel a personal project 'cause of your work?
- 20) How old are you?
- 21) Children's ages (in case of having children).
- 22) What is your schooling?

23) Would you like to make any other comment you think I missed to ask you...

**Roteiro de entrevistas para os programadores (Português)**

- 1) Como é o seu trabalho aqui na empresa?
- 2) Há quanto tempo você tem essa profissão? (exerceu por quanto tempo a profissão?).
- 3) Como foi sua trajetória profissional até aqui?
- 4) Quais as principais características que este trabalho exige do profissional?
- 5) Você poderia descrever um dia de trabalho? Aqui na Áustria e também quando está a trabalho fora daqui.
- 6) Como é seu contrato de trabalho aqui na empresa?
- 7) O que você acha que a empresa viu em você para contratá-lo?
- 8) O que você mais gosta no seu trabalho?
- 9) Qual foi o maior desafio que teve que enfrentar na sua carreira?
- 10) Qual foi o maior período de tempo que passou trabalhando fora da Áustria?
- 11) O que você menos gosta no seu trabalho?
- 12) Que palavra vem à mente quando pensa sobre seu trabalho?
- 13) Que futuro imagina nesta profissão?
- 14) Que sentimento isso lhe traz?
- 15) Já esteve em uma situação onde não importava a decisão que tomasse, não seria uma boa opção para você?
- 16) Como é sua estrutura familiar?
- 17) Quanto o seu trabalho afeta sua vida familiar e social?
- 18) O trabalho já lhe trouxe alguma dificuldade na sua vida pessoal?
- 19) Já teve que cancelar ou adiar algum projeto pessoal por causa do trabalho?
- 20) Qual a sua idade?
- 21) Idade dos filhos (caso tenha).
- 22) Qual a sua escolaridade?
- 23) Gostaria de fazer mais algum comentário?



**Anexo B - Roteiro de entrevistas para os gerentes (Inglês/Português)**

1. How is/was your work here in the company?
2. For how long do/did you do this job?
3. How was your professional path 'till now?
4. What made you change your position in the company?
5. What are the most important characteristics that this job [programmer] requires of the professional?
6. Can u tell me what your responsibility is on a project?
7. What qualities you search in the professional (programmer) who works for/with you?
8. What do you appreciate most in your work?
9. What was the biggest challenge you had to face in your professional life, related to the programmers?
10. If any of the programmers have a problem abroad, what kind of support the company can offer?
11. If something goes wrong during the comissioning, who is responsible?  
How the company deals with damages caused by the programmers...
12. Do you think the programmers feel understood by the company related to their needs?
13. What is the biggest pressure of working as a programmer?
14. What do you less appreciate in your work?
15. What word comes in your mind when thinking about this work?
16. Do you think the programers worry, somehow, about their professional future?
17. Do u think its difficult to combine the different interests from different groups (family, friends, work...)? Do you have examples?
18. How is your family strucrure? [single, cohabit, married, widowed].
19. How much your work affects your family life and relations in general?
20. And for the programmers?
21. In your opinion, what are the dilemmas that this profession can bring?
22. Have you ever had a difficult choice, or a problem, in your personal life because of your profession? [If yes, can you give a picture of this problem?]

23. Did you ever have to postpone or cancel a personal project because of your work?
24. How far is the company from your home?
25. Do you have children?
26. How many?
27. What's their age?
28. How old are you?
29. What is your schooling?
30. Country of birth?
31. Would you like to make any other comments you think I missed to ask you...

### **Roteiro de entrevistas para os gerentes (Português)**

- 1) Como é o seu trabalho aqui na empresa?
- 2) Há quanto tempo trabalha aqui?
- 3) Qual a sua trajetória até aqui?
- 4) O que fez você buscar outra posição na empresa?
- 5) Quais são as características mais importantes que a atividade de programador exige da pessoa?
- 6) Qual a sua responsabilidade em um projeto?
- 7) Quais características você procura no programador que trabalha com você?
- 8) O que você mais gosta no seu trabalho?
- 9) Qual foi o maior desafio que teve que enfrentar na sua carreira no que diz respeito aos programadores?
- 10) Se algum programador tem um problema enquanto está fora, que suporte a empresa pode oferecer?
- 11) Se algo dá errado durante o comissionamento, quem é responsabilizado? Como a empresa lida com danos causados pelo programador?
- 12) Você acha que os programadores se sentem compreendidos em relação às suas necessidades?
- 13) Qual a maior pressão na profissão de programador?
- 14) O que você menos gosta no seu trabalho?
- 15) Que palavra vem à mente quando pensa no trabalho do programador?

16) Você acha que os programadores, de alguma forma, se preocupam com seu futuro profissional?

17) Você acha difícil conciliar os diferentes interesses de diferentes grupos (família, amigos, trabalho)? Tem algum exemplo?

18) Qual sua estrutura familiar?

19) Quanto o trabalho afeta sua vida familiar e em geral?

20) E no caso dos programadores?

21) Em sua opinião, quais os dilemas que a profissão pode trazer?

22) Já teve que enfrentar algum problema na sua vida familiar por causa do trabalho? [Se sim, poderia dar uma idéia]

23) Já teve que cancelar ou adiar algum projeto pessoal por causa do trabalho?

24) Qual a distância da empresa até sua casa?

25) Tem filhos?

26) Quantos?

27) Que idade eles têm?

28) Qual a sua idade?

29) Qual a sua escolaridade?

30) País onde nasceu?

31) Gostaria de comentar algo que julga importante...

End: Felizardo Furtado, 415/707  
Bairro: Petrópolis  
Porto Alegre - RS  
Cep: 90670-090

Telefone **33383711 / 84272295**  
E-mail:  
priscilascalco@hotmail.com  
CPF: 826.774.760 - 53  
RG: 4082494032

## Priscila Daniel Scalco

---

### Informações pessoais

Idade: 25 anos  
▪ Nacionalidade: Brasileira  
▪ Estado Civil: Solteira

### Formação

2003 – atual                    **UFRGS** – Administração, POA - RS  
1995 – 2004                    **Centro de Idiomas Yázigi**, Porto Alegre –  
RS  
2003 – 2007                    **ACIRS**, Porto Alegre – RS  
Janeiro, 2006                    **SENAC**: Curso de **Excel e Word** . Porto  
Alegre – RS

### Certificações e atividades extracurriculares

Certificado de conclusão do curso de **inglês** no Instituto de  
Idiomas Yázigi;  
Certificado de conclusão do curso intensivo de **inglês** Internexus  
English School, San Diego, Califórnia - EUA;  
Certificado conclusão, em nível avançado, de **italiano** na Associação Cultural  
Italiana do RS (ACIRS);  
Certificado de conclusão do curso de Excel e Word;  
Certificado de participação Iniciação Científica em Relatos;  
Certificado de participação 3ª Missão de Intercâmbio Científico do Convênio  
ICCTI/CAPES com a Universidade Técnica de Lisboa. Workshop 'Empresas e  
Práticas de Responsabilidade Social'.  
Curso Introdução ao Mercado de Capitais – Semana Acadêmica da EA - 2007

### Idiomas

Inglês Fluente (compreensão, leitura, escrita, fala)  
Italiano Avançado (compreensão, leitura, escrita, fala)  
Espanhol Básico (compreensão, leitura, escrita, fala)

Alemão Básico (compreensão, leitura, escrita, fala)

## Informática

Domínio em:

- Pacote Windows XP (e versões anteriores);
- Word, Power Point, Excel, Internet, Outlook Express, Internet Explorer.

Conhecimento em:

- Acrobat Reader / Writer.
- SPSS (Software estatístico)

## Experiência profissional

2004/2006 Escola de Administração – UFRGS - POA - RS

Bolsista de Iniciação Científica

### **Grupo Interdisciplinar de Estudos do Trabalho (GINEIT)**

- Professora Orientadora: **Profa. Dra. Carmem Ligia lochins Grisci**;
- Desenvolvimento de pesquisa científica na área de Recursos Humanos, Relações de Trabalho e Psicologia do Trabalho;
- Participação no projeto de pesquisa: “Trabalho, Gestão e Subjetividade em Tempos de Reestruturação Produtiva”;
- Participação no projeto de pesquisa: “Trabalho Imaterial, Gestão e Subjetividade no Novo Paradigma Tecnológico”;
- Elaboração de artigo “Espaço-Temporalidade, Trabalho Imaterial e Subjetividade: Motoboys em ação”;
- Elaboração de artigo “Trabalho Imaterial, Controle e Subjetividade na Reestruturação Produtiva do Trabalho Bancário”;
- Participação em seminários e fóruns do grupo GINEIT (Grupo Interdisciplinar de Estudos do Trabalho);
- Desenvolvimento de atividades administrativas de auxílio à professora orientadora;
- Duração: agosto de 2004 a junho de 2006

### **Accenture do Brasil Ltda – Consultoria**

- Duração: 14 de março 2007 a 27 de abril 2007

2007/2008 Escola de Administração – UFRGS - POA - RS

Bolsista de Iniciação Científica

### **Grupo Interdisciplinar de Estudos do Trabalho (GINEIT)**

- Professora Orientadora: **Profa. Dra. Carmem Ligia lochins Grisci**;
- Desenvolvimento de pesquisa científica na área de Recursos Humanos, Relações de Trabalho e Psicologia do Trabalho;
- Participação no projeto de pesquisa: “Trabalho Imaterial, Gestão e Subjetividade e a Dinâmica dos Dilemas Pessoais Contemporâneos”.

## Áreas de interesse

Administração, Recursos Humanos

## Experiências no exterior

Estados Unidos (curso de línguas Internexus); Áustria (seis meses, curso de línguas na Universidade de Salzburg).

