

TEMAS ESPECIAIS

A influência da tecnologia na geração de conflitos no trabalho

Silmara Cimbalista*

Este texto procura discutir e levantar questões sobre a influência da tecnologia na geração de conflitos no trabalho, mostrando algumas causas e conseqüências oriundas desse processo. A discussão sobre a resolução de conflitos nas organizações é antiga e, muitas vezes, controversa.

O padrão social atual do trabalhador brasileiro é um dos reflexos das mudanças ocorridas na sociedade do último século. O desordenamento no atendimento aos direitos sociais, às questões trabalhistas, e a pressão exercida sobre o cidadão-trabalhador nos últimos dez anos têm-no forçado a reempreender esforços para não estar em desacordo com a modernidade impingida pelas organizações com base tecnológica – entendendo-se tais organizações como aquelas que se utilizam de ferramental tecnológico ou da alta tecnologia (em diversos setores da fábrica/escritório) para a fabricação ou desenvolvimento de seus produtos e/ou serviços.

Na última década do século XX, o Brasil procurou capacitar suas organizações para competir por melhores contratos internacionais, tanto na área tecnológica como na área aplicada a negócios. Entretanto, a velocidade dos negócios realizados nem sempre acompanha a dinâmica da aprendizagem de novas tecnologias pelos trabalhadores.

Nas décadas de 1970 e 1980 foram observadas mudanças mais sensíveis nas organizações brasileiras, porém foi nos anos 1990 que as prioridades mudaram e a informatização e a utilização da tecnologia passaram a ser quase uma questão de sobrevivência para as organizações.

Foi nesse período que se começou a observar uma preocupação maior com a modernização das áreas administrativa e técnica das organizações. Nesse sentido, assumem maior relevância estudos sobre a organização do trabalho, os conflitos entre tecnologia e seu desenvolvimento, as relações no ambiente laboral e as mudanças nas relações de poder, com a conseqüente extinção de algumas profissões e mudança no perfil de outras.

Independentemente dos fatores históricos e das injustiças sociais que vêm sendo perpetradas ao longo dos últimos dez anos no Brasil, a questão conflitual entre trabalhador, tecnologia e profissão não tem sido tratada com a devida seriedade. Sabe-se da influência dos avanços tecnológicos na geração de

conflitos, transformando o papel do trabalhador e, conseqüentemente, mudando o perfil das atuais profissões.

Nesse contexto, acredita-se que um dos maiores desafios da sociedade trabalhadora está na resolução dos conflitos entre trabalho ↔ trabalhador ↔ tecnologia = conflito; e na resolução dos conflitos entre trabalhador e organização = sociedade mais justa e maior adequação de um novo perfil das profissões.

Os conflitos entre trabalhador, tecnologia e profissão não têm sido tratados com a devida seriedade.

No atual contexto de globalização e internacionalização dos mercados, as transformações econômicas têm provocado reflexos danosos sobre o chamado mundo do trabalho. A exigência da absorção de tecnologias altamente sofisticadas tem sido uma das expressões desse processo, gerando, em contrapartida, conflitos a enormes contingentes de trabalhadores.

Entretanto, apesar de um passado sombrio, hoje o mundo do trabalho vem mostrando algumas modificações importantes na vida do trabalhador. Observa-se o desaparecimento de empregos permanentes e, simultaneamente, o surgimento de novas tecnologias e formas inovadoras de organização do trabalho. Ao mesmo tempo em que milhares de pessoas sofrem pela falta de uma vaga, outras sofrem pelo fato de terem que trabalhar excessivamente – é o atual paradoxo da sociedade e do trabalho.

As atividades exercidas pelo homem cotidianamente assumem inúmeros sentidos, representando um valor importante e exercendo uma influência considerável do ponto de vista motivacional e da produtividade.

Entende-se que, qualquer que seja a ótica, a preocupação com a gestão de conflito implica agir levando-se em conta suas características e dominar suas origens e conseqüências.

*Mestre em Administração Pública pela FGV/RJ, técnica da equipe permanente desta publicação.

Empregos permanentes desaparecem e, simultaneamente, aparecem novas tecnologias e formas inovadoras de organização do trabalho.

O trabalho sempre ocupou lugar central na vida do ser humano e, gradativamente, foi sendo limitado pelas condições socialmente estabelecidas. O trabalho assalariado implica que se considere o jogo de interesses oriundos das partes envolvidas: o capital e o próprio trabalho. Nesse contexto, reúnem-se significados que advêm tanto do capital quanto do próprio trabalho, simbolizando um fator de equilíbrio e de desenvolvimento para o indivíduo.

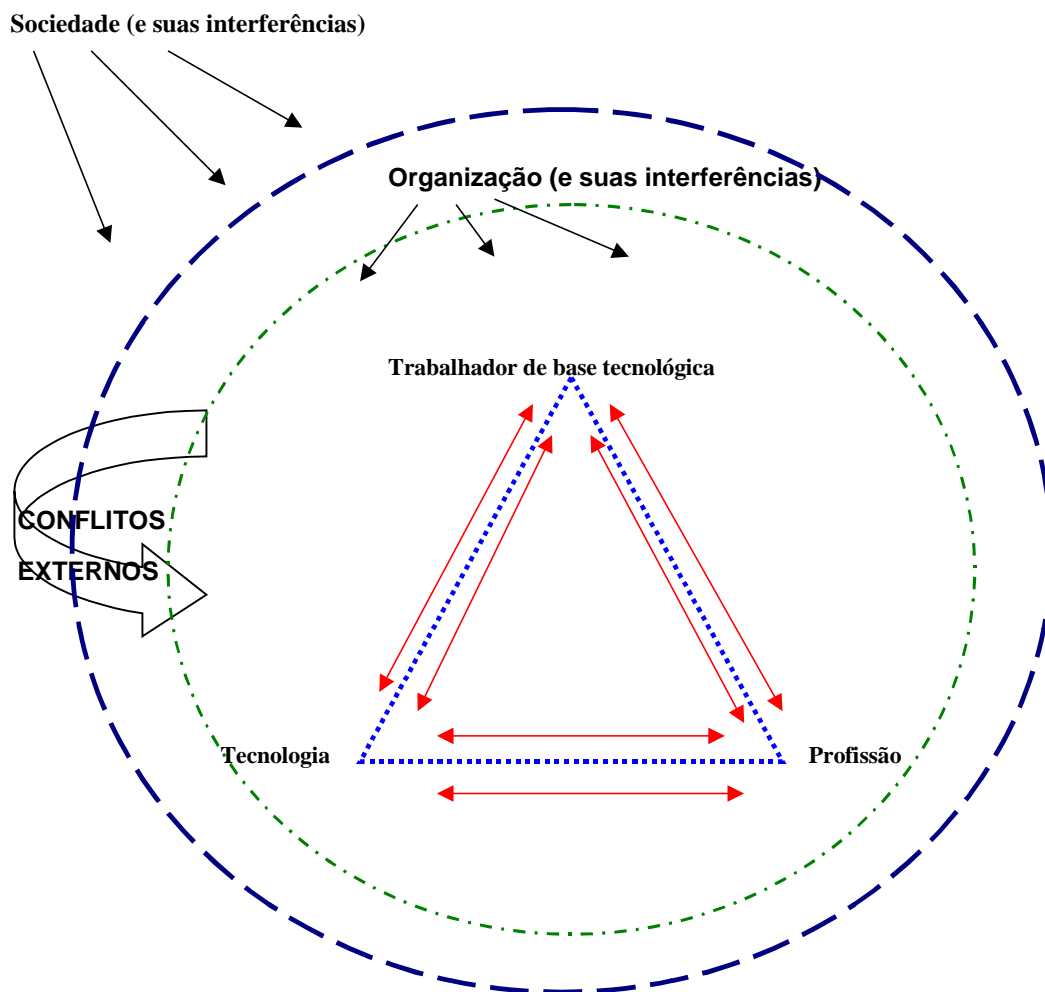
A capacidade de transformação exercida pelo homem no trabalho pode levá-lo a modificar seu meio e a modificar-se a si mesmo, à medida que exerce sua capacidade criativa e atua como partícipe no processo de construção das relações de trabalho e da sociedade e/ou comunidade na qual está inserido.

Um dos problemas sensíveis neste início de milênio, resultado da última década, é a variável

velocidade sobre o desenvolvimento do trabalho, imposta pelo mercado, mídia e organizações. Tem-se a impressão de estar em constante atraso, seja intelectual, de tempo ou de espaço. As pressões com relação à qualidade, uso do tempo e cumprimento de prazos causam alguns tipos de conflitos no ambiente de trabalho, para o trabalhador e seus pares. A variável tempo pressiona uma nova tendência quanto à organização do trabalho e tem sugerido que se deva redefinir o paradigma presente na sociedade, em especial nas organizações, para que se cumpram metas e objetivos.

A representação gráfica a seguir procura demonstrar as relações entre os atores do processo de trabalho na sociedade. O intuito é exemplificar o raciocínio da inter-relação do trinômio trabalhador \leftrightarrow tecnologia \leftrightarrow profissão nas organizações. Procura-se mostrar o funcionamento desse inter-relacionamento, suas interferências, conflitos e permeabilidade no contexto social e organizacional. A intenção é vislumbrar sua dinâmica para que se compreenda como estão interligadas e, conseqüentemente, provocam conflitos tanto internos como externos à organização.

A sociedade está exposta às interferências de outras sociedades e culturas, influenciando, mas



também sendo influenciada sensivelmente, por meio da capilaridade existente nas organizações e, conseqüentemente, interferindo de alguma forma no desenvolvimento das atividades e na vida do trabalhador, no caso de base tecnológica, na organização. Entende-se como trabalhador de base tecnológica aquele que se utiliza de ferramental tecnológico para o desenvolvimento de seu trabalho na organização. A figura pretende indicar que é impossível não haver, de alguma forma, influências tanto interna como externamente, sejam sob o ponto de vista social, econômico ou cultural.

Atualmente, a velocidade das transformações passou a ser a tônica da sobrevivência nas sociedades ocidentais. A influência exercida pela sociedade de mercado nas organizações e, conseqüentemente, no trabalhador, tem gerado inevitáveis conflitos de diversas espécies. Uma das conseqüências da utilização da tecnologia é a pressão que ela exerce nas organizações e nos indivíduos. O efeito de novas tecnologias sobre o indivíduo no seu local de trabalho não é, de maneira alguma, um fato novo. A história conta que os avanços técnicos sempre forçaram mudanças no funcionamento das organizações e da sociedade; porém, desde a primeira Revolução Industrial, com a organização do trabalho nas fábricas, as organizações constituem o foco dessas mudanças sociais. É no contexto institucional que as novas tecnologias afetam a natureza das tarefas, trazendo um descompasso entre trabalho e habilidades, mudando as condições de salário e emprego.

A inserção dos computadores nas organizações, no final da década de 1950, fez com que a tecnologia fosse encarada não só como uma ameaça em termos da qualidade no resultado do trabalho, mas como ameaça à sobrevivência do trabalhador. Foi nesta época que se iniciaram os temores de que as máquinas substituiriam o trabalho humano e, desta forma, causariam o desemprego.

Essa discussão e temor não são recentes. Ao contrário, desde os primórdios da Revolução Industrial a tecnologia vem sendo vista mais como maléfica do que benéfica à sociedade. Marcuse¹, num ensaio datado de 1941, argumentou sobre algumas implicações sociais da tecnologia moderna. Na sua visão, a tecnologia deve ser vista como um processo social no qual a técnica propriamente dita (o aparato técnico da indústria, transportes, comunicação) não passa de um fator parcial. Não se está tratando da influência ou do efeito da tecnologia sobre os indivíduos, mas dos próprios indivíduos, que inventam, trabalham ou mantêm as máquinas, como grupos sociais que direcionam sua aplicação e utilização. A tecnologia como modo de produção, como a totalidade dos instrumentos, dispositivos e invenções que caracterizam a era da máquina, é, assim, ao mesmo tempo, uma forma de organizar e perpetuar (ou modificar) as relações sociais, uma manifestação do pensamento e dos padrões de comportamento dominantes, um instrumento de controle e dominação.

As relações sociais citadas pelo autor estão presentes nos conflitos existentes entre trabalho e

tecnologia, sempre existiram e foram desenhadas de acordo com seu momento histórico. Contudo, parecem estar mais evidentes no cenário atual, marcado pelo contexto criado pela globalização e pelas mudanças no mundo do trabalho.

Compreender a dinâmica dos conflitos no trabalho, suas causas e conseqüências é de fundamental importância para entender o que acontece com as relações sociais existentes no inter-relacionamento entre o trabalhador, a tecnologia e sua profissão. Daniel Webster define o conflito como uma “ação competitiva oposta de elementos incompatíveis; estado ou ação antagônica (como idéias, interesses ou pessoas divergentes); resultado de necessidades, instruções, desejos ou exigências incompatíveis; encontro hostil”.²

Em outras palavras, há conflito quando duas ou mais respostas de ação são divergentes para uma única ocasião; isto não implica necessariamente comportamento hostil, porém, muitas vezes, a hostilidade faz parte de um conflito. O conflito é meramente a existência de opiniões divergentes ou incompatíveis. Portanto, os conflitos se manifestam independentemente de seu caráter social ou organizacional. Conflitos de ordem social influenciam o organizacional e vice-versa.

Com os inúmeros avanços tecnológicos explosivos e uma avalanche de mudanças nascem as incertezas, o medo, o desconforto, o que é um solo fértil para o conflito.

Compreender a dinâmica dos conflitos no trabalho, suas causas e conseqüências é de fundamental importância para entender o que acontece com as relações sociais existentes entre o trabalhador, a tecnologia e sua profissão.

Categorizar conflitos, suas causas e reações típicas é uma tarefa difícil, pois se estará analisando o comportamento do indivíduo em dado momento e circunstância do desenvolvimento de seu trabalho, quando está exercendo seu ofício na organização. O caráter subjetivo da identificação do conflito é uma variável complexa que não pode ser analisada isoladamente, pois pode ser interpretada de diversas formas e, às vezes, erroneamente.

As variáveis trabalho e tecnologia têm sido muito questionadas nas organizações. O desenvolvimento do trabalho por meio da tecnologia se dá normalmente nos momentos em que o trabalhador está utilizando-a como uma ferramenta para a consecução de seu trabalho, e o conflito aparece quando ocorre algum erro anterior, durante o uso do aparato tecnológico ou no resultado da execução de suas atividades laborais.

Esse conflito pode ser interpretado de diversas formas. A primeira interpretação, e mais óbvia, é a falta de instrução e qualificação apropriadas para o desenvolvimento do trabalho/tarefa. A segunda consiste na resistência ou rejeição ao uso da tecnologia,

chamada de *luddismo*; isto é, o trabalhador reage negativamente ao desenvolvimento de sua atividade, irrita-se ou até amedronta-se quando comete algum erro na execução dos procedimentos da tarefa. Tal atitude de pavor, em que o indivíduo se intimida em relação ao uso de equipamentos, é muito comum. Esse comportamento se dá, comumente, devido ao excessivo rigor exigido no cumprimento das metas e prazos, ou à pressão exercida pelo chefe e colegas em relação às exigências de competitividade, cada vez mais extenuantes, tanto do mercado como da organização, sejam externas ou internas, ou ainda à falta de conscientização por parte da organização quanto à qualificação de seus empregados.

A terceira forma é o sentimento de medo que invade o trabalhador no momento em que vai executar a tarefa. Ele se sente incapaz de exercer sua profissão, porém executa a atividade porque receia perder o emprego. Essa atitude redundante em outros problemas, como acidentes de trabalho, retrabalho, resultados incorretos, discussões com os pares e chefias, além da frustração, sofrimento em estar trabalhando somente para a sobrevivência e, ainda, agindo contra a sua vontade.

A quarta interpretação está no conflito entre os fatores tecnológicos e o relacionamento entre trabalhadores e chefias. A relação de trabalho em atividades que pressupõem conhecimentos técnicos e de especificidades tecnológicas é um fator de conflito. Esse conflito se dá quando há desacertos no relacionamento hierárquico, usualmente entre a autoridade e o conhecimento. Trabalhador e chefia entram em conflito no “como executar/fazer/proceder à tarefa”, e entre “quem manda e quem obedece” ou “quem manda e quem sabe fazer”. A resolução de conflitos nem sempre é uma tarefa fácil e requer boa capacidade de negociação e de inter-relacionamento entre as partes e o conflito.

Independentemente da especificidade do setor econômico, conflitos existem onde há relações de trabalho. A questão crucial é saber como se deu o conflito, o que fazer para minimizá-lo e resolvê-lo, ou de que forma (re)adequar a atividade à profissão exercida ou (re)formatá-la para ser exercida.

É importante salientar que os conflitos entre trabalhador \Leftrightarrow tecnologia \Leftrightarrow organização são um problema social antigo, porém extremamente atual quando se percebe que as organizações brasileiras estão cada vez mais flexibilizando seus discursos, e as multinacionais no país estão encontrando mais espaço para sua inserção e domínio. Sabe-se também que a prática laboral no interior das organizações nada mais é do que um reflexo do ambiente externo, seja de opressão, alienação ou da pressão do mercado, de modismos ou da sociedade de consumo.

Desde a produção industrial da época feudal, que se caracterizava pela divisão do trabalho por meio

da separação dos ofícios do artesanato, passando pelo aparecimento do maquinismo, com as invenções que concerniam à metalurgia e à máquina a vapor, caracterizando de forma definitiva a era capitalista, o fenômeno da mecanização acelerada manifestou um interesse maior pelas técnicas e pela mão-de-obra adequada. A crescente especialização das tarefas acentuava a preocupação com as aptidões individuais no exercício da profissão. Aptidões dos trabalhadores, condições técnicas de produção e a operações exigidas pela máquina não são descobertas recentes. São fatos que se evidenciaram desde meados do século XIX, época dos processos decisivos da divisão manufatureira do trabalho. Era o momento em que formas estereotipadas, complexas, matizadas, metaforizadas do processo social de produção (tal como se manifestava sobretudo no trabalho artesanal) davam lugar a utilizações mais lógicas e científicas de processos técnicos sistematicamente agrupados em vista de um fim particular.

Os antigos profissionais de ofícios foram sendo desapropriados de suas habilidades e aptidões, abrindo espaço às máquinas e a outras técnicas. Todavia, no século XX, em decorrência das transformações no trabalho do século anterior, as profissões foram tomando outras formas, adequando-se e adaptando-se às mais diversas necessidades, fossem sociais ou organizacionais. Porém, neste início de novo século, vivem-se os resultados do século passado em outras situações, como o desemprego em massa, a extinção de algumas profissões e até mesmo a precarização do trabalho. As palavras de ordem na atual sociedade do trabalho são: incerteza, conflito e realização. O panorama social do século XXI mostra, de um lado, o desemprego crescente e, de outro, a intensificação e precarização das condições de trabalho. Bernardete Aued fala desta transição: “O trabalho neurotiza; embrutece; contraria algumas idéias do início deste século, que prediziam o fim do trabalho fatigante. Novas formas de gestão e de controle coexistem com velhas questões, ressurgem muitas dúvidas, tais como: é possível a realização profissional no trabalho? É possível libertar os trabalhadores do trabalho penoso e repetitivo? Entre outras questões”.³

São constatações verdadeiras, questões que demandam respostas: É possível diminuir os conflitos entre os trabalhadores e a tecnologia? É possível ter satisfação, realização pessoal e profissional no trabalho? O trabalho tem sentido? Algumas profissões estão se transformando, desaparecendo? Como se vê são muitas questões e ainda há poucas respostas ou soluções alternativas.

Refletir de forma realista, sensata e articulada, buscando novas alternativas para se lidar com essas situações são desafios com os quais se defrontam as organizações e a sociedade do século XXI.

REFERÊNCIAS

- CATTANI, Antonio David. (Org.) *Trabalho e tecnologia*. dicionário crítico. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Universidade, 1997.
- MORIN, Estelle M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo: FGV, v.41, n. 3, p. 8-19, jul./set. 2001.
- RONDEAU, Alain. A gestão de conflitos nas organizações. In: CHANLAT, Jean François (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1996. v. 3.
- VICO MAÑAS, Antonio. *Gestão de tecnologia e inovação*. São Paulo: Érica, 2001.

NOTAS

- ¹MARCUSE, Herbert. *Tecnologia, guerra e fascismo*. São Paulo: UNESP, 1999. p. 73.
- ²PICKERING, Peg. *Como administrar conflitos profissionais*. São Paulo: Makron Books, 2002. p. 2.
- ³AUED, Bernardete Wrublevski. Profissões no passado – profissões no futuro. *Revista de Ciências Humanas*, Florianópolis: UFSC/Centro de Filosofia e Ciências Humanas, v. 5, n. 22., p. 11, out. 1997.