

INTRODUÇÃO

Este trabalho é uma continuação do projeto **A Questão Ética e o Jovem Administrador** desenvolvido durante 94/95 através do PIBIC. O que despertou nosso interesse em dar continuidade ao trabalho e aprofundá-lo foi o fato de termos podido, através da análise dos questionários aplicados junto a ex-alunos da EAESP-FGV, observar um aspecto interessante do discurso do jovem administrador sobre o tema ética. Estamos nos referindo ao que denominamos concretização da ética.

Entendemos concretização da ética como sendo o movimento que o indivíduo faz em direção ao seu cotidiano com o objetivo de buscar fatos concretos e experiências que expliquem o que ele entende por ética e como vivencia a questão. O discurso do jovem sobre o assunto não se apresenta de forma estruturada, não existe um pensamento elaborado sobre o tema, uma profunda reflexão anterior. Assim, podemos dizer que concretização da ética nada mais é do que uma das maneiras encontradas pelo indivíduo para expressar-se sobre o tema.

Esse trabalho visa justamente procurar identificar os elementos que fazem parte do conjunto de valores do jovem administrador dentro do seu ambiente de trabalho. Procuraremos identificar quais são as variáveis que compõem o "perfil" da ética para este jovem. Para isso partiremos de alguns temas gerais escolhidos previamente com base: na análise das respostas obtidas através da aplicação dos questionários quando desenvolvido o projeto **A Questão Ética e o Jovem Administrador** e também devido à atualidade e relevância dos temas no cotidiano do jovem administrador.

São eles:

- Competitividade
- Discriminação racial
- Assédio sexual
- Discriminação sexual
- Ética no trabalho

É importante observar que os temas citados não são limitativos, ou seja, não impedem que outras questões sejam levantadas durante a realização do trabalho. Assim, a medida que outros pontos forem sendo identificados estes serão também incorporados ao trabalho como focos de análise.

METODOLOGIA

O trabalho aqui apresentado contou com duas fontes de coleta de dados:

- Bibliografia referente ao tema
- Questionários para alunos e ex-alunos da Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas.

A pesquisa bibliográfica foi realizada na biblioteca Karl A. Boedecker, da EAESP-FGV e na biblioteca da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo em visitas sistemáticas.

Com relação às entrevistas realizadas junto a atuais e ex-alunos da EAESP-FGV, num primeiro momento foi elaborado o questionário, a seguir o número de entrevistados foi definido e posteriormente o questionário foi aplicado.

No nosso trabalho, o modelo de pesquisa adotado seguiu o formato qualitativo. A um número reduzido de entrevistados foi aplicado um questionário em profundidade. A realização dessas entrevistas foram gravadas através de equipamento de som e posteriormente foram transcritas nesse relatório como se poderá observar em etapa posterior do trabalho. Os nomes dos entrevistados, assim como os das empresas citadas no decorrer da entrevista, foram propositadamente omitidos com o intuito de criar um clima e uma relação de confiança entre entrevistado/pesquisador que favorecesse o andamento dos trabalhos e a qualidade dos dados obtidos. Ao todo foram realizadas cinco entrevistas sendo três junto a alunos da EAESP-FGV e duas junto a ex-alunos da mesma escola.

O questionário elaborado engloba questões como discriminação sexual e racial, assédio sexual, ética, entre outros. A delicadeza dos temas abordados explica o modelo de pesquisa adotado: pesquisa qualitativa. *"Em função da natureza do problema que se quer estudar e das questões e objetivos que orientam a investigação, a opção pelo enfoque qualitativo muitas vezes se torna mais apropriada."*¹

Inicialmente adotada pelos sociólogos e antropólogos, a pesquisa qualitativa vem se mostrando como um método bastante apropriado para investigações nessas áreas do conhecimento. *"Apesar de ter sido regularmente utilizada pelos antropólogos e sociólogos, só nos últimos trinta anos começou a ganhar um espaço reconhecido em outras áreas, como a psicologia, a educação e a administração de empresas."*²

*"A pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise dos dados... Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo."*³

O "PERFIL" DA ÉTICA

Para iniciarmos nossa discussão é conveniente esclarecermos a estrutura de apresentação do trabalho. Num primeiro momento procuraremos discutir um pouco a respeito dos elementos principais - competitividade, discriminação racial, assédio sexual, discriminação sexual e ética no trabalho - a partir dos quais buscaremos levantar os componentes da ética para o jovem administrador. Num segundo momento apresentaremos o questionário aplicado junto aos jovens administradores e os resultados obtidos. Finalmente, serão apresentadas algumas

¹GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades, in Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, Mar/Abr, 1995.

²Idem.

³Idem.

considerações gerais sobre o que pôde ser apreendido da análise dos questionários aplicados.

Parte 1 - Os elementos de Análise

- ☐ Competitividade
- ☐ Discriminação
- ☐ Assédio sexual
- ☐ Ética no trabalho

Parte 2 - Entrevistas

- ☐ Apresentação do questionário aplicado
- ☐ Resultados

Parte 3 - Considerações Gerais

PARTE 1
OS ELEMENTOS DE ANÁLISE

Nessa etapa do trabalho procuraremos abordar, de forma genérica, os elementos que num primeiro momento foram relacionados com sendo fundamentais para o delineamento do perfil da ética para o jovem administrador. É importante ressaltar que essa etapa do trabalho apoiou-se fundamentalmente na leitura e análise do material bibliográfico recolhido.

Buscamos com isso caracterizar cada um desses tópicos, levantando seus principais aspectos e conectando-os com o ambiente profissional do jovem administrador.

Discriminação

Para discutirmos qualquer caso de discriminação não podemos deixar de analisar a questão do preconceito. Se a atitude discriminatória é uma forma de tratar de maneira diferenciada coisas ou pessoas tomando-se por base determinado critério, o preconceito é a conduta rígida frente ao objeto alvo.

O preconceito é relacionado muito mais ao preconceituoso que ao alvo do preconceito. *"... o indivíduo preconceituoso tende a desenvolver preconceitos em relação a diversos objetos..., de certa forma, independente das características dos objetos alvos do preconceito, que são distintos entre si. Isto mostra que o preconceito diz mais respeito às necessidades do preconceituoso do que às características de seus objetos, pois, cada um destes é imaginariamente dotado de aspectos distintos daquilo que eles são."*⁴

O desenvolvimento de preconceitos está intimamente relacionado ao processo de socialização do indivíduo e também com o seu relacionamento com a cultura. O ser humano, assim como é influenciado pela cultura, também a modifica a partir de suas vivências e conquistas. Uma relação problemática com a cultura, pode estar criando um ambiente propício para o surgimento do preconceito. *"Quando o indivíduo não pode sobressair-se àquela (cultura) por se identificar em demasia com ela, ele torna-se seu reproduzidor sem representar ou expressar críticas, que permitam modificá-la tornando-a mais justa; se o indivíduo somente contrapõe-se a ela não se reconhecendo nela, coloca a própria possibilidade da cultura em risco."*⁵ A experiência e a reflexão formam o ser humano e possibilitam seu relacionamento com a cultura, assim, sua ausência leva ao preconceito.

*"O preconceito é a priori uma reação congelada, que o assemelha à reação de paralisia momentânea que temos frente a um perigo real ou imaginário"*⁶. Um dos modos de comportamento frente ao objeto que causa estranheza é o de procurar disfarçar o incômodo (benevolência), um outro modo é manifestar uma rejeição que pressupõe certa superioridade frente ao objeto desdenhado. O primeiro deles *"aproxima-se da cordialidade que aprendemos a desenvolver como um verniz civilizatório..."*⁷, o segundo *"contém o enrijecimento próprio daquele que ao ter que aprender a ser forte, despreza toda fragilidade, inclusive a própria"*⁸.

⁴CROCHIK, José Leon. Preconceito: indivíduo e cultura, Robe editorial, 1995.

⁵Idem.

⁶Idem.

⁷Idem.

⁸Idem.

O preconceito, em certa medida, é um modo de defesa frente ao que causa espanto, que contraria o padrão de normalidade. "O preconceito diz respeito a um mecanismo desenvolvido pelo indivíduo para poder se defender de ameaças imaginárias, e assim é um falseamento da realidade..."⁹

A empresa é um meio de socialização, uma instância social, que possui uma história, uma cultura. Na transmissão da cultura pela empresa para os funcionários, os preconceitos são também transmitidos e difundidos. Para analisarmos um caso de discriminação tomaremos o exemplo da discriminação sexual. Embora o preconceito racial e o preconceito sexual tenham alvos distintos e origens diversas, ambos podem ser abordados a partir de um estrutura e contexto comuns.

A "mulher esteve presente na empresa desde o início da industrialização; seu trabalho, menos qualificado, mal pago e raramente colocado no nível onde se exercia o poder, aí ficando sempre em posição secundária e subordinada ao seu papel de mãe e de esposa que era o único papel social reconhecido e legítimo."¹⁰ Hoje, percebemos "uma certa modificação dos papéis profissionais da mulher, passando de postos subalternos a postos de responsabilidade."¹¹

Obsevamos nos últimos anos uma alteração no perfil das empresas no que diz respeito à participação da mão-de-obra feminina no ambiente profissional. O número de mulheres que exercem funções e ocupam cargos de decisão nas organizações é crescente. "Não somente as mulheres são mais numerosas a trabalharem atualmente, mas é também nas categorias sócio-profissionais mais elevadas, profissões liberais, executivos de nível médio e superior que sua representatividade aumentou e mais rapidamente."¹² O ambiente empresarial, que até poucos anos atrás era tipicamente masculino, hoje já convive com a presença da mulheres. "...não existe mais espaços reservados, papéis atribuídos em caráter definitivo, separações estritas, muros intransponíveis entre o masculino e o feminino."¹³

⁹Idem.

¹⁰mulher

¹¹

¹²mulher

¹³mulher

À mulher cabe não mais somente as atribuições domésticas: além de cuidar da criação dos filhos e desempenhar seu papel de esposa, também é responsável pela manutenção financeira do lar, sendo o seu salário parte do orçamento doméstico. Podemos dizer que, se num momento anterior o papel social da mulher reconhecido restringia-se ao de mãe e de esposa, hoje a situação é um pouco diferente pois o papel profissional da mulher já começa a ser reconhecido.

*"O acesso, na empresa, de mulheres investidas de um certo nível de responsabilidade, e por consequência afastadas dos modelos tradicionais de submissão que pesam ainda sobre as secretárias e operárias"*¹⁴, varia de empresa para a empresa; a variável cultura organizacional explica essa diferença.

Os valores, as crenças, os mitos, os comportamentos organizacionais interferem diretamente na relação que será estabelecida entre a empresa e a mulher e consequentemente entre os funcionários da empresa e a mulher. Podemos até mesmo dizer que a cultura organizacional influencia a relação da mulher com ela mesma, ou seja, uma funcionária pode desenvolver uma idéia de si própria a partir do modelo que a empresa sugere. *"...como todos os membros da empresa, as mulheres constroem sua identidade a partir das características culturais de seu ambiente profissional..."*¹⁵. Uma análise profunda e cuidadosa do discurso organizacional pode nos levar ao conhecimento da importância e dos espaços efetivos que a mulher ocupa na empresa. Os espaços ocupados pela mulher no ambiente profissional tendem a variar em empresas culturalmente diferentes.

*"A cultura é um conjunto de significações lentamente elaboradas, transmitidas e ativas nas relações de trabalho que fornecem às pessoas uma interpretação de sua situação. É portanto, a partir da especificidade cultural de cada empresa que as pessoas constituirão sua identidade profissional. ... Estas significações são tanto mais importantes a serem estudadas porque elas influenciam concretamente decisões e ações e irrigam o conjunto das práticas de trabalho."*¹⁶

14

15

16

"A organização define uma divisão das pessoas e dos tempos, no espaço, que vai reduzir cada um ao papel restrito que lhe é destinado...", essa divisão também alcança a esfera de divisão feita entre homens e mulheres.

A discriminação à mulher pode manifestar-se de várias formas, seja na utilização da variável sexual para seleção de novos funcionários, na manutenção do modelo tradicional onde a mulher estava subordinada ao homem, seja no tratamento diferenciado dispensado pela empresa. Enfim, são inúmeros os exemplos que poderíamos citar para exemplificar formas de manifestação da discriminação sexual, entretanto, não é esse o objetivo desta etapa do trabalho e além do mais seria por demais enfadonho procedermos a uma enumeração deste tipo.

O ponto que julgamos necessário destacar quanto à discriminação sexual no ambiente de trabalho diz respeito à origem do fato. A discriminação à mulher pode partir da própria empresa, dos funcionários homens, das funcionárias e até mesmo da mulher em relação a si mesma. Como já vimos anteriormente a variável cultural tem estreita ligação com a postura adotada em relação às mulheres, entretanto, devemos somar a isso um outro fator igualmente importante: o preconceito.

PARTE 2

ENTREVISTAS

Apresentação do questionário aplicado

A pesquisa realizada teve caráter qualitativo. Foram entrevistadas cinco pessoas sendo elas atuais ou ex-alunos da escola, a exigência que se fez foi somente serem pessoas que estivessem trabalhando no momento da aplicação dos questionário.

O objetivo deste questionário é procurar obter informações que nos permitam identificar os elementos que configuram, ou ainda, que caracterizam o "perfil da ética" para os jovens administradores.

1. Qual o ano de sua formatura?
2. Que opção cursou, AE ou AP?
3. Quais os trabalhos desenvolvidos durante o curso?
 - área
 - duração
 - o que motivava
 - o que desmotivava
 - por que saiu
4. Qual trabalho desenvolve atualmente?
 - área
 - duração (há quanto tempo está trabalhando neste lugar?)
 - o que motiva
 - o que desmotiva
5. O que motiva você em um trabalho?
6. O que desmotiva?
7. O que entende por competitividade?
8. Quais os limites da competitividade para você?
9. O que é postura competitiva para você? O que é ser competitivo?
10. Como você descreveria uma pessoa competitiva?
11. Como percebe as mulheres dividindo espaço de trabalho com você?
12. O que você acha das mulheres ocuparem esse espaço?
13. O que significa a mulher inserir-se no mercado de trabalho?
14. Como é o relacionamento entre homens e mulheres no ambiente profissional?

15. Como percebe seus colegas de trabalho em relação a isso?
16. Como percebe a organização de trabalho em relação ao fato?
17. Acha que o tratamento é diferente para homens e para mulheres? Como é isso?
18. Existe uma ética de trabalho diferente para homens e mulheres?
19. Conhece o uso ou abuso da sexualidade no trabalho?
20. O que é assédio sexual para você?
21. O que a organização em que trabalha pensa, como lida com negros, orientais, estrangeiros, homossexuais?
22. O que acha disso?
23. Como sente seus colegas encaram a questão?
24. E você?
25. Já sentiu, presenciou ou soube de algum comportamento discriminatório?
26. Quando se fala em ética no trabalho, o que isso significa para você?
27. Quando se fala em assédio sexual, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?
28. Quando se fala em competitividade, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?
29. Quando se fala em discriminação sexual, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

30. Quando se fala em preconceito racial, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?
31. Você já viveu, presenciou, soube de alguma atitude anti-ética ocorrida no seu ambiente de trabalho?
32. Qual o impacto da presença de valores e práticas distintas das suas, tanto da organização quanto dos seus colegas de trabalho, na sua relação com seu trabalho? Isso teria alguma consequência para você no que se refere ao seu trabalho?
33. O que faria você abandonar um trabalho?

Resultados

Os nomes dos entrevistados, assim como o nome das instituições citadas pelos mesmos no transcorrer das entrevistas foram propositalmente omitidos, como já tivemos a oportunidade de esclarecer anteriormente.

As entrevistas foram transcritas a partir da audição da fitas cassete utilizadas para a aplicação dos questionários.

Entrevistado 1

1. Qual o ano de sua formatura?

Final de noventa e seis se Deus quiser!

2. Que opção cursou, AE ou AP?

AE

3. Quais os trabalhos desenvolvidos durante o curso?

- área
- duração

- o que motivava
- o que desmotivava
- por que saiu

Trabalhei em dois lugares, primeiro numa empresa de consultoria pequena, era uma microempresa. Depois numa outra consultoria, só que dessa vez numa empresa grande, na X, que é onde eu tô hoje.

Na primeira trabalhei um ano e na nessa vai fazer seis meses.

Na primeira o que motivava era o fato de ser meu primeiro trabalho sério, era a primeira vez que eu trabalhava, ganhava meu próprio dinheiro, que aliás, era bem pouco. Foi por isso que saí, não só por isso, mas também por isso. Uma coisa que me irritava bastante era que por ser muito pequena, rolava muita fofoca, todo mundo falava mal de todo mundo e quando ficava frente a frente com quem não gostava, era o maior teatro. O dono do lugar também era muito estranho, tinha umas pirações esquisitas do tipo mandar uns artigos de revista para todo mundo ler que falavam sobre como se vestir, o que é ser elegante, coisas assim; e eu achava isso muita invasão de privacidade, ninguém estava desrespeitando ele, mas ele se incomodava com os menores detalhes. O que mais tornou o trabalho chato foi a repetência do trabalho, todo dia agente fazia a mesma coisa. Já não estava mais aprendendo nada.

O segundo trabalho, que é o de hoje, eu tô gostando. Talvez porque seja um lugar novo, o trabalho é diferente e estou aprendendo muito. Por ser grande, na empresa não rola muita fofoca, é mais profissional. As pessoas estão interessadas nos resultados que você alcança, ninguém tem muito tempo para perder.

4. Qual trabalho desenvolve atualmente?

- área
- duração (há quanto tempo está trabalhando neste lugar?)
- o que motiva
- o que desmotiva

Então, já falei. É na X. Tô lá há seis meses. O que me motiva é que sinto estar aprendendo coisas novas e o fato de trabalhar numa empresa grande tem muitos aspectos positivos como perspectiva de carreira, estudar fora. O que desmotiva sei lá!

Talvez o fato de estar novamente lidando com consultoria sejam fator potencialmente desmotivador. Potencialmente porque por enquanto eu estou curtindo, mas que pode ficar chato daqui um tempo.

5. O que motiva você em um trabalho?

Têm várias coisas. O ambiente tem que ser legal e tenho que estar aprendendo algo novo.

Lugar legal é um lugar que não rola fofoca, que as pessoas são tranquilas, que ninguém invade a privacidade do outro, tipo aquilo que eu já falei das roupas.

6. O que desmotiva?

Ganhar pouco e ambiente carregado.

7. O que entende por competitividade?

Acho que competitividade é uma disputa. Duas pessoas ou empresas que querem atingir o mesmo objetivo, sendo que esse objetivo só pode ser atingido por uma. A partir daí temos a competitividade.

8. Quais os limites da competitividade para você?

Eu acho que as coisas tendem a melhorar com a competitividade, é como na economia: quanto mais concorrentes houver, mais melhora a eficiência do mercado. Só que a competitividade esbarra na questão da mentira muitas vezes, do jogo sujo e isso é prejudicial. Essa é uma das razões pelas quais eu não tenho vontade de trabalhar na Y (citado o nome de uma empresa de consultoria multinacional, de grande porte) por exemplo. As pessoas para crescerem lá, passam por cima das outras, eu não suportaria isso nem de um lado nem do outro, nem eu passar por cima de alguém, nem alguém passar por cima de mim.

9. O que é postura competitiva para você? O que é ser competitivo?

É saber ser melhor que o outro sem apelar para mentiras, para

o jogo sujo. Competitividade, na minha opinião, pressupõe condições de igualdade e jogo limpo, as coisas tem que acontecer às claras.

10. Como você descreveria uma pessoa competitiva?

É aquela pessoa que busca atingir seus objetivos de forma eficiente, que valoriza seus pontos fortes e através deles consegue fazer aquilo a que se propôs. Uma pessoa competitiva hoje, deve manter-se ligada no mundo, no que está ocorrendo ao seu redor, manter-se constantemente aprendendo, se atualizando.

11. Como percebe as mulheres dividindo espaço de trabalho com você?

Acho normal.

12. O que você acha das mulheres ocuparem esse espaço?

Prá mim não tem diferença se os espaços estão sendo ocupados por homens ou mulheres. É uma coisa previsível tendo em vista outras tantas mudanças que estão ocorrendo. Hoje a mulher mora sozinha, é mais independente, participa das decisões de casa e também colabora financeiramente com a casa.

13. O que significa a mulher inserir-se no mercado de trabalho?

Significa um outro tipo de postura que temos que conviver. Dividir espaço de trabalho com mulheres significa aprender a lidar com o sexo oposto dentro do ambiente de trabalho, profissionalmente. Em algumas áreas a competitividade também aumenta em decorrência disso, por exemplo, RH é uma área onde as mulheres atuam muito e parece que cobinam com esse trabalho, têm perfil, aí se um homem quiser essa área vai encontrar maior competitividade.

14. Como é o relacionamento entre homens e mulheres no ambiente profissional?

Não existe diferença no tratamento, só que tem coisa que

homem fala prá homem que não fala prá mulher. Por exemplo, piadinha suja, histórias do final de semana, esse tipo de coisa. Por outro lado dá para perceber que as mulheres tratam os homens de maneira diferente, nos olham como se fôssemos crianças, infantis, com um certo ar de superioridade.

15. Como percebe seus colegas de trabalho em relação a isso?

Acho que todo mundo acha normal como eu, o fato das mulheres trabalharem.

16. Como percebe a organização de trabalho em relação ao fato?

Aí a coisa complica um pouco. Não é nada explícito, mas no fundo dá para perceber que ainda é mais fácil um homem conseguir certas coisas dentro da empresa do que uma mulher. Se duas pessoas, um homem e uma mulher, que apresentam as mesmas qualificações, o mesmo perfil, a mesma experiência forem disputar uma vaga eu acho que é o homem que leva. Acho que as empresas estão absorvendo as mudanças, mas mais lentamente, a estrutura organizacional é uma coisa que muda mas é devagar que isso acontece.

17. Acha que o tratamento é diferente para homens e para mulheres? Como é isso?

Nesse sentido que eu acabei de falar sim. Para o resto eu acho que é tudo igual.

18. Existe uma ética de trabalho diferente para homens e mulheres?

Ética para mim tem mais haver com o como fazer determinada coisa e menos com o que será feito. Como no caso da competitividade: competir às claras é uma coisa ética, enquanto trapacear para ganhar do outro é uma postura desleal. Partindo do pressuposto que ética tem haver com modo de fazer então as mulheres agem diferentemente: são mais delicadas, cuidadosas, atenciosas, mais isso eu não sei se tem haver com ética.

19. Conhece o uso ou abuso da sexualidade no trabalho?

Quando um grupo de homens está conversando sobre determinado assunto e não quer que uma mulher ouça e ela se aproxima sempre tem aquele papo: isso não é coisa pra mulher. Eu classifico isso de uso da sexualidade, mas não acho isso uma coisa feia.

20. O que é assédio sexual para você?

É agir de forma insinuativa com uma pessoa que está em situação de desvantagem. Pode ser um chefe em relação a um subordinado, um professor e um aluno, mas independe do sexo.

21. O que a organização em que trabalha pensa, como lida com negros, orientais, estrangeiros, homossexuais?

Orientais tem bastante, negros não muitos trabalhando em funções digamos... administrativas. Homossexuais não tem nenhum, que eu saiba. Dentro da empresa não existe discriminação, pode ser que exista na seleção, mas aí eu já não sei.

22. O que acha disso?

Eu acho que não deve existir discriminação nem dentro da empresa, nem na seleção se a pessoa tem qualificação para o cargo. Só que tem que ter perfil, cada empresa busca funcionários parecidos com ela mesma, pode ser que um estrangeiro, por ter uma cultura diferente, vir de um país diferente, tenha um comportamento que não se encaixa aos padrões da empresa, mas isso não é discriminação. Por exemplo, eu conheço uma neo-zelandesa muito estranha, ela está no Brasil já há algum tempo. Ela se veste muito esquisito, não raspa os pelos e fala palavrão pra burro. Numa empresa mais conservadora ela não conseguiria espaço, não seria nem bom para ela, nem para a empresa.

23. Como sente seus colegas encaram a questão?

Acho que não são pessoas preconceituosas. Todo mundo é muito jovem e o preconceito está mais presente nas pessoas mais velhas.

24. E você?

Eu acho que o preconceito existe e que deve ser combatido, não existe uma razão para tratar as pessoas de forma diferente em função nem de raça, nem de cor, de religião, nem de sexo. O que deve ser discriminado, na minha opinião, são pessoas não profissionais, que jogam sujo, que roubam, matam, aí sim.

25. Já sentiu, presenciou ou soube de algum comportamento discriminatório?

Dentro da empresa não.

26. Quando se fala em ética no trabalho, o que isso significa para você?

Significa agir de forma que não se prejudique ninguém. É o como agir que eu já falei. É respeito pelo trabalho dos outros, é respeito pela organização.

27. Quando se fala em assédio sexual, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Significa uma coisa muito estúpida, feita por uma pessoa muito fraca, que não consegue conquistar as pessoas naturalmente e por isso impõe sua vontade já que ocupa uma posição privilegiada. Para mim é um comportamento doentio. Se eu tivesse numa empresa em que ocorresse isso eu exigiria providências para a pessoa ir embora, senão eu cairia fora. Agora, se fosse comigo o negócio eu faria uma denúncia na polícia.

28. Quando se fala em competitividade, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Significa um ambiente onde as pessoas estão preocupadas em melhorar sempre, naquele sentido positivo que eu falei. É algo que me estimula, que me incentiva a melhorar, aprender

mais, encontrar novas formas melhores de se fazer a mesma coisa.

29. Quando se fala em discriminação sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Significa uma cegueira no que se refere a não perceber que isso é coisa do passado, é uma incrível resistência ao novo, à mudança e significa estar perdendo, estar se atrasando. Diretamente no meu trabalho, não acho que teria algum reflexo o fato da empresa discriminar mulheres, mas para a empresa eu acho que os reflexos seriam muitos. É o atraso, a postura preconceituosa que faz com que o clima de trabalho seja ruim e também prejudique a imagem da empresa no mercado.

30. Quando se fala em preconceito racial, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

A mesma coisa que falei em relação à discriminação sexual: um atraso, uma ignorância.

31. Você já viveu, presenciou, soube de alguma atitude anti-ética ocorrida no seu ambiente de trabalho?

Alguns comportamentos competitivos desleais podem ser classificados como não éticos. Mas isso é só de ouvir, nunca vivi. É o caso da Y. O reflexo disso no meu trabalho... eu não sei o que faria, dependeria da situação, das pessoas envolvidas, da gravidade do problema.

32. Qual o impacto da presença de valores e práticas distintas das suas, tanto da organização quanto dos seus colegas de trabalho, na sua relação com seu trabalho? Isso teria alguma consequência para você no que se refere ao seu trabalho?

Eu não conseguiria trabalhar num lugar que eu não combine, que pense muito diferente de mim, eu procuraria um novo trabalho. Eu acho isso natural, as pessoas devem buscar ambientes de trabalho que combinem com o seu jeito de ser,

não são só as empresas que devem buscar funcionários com perfil, mas funcionários também devem buscar empresas com perfil, entre aspas. Já em relação aos meus colegas de trabalho, eu acho que a gente deve aprender conviver com as diferenças, só que aquelas pessoas muito diferentes de mim, eu procuro manter o relacionamento só no nível profissional. Amigos, amigos; negócios à parte.

33. O que faria você abandonar um trabalho?

A história do assédio se não fossem tomadas as devidas providências, a impossibilidade de crescer e ascender profissionalmente, o não reconhecimento da empresa pelo meu trabalho e também... o esgotamento do aprendizado.

Entrevistado 2

1. Qual o ano de sua formatura?

Noventa e seis, dezembro de noventa e seis.

2. Que opção cursou, AE ou AP?

AP

3. Quais os trabalhos desenvolvidos durante o curso?

- área
- duração
- o que motivava
- o que desmotivava
- por que saiu

Bom, de junho de 93 a julho de 94 EMPRESA DO SETOR DE EMBALAGENS; área RH e vendas como estagiária e desde outubro de 94 até fevereiro de 95 EMPRESA DE CONSULTORIA, consultoria na área de ISO 9000 - produção para pequenas e médias empresas com parceria com, duma empresa chamada X(trabalhos na área de QUALIDADE), de fevereiro de 95 tipo até maio na área de INFORMÁTICA e de maio até a atual data na MULTINACIONAL DO SETOR DE HIGIENE PESSOAL,

na área financeira como estagiária também.

O que motivava era é conhecer a prática da administração.

O que desmotivava é que o estagiário nem sempre tem autonomia para fazer o que ele quer dentro da empresa.

Do primeiro saí porque eu já tava há um ano lá e precisava fazer o estágio público.

Na segunda eu saí porque eu adiantei um pouco o final do contrato porque tava sendo uma coisa muito improdutivo pra mim, porque tava fugindo do objetivo do projeto que era consultoria em ISO 9000. Eu tava começando a fazer relatório de sucata e era muito longe, a empresa era muito pequena os funcionários eram muito é... tinham uma remuneração baixa, as condições de trabalho eram péssimas, eles eram muito insatisfeitos; esse clima de trabalho não era agradável para mim, eu não me sentia bem lá.

Do terceiro porque eu fazia estágio a noite e a idéia era só cumprir o estágio público.

4. Qual trabalho desenvolve atualmente?

- área
- duração (há quanto tempo está trabalhando neste lugar?)
- o que motiva
- o que desmotiva

Na área financeira e estou lá desde maio.

O que me motiva é a área financeira que é o que eu pretendo seguir carreira nessa área.

O que me desmotiva é que, ultimamente vem me desmotivando, é que eu vou sair de lá então eu não me sinto muito motivada porque eu sei que eu não vou dar continuidade ao meu trabalho porque eu pretendo viajar em janeiro e então não vai dar para eu continuar lá.

5. O que motiva você em um trabalho?

O ambiente, o ambiente de trabalho: como as pessoas se relacionam, se não tem muita competitividade, se as pessoas são amigas. Eu acho que pro estagiário, como ele faz umas tarefas assim.. um pouco básicas exigem pouco, pouco do raciocínio e outras exigem mais, mas como ele está num ambiente pra aprender, o ambiente de trabalho é muito importante. Como as pessoas tratam ele, pra ele ver como

ele é recebido pela empresa, como as pessoas olham ele. Se as pessoas olham como uma mão-de-obra barata ou como uma pessoa que tá realmente aprendendo e vai ter um futuro na empresa.

6. O que desmotiva?

O que desmotiva é que as pessoas, assim, principalmente pessoal de nível operacional, eles enxergam estagiário como uma mão-de-obra barata, então, eles acham que você deve fazer como se você estivesse subordinada a eles e se você está subordinada a uma pessoa de nível operacional, como é o meu caso que faço estágio rotativo, então ele acha que ele deve te passar para fazer coisas como passar fax, é... xerox. Mas isso ele é influenciado pela cultura da empresa. Se todo mundo começar a fazer isso com estagiário vai se tornar uma coisa assim genérica e então vai ser aprimorada a cultura da empresa: que estagiário tá lá prá isso. Mas se a empresa passa uma cultura que ele tá lá aprendendo e que ele vai ficar um tempo em cada área prá aprender as pessoas tem que assimilar isso.

7. O que entende por competitividade?

Entre empresas ou dentro da empresa? Dentro da empresa é a pessoa que se você faz x errado, ela fala pro seu chefe que você fez x ao cubo errado, ela repara em você, vira as costas e fala mal, fazer intriga, fofoca, reparar se você tá atrasado ou se você tá lento, ou se você saiu mais cedo ou se você tá indo muito ao médico, se você dá desculpa, fala que você fez cara fei quando pediram para você fazer tal trabalho.

8. Quais os limites da competitividade para você?

Eu acho que quanto mais se avança na hierarquia da empresa, mais aumenta-se a competitividade porque você vai subindo, então vai tendo mais gente embaixo de você que quer te... tomar teu lugar, quer tirar você da empresa, que, entendeu, uma série de coisas. A partir do momento que você vê que a pessoa que quer competir com você tá te atrapalhando, esse é o limite.

9. O que é postura competitiva para você? O que é ser competitivo?

Ah, se uma pessoa do mesmo nível quer competir com você, o que ela vai fazer? Ela vai ver o que você tá fazendo, prá fazer melhor, vai se basear nas suas atividades, não vai fazer por ela, ela vai se basear em você.

10. Como você descreveria uma pessoa competitiva?

Aquela pessoa que você percebe que quando você chega ela olha no relógio. Ela te olha de cima a baixo, ela procura saber onde você vai, procura saber seus passos, se você tá indo bem na escola, se você não tá querendo enganar ninguém dizendo que tem prova...

11. Como percebe as mulheres dividindo espaço de trabalho com você?

Como eu percebo? Ah, normal, como se fosse um homem. Mesmo porque no meu estágio tem bastante mulher porque é... como se trata de produto é... de bens de consumo mas de higiene oral, são produtos assim fio dental, escova, produtos relativamente delicados. Eu não vejo nenhum problema. Único problema é que assim: na alta cúpula as mulheres são em menor quantidade, mas existe uma gerente mulher.

12. O que você acha das mulheres ocuparem esse espaço?

Eu acho ótimo porque é... por exemplo, em marketing, as mulheres, elas podem perceber muitas coisas que os homens não percebem principalmente para alguns produtos do tipo que só agente usa, do tipo perfume, modess, é... creme: só as mulheres podem entender o que agente quer.

13. O que significa a mulher inserir-se no mercado de trabalho?

Significa que as mulheres estão ocupando espaços que antes só homens, onde só existiam homens.

14. Como é o relacionamento entre homens e mulheres no ambiente profissional?

Normal. Sem nenhum preconceito, nem brincadeirinha do tipo: ah você é mulher! Eu pelo menos nunca vi.

15. Como percebe seus colegas de trabalho em relação a isso?

Ah, eu acho que... eu não sinto diferença, assim, por exemplo, como as pessoas tratam um estagiário homem uma estagiária mulher ou um gerente homem, uma gerente mulher. Acho que o respeito, o respeito está imposto assim...

16. Como percebe a organização de trabalho em relação ao fato?

Eu percebo que as mulheres tem mais dificuldade pra chegar aos cargos de diretoria. É mais difícil as mulheres crescerem porque as mulheres, os homens são mais mandões do que as mulheres.

17. Acha que o tratamento é diferente para homens e para mulheres? Como é isso?

Não. Só acho que é mais difícil a mulher atingir o cargo de diretoria.

18. Existe uma ética de trabalho diferente para homens e mulheres?

Não.

19. Conhece o uso ou abuso da sexualidade no trabalho?

Nunca vi! Mas imagino que seja usar saia curta cruzar a perna, essas coisas.

20. O que é assédio sexual para você?

É o abuso do poder por parte de uma pessoa em relação a outra que ela... abusa coagindo a pessoa sexualmente.

21. O que a organização em que trabalha pensa, como lida com negros, orientais, estrangeiros, homossexuais?

Teoricamente sem preconceitos. Em relação à orientais eu acho que não tem preconceito, tem gerente oriental. Agora negro não tem nenhum, mas eu nunca ouvi ninguém falar que tem preconceito contra negro. Agora homossexual já é uma coisa à parte né! Que é uma escolha do cidadão então eu acho que esse preconceito continua.

22. O que acha disso?

Não, eu acho que o preconceito tende a diminuir, diminuir até acabar. Agora, o preconceito com homossexual, a não ser aquele homossexual muito discreto, como tinha no meu primeiro estágio que era meu gerente, é... as pessoas tratam normal, mas é lógico que todo mundo comenta e mesmo porque a pessoa tinha doença entendeu? Então, todo mundo falava, era uma coisa assim de você entrar, eu entrava na primeira semana e já me avisavam: **Olha ele tem a doença!** e... sabe assim?

23. Como sente seus colegas encaram a questão?

Eu acho que o preconceito, é o que eu acho, as pessoas não tem preconceito em relação a oriental ou negro, alguns homens tem preconceito em relação as mulheres. É... as mulheres que sejam chefes deles, às quais eles estejam subordinados. Mas, em relação à homossexual eu acho que as pessoas tem muito preconceito ainda contra homossexual. É, além do preconceito é porque tem a AIDS entendeu? Então as pessoas tem muito receio de pegar a doença, de chegar perto, de entendeu (?), reparar que a pessoa tá ficando mais corada, que só usa manga comprida porque está com a veia de tanto tomar... sabe essas coisas? Mas é um meio mais de defesa, porque a pessoa tem medo de pegar, mas não que um negro vá fazer mal a ela, nem um oriental, mas o homossexual pode vir a fazer, transmitindo a doença, teoricamente.

24. E você?

Olha, eu quando esse gerente tinha a doença, eu sabia que ele era homossexual, eu tentava tratar ele normal: abraçava,

beijava. Ele era muito legal, sempre cumprimentava com beijinho, mas cumprimentava todo mundo. Eu sempre procurei não transmitir, e procurei mostrar que eu não sabia de nada, que era prá ele também não se sentir mal.

25. Já sentiu, presenciou ou soube de algum comportamento discriminatório?

Não. Só esse que as pessoas costumam é comentar por trás.

26. Quando se fala em ética no trabalho, o que isso significa para você?

A pessoa ter um comportamento do bom senso, dentro do bom senso, dentro dos padrões assim normais do tipo, é... não se preocupar com as coisas dos outros, se preocupar com o seu trabalho, fazer o seu trabalho e bem feito, e não se preocupar com pequenos detalhes do tipo se ele é homossexual, fofoca, é... mentira, distorcer as coisas, aumentar.

27. Quando se fala em assédio sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

É parecida com a outra né?! Ah, assim, transportando para a realidade o que seria? Seria uma pessoa chamar a outra para dentro da sala assim, e coagir falar e sei lá! Eu não tenho muita idéia do que seja, mas do tipo daquele filme, você assistiu? Da Demi Moore, não lembro o nome. Então, são coisas daquele tipo prá mim.

Impreterivelmente eu acho que é uma coisa que se espalha para empresa inteira e cria todo um clima dentro da empresa de que uma pessoa abusou do poder, do poder que ela detém e a outra teve que se sujeitar ou não a isso.

Acho que eu veria a pessoa que abusou do poder, eu começaria a vê-la de outra maneira: do tipo uma pessoa com caráter não muito confiável, assim, uma pessoa com quem você não deve se aproximar muito porque se for um homem ele pode muito bem abusar de você, de mim.

28. Quando se fala em competitividade, o que isso significa para

você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Competitividade... Os reflexos... Bom, os reflexos eu acho que é o seguinte: as pessoas ficam mais preocupadas na sua imagem já que pode ter outra pessoa te avaliando, te medindo, te olhando, te reparando. Então você começa a se preocupar com a sua imagem e com a imagem que você tá passando prá pessoas do que você está fazendo, se você tem uma imagem de uma pessoa que trabalha muito, que trabalha pouco, do seu caráter. Você se preocupa como a empresa como um todo te vê.

29. Quando se fala em discriminação sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Se houvesse uma discriminação sexual dentro da minha empresa eu acho que eu não ficaria numa empresa que tivesse discriminação sexual porque ia ser uma empresa que não ia me dar um, que provavelmente ia discriminar mulher, suponhamos. Não vai discriminar homem né?! Aí, o que acontecer? Eu não ia ter um futuro, não ia ter uma carreira dentro da empresa. Então não ia valer a pena prá mim, ficar numa empresa que não me oferece um futuro profissional.

30. Quando se fala em preconceito racial, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Eu acho muito difícil a empresa, eu não sei se as empresas se elas tem preconceito contra negros ou orientais hoje, mas os reflexos seriam assim, eu procuraria fazer o máximo prá tentar diminuir esse preconceito, que não tem muito sentido prá mim, já que não importa a beleza da pessoa, prá produtividade, prá qualidade da empresa, importa o trabalho da pessoa.

31. Você já viveu, presenciou, soube de alguma atitude anti-ética ocorrida no seu ambiente de trabalho?

Não. Não que eu me lembre.

32. Qual o impacto da presença de valores e práticas distintas das suas, tanto da organização quanto dos seus colegas de trabalho, na sua relação com seu trabalho? Isso teria alguma consequência para você no que se refere ao seu trabalho?

Eu acho que para fazer essa análise, você tem que levar em consideração o pensamento da empresa. Por exemplo, então um gerente maltrata um funcionário, não é a prática que na minha opinião é correta, mas tem que ver a cultura da empresa. Se a cultura da empresa é praticar isso, se o gerente tem mesmo autoridade para fazer isso, então a gente não pode fazer muita coisa. Ou você tenta mudar a cultura da empresa que é muito difícil se for uma multinacional, ou você sai da empresa. Agora se a pessoa tá indo contra os princípios da empresa o que você, assim, a minha atitude seria defender a minha opinião, que por assim seria a de todos da empresa.

33. O que faria você abandonar um trabalho?

É...bom... o descontentamento, a desmotivação, ou uma pessoa, um gerente começar a te humilhar, te tratar mal, entendeu? Ir contra. Você vai estar indo contra uma pessoa para quem você está trabalhando, no caso seu chefe. Se você está vendo que não vai sair daquilo, que não dá mesmo, não bate o temperamento de um com o outro então você vai estar só se martirizando dentro da empresa.

Entrevistado 3

1. Qual o ano de sua formatura?
Janeiro de 94.
2. Que opção cursou, AE ou AP?
Administração de Empresas.
3. Quais os trabalhos desenvolvidos durante o curso?
 - área

- duração
- o que motivava
- o que desmotivava
- por que saiu

Por incrível que pareça apenas um, foi o meu estágio obrigatório que realizei num banco de investimentos, no W. Trabalhei lá durante seis meses, o tempo necessário para a validação do meu estágio.

Na verdade o que me motivava era estar me libertando da obrigação do estágio, não era uma área que eu gostava. Me desmotivava justamente o fato de não ser uma área do meu interesse.

Saí porque cumpri o tempo necessário e porque fui trabalhar nos negócios do meu pai, o que faço até hoje.

4. Qual trabalho desenvolve atualmente?

- área
- duração (há quanto tempo está trabalhando neste lugar?)
- o que motiva
- o que desmotiva

Não é possível definir uma área apenas, eu faço de tudo, desde contratação de pessoal, até contratos com fornecedores. Estou trabalhando com meu pai desde 92.

O que me motiva é que estou me dedicando a um negócio que também é meu. Tenho poder de decisão e implemento aquilo que julgo correto, que vai dar certo. Claro que as outras pessoas que trabalham lá também participam do processo de decisão, mas para mim é diferente, pois sei que tudo aquilo que eu fizer vai se refletir diretamente sobre o patrimônio da minha família. É uma responsabilidade muito grande.

Se é que existe algo que me desmotiva é o fato de eu não estar, como alguns de meus ex-colegas de faculdade, participando das transformações do mercado de trabalho. Muitos de meus amigos, hoje fazem pós-graduação, outros MBA ou mesmo cursos mais simples de reciclagem. Pelo fato de eu trabalhar, em última análise para mim mesma, essas coisas ficam relegadas a um segundo plano. Ao mesmo tempo que eu exijo de meus funcionários que eles se modernizem, eu não busco isso em mim. É meio contraditório né?! Esses dias eu tava até vendo uns cursos da GV mesmo,

do PEC, alguma coisa direcionada que venha a ser útil para o meu trabalho.

5. O que motiva você em um trabalho?

É poder decidir, é perceber que você pode realizar mudanças, envolver funcionários num objetivo maior que é o sucesso da empresa.

6. O que desmotiva?

Muitas vezes me sinto frustrada com o meu trabalho porque percebo que não há entrosamento dos funcionários e dedicação da mesma forma que eu me dedico. Mas isso é uma postura muito infantil e até certo ponto muito ingênua de minha parte. É óbvio que a minha dedicação e o meu amor pela empresa será sempre maior que o dos funcionários, afinal, o negócio é meu! Quando acontece isso, eu procuro esfriar a cabeça, realinhar meus ponteiros, encher o pulmão e seguir em frente com ânimo renovado.

7. O que entende por competitividade?

Hoje em dia competitividade significa sobreviver. O mercado tende, com a abertura da economia e com a globalização dos mercados, tornar-se cada vez mais competitivo, a concorrência tende a aumentar. Isso é competitividade para a empresa. Para mim, como pessoa, a palavra competitividade perde um pouco o sentido já que, como já disse trabalho com meu pai, a ameaça de demissão não existe. Isso acaba gerando uma postura meio comodista, eu tenho noção disso. Mas por outro lado coloquei como um norte para mim: não vou desleixar porque tenho essa oportunidade. O que eu quero dizer é que não é porque eu sou dona que vou deixar de me preocupar com meu próprio desempenho.

8. Quais os limites da competitividade para você?

Eu já tive muitos problemas com funcionários que adotaram uma postura que posso chamar de competitiva prejudicial. Em uma de nossas lojas fomos obrigados a remanejar uma

pessoa para outra unidade para desfazer o clima negativo que ali havia se criado. Eram dois funcionários, muito bons inclusive, que resolveram começar uma disputa para ver quem era o melhor. Havia um cargo vago na época e a promoção significava um incremento salarial. A solução foi separar um do outro e promover um terceiro ao cargo vago. Foi um episódio muito desagradável. Isso eu considero nocivo, não é uma postura que contribui positivamente para a empresa.

9. O que é postura competitiva para você? O que é ser competitivo?

Ser competitivo é melhorar a cada dia, é ocupar novos espaços. Não tem nada haver com briguinhas e confusões localizadas como nesse caso que eu acabei de contar.

10. Como você descreveria uma pessoa competitiva?

É aquela pessoa habilidosa o suficiente para atingir seus objetivos sem apelar. Aqui, não vale passar o tapete, não vale mentir, não vale passar por cima dos outros.

11. Como percebe as mulheres dividindo espaço de trabalho com você?

Da mesma forma que percebo os homens dividindo espaço de trabalho.

12. O que você acha das mulheres ocuparem esse espaço?

É alguma coisa que já faz parte do nosso dia-a-dia. No decorrer deste século muitas mudanças ocorreram na vida das mulheres. Hoje nós votamos, trabalhamos, ganhamos nosso próprio dinheiro, assumimos responsabilidades da casa além de filhos e marido. Na verdade, eu acho que a ocupação do espaço de trabalho pelas mulheres faz parte de uma coisa muito maior que é o desenvolvimento da sociedade e a alteração de valores.

13. O que significa a mulher inserir-se no mercado de trabalho?

Significa a comprovação dessas mudanças de que eu falei.

14. Como é o relacionamento entre homens e mulheres no ambiente profissional?

Entre os funcionários, do que eu conheço, parece uma relação respeitosa e de ajuda. Eu acho muito interessante homens e mulheres trabalharem juntos, acho que trabalhar com o sexo oposto de certa forma estimula as pessoas. Em relação a meu relacionamento com outros homens também acho que é normal, existe muito respeito e educação.

15. Como percebe seus colegas de trabalho em relação a isso?

Não acredito que haja algum tipo de preconceito em relação às mulheres trabalharem, me parece que essa mudança já foi aceita pelas pessoas.

16. Como percebe a organização de trabalho em relação ao fato?

Isso eu posso dizer com toda segurança! Para a empresa não existe diferença entre os sexos. O que existe são diferenças entre os conteúdos dos trabalhos, tarefas diferentes. Existem certas coisas que para o homem é mais fácil de fazer: por exemplo, carregar um saco de farinha nas costas do caminhão para a loja. O que a gente procura fazer é adequar as exigências da tarefa com o tipo físico e biológico do funcionário. Mas isso não é discriminação.

17. Acha que o tratamento é diferente para homens e para mulheres? Como é isso?

Não. A não ser nesse caso que eu acabei de falar.

18. Existe uma ética de trabalho diferente para homens e mulheres?

Não.

19. Conhece o uso ou abuso da sexualidade no trabalho?

Desconheço.

20. O que é assédio sexual para você?

É a tentativa de obrigar, de certa forma, uma pessoa fazer coisas que ela não deseja.

21. O que a organização em que trabalha pensa, como lida com negros, orientais, estrangeiros, homossexuais?

Não existe essa distinção, todos são tratados da mesma forma.

22. O que acha disso?

Eu acho que isso é puro bom senso.

23. Como sente seus colegas encaram a questão?

Acho que da mesma forma que eu, não manifestam nenhum tipo de preconceito.

24. E você?

Então, acho que não existe diferença entre as pessoas nesse sentido.

25. Já sentiu, presenciou ou soube de algum comportamento discriminatório?

Dentro da empresa não. Na outra firma... não que me lembre.

26. Quando se fala em ética no trabalho, o que isso significa para você?

Significa agir de acordo com alguns princípios gerais que orientam o comportamento das pessoas. Isso varia muito de lugar para lugar já que princípios não são coisas universais. Agir eticamente pode ser não roubar, respeitar as pessoas igualmente, por exemplo.

27. Quando se fala em assédio sexual, o que isso significa para

você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Significa um abuso que deve ser punido. Se uma coisa dessas acontecesse dentro da empresa eu, provavelmente, tomaria medidas severas para punir o culpado. Eu poderia demiti-lo.

28. Quando se fala em competitividade, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Melhorar a cada dia. Acho que um ambiente competitivo é estimulante dentro dos limites de que eu já falei. Não pode existir competitividade prejudicial.

29. Quando se fala em discriminação sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Falta de informação. Eu não sobreviveria num ambiente que discriminasse sexualmente as mulheres, acho que é fácil de entender porquê!

30. Quando se fala em preconceito racial, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Falta de informação também! Acho que essa mentalidade deve ser combatida e isso só é possível via informação.

31. Você já viveu, presenciou, soube de alguma atitude anti-ética ocorrida no seu ambiente de trabalho?

Já tive um caso muito desagradável de um funcionário que roubou o caixa. A primeira reação foi a vontade de chamar a polícia e entregar o caso nas mãos da justiça, mas depois percebemos que isso não estaria resolvendo nada, só piorando as coisas. O rapaz foi chamado para conversar e explicou o motivo do roubo. Ele não trabalha mais conosco.

32. Qual o impacto da presença de valores e práticas distintas das suas, tanto da organização quanto dos seus colegas de

trabalho, na sua relação com seu trabalho? Isso teria alguma consequência para você no que se refere ao seu trabalho?

Nesse caso eu só posso responder partindo da hipótese de ter colegas que pensam diferente de mim. Não acho isso ruim, muito pelo contrário, quanto mais diferenças, idéias diferentes, melhores são os resultados. A empresa só tem a ganhar com isso: a diversidade traz qualidade!

33. O que faria você abandonar um trabalho?

O sentimento de inutilidade, de desprazer ao realizar determinada coisa.

Entrevistado 4

1. Qual o ano de sua formatura?

Meio de noventa e cinco.

2. Que opção cursou, AE ou AP?

AP

3. Quais os trabalhos desenvolvidos durante o curso?

- área
- duração
- o que motivava
- o que desmotivava
- por que saiu

Bom, trabalhei numa secretaria municipal para fazer o estágio obrigatório e hoje trabalho numa empresa de propaganda e pesquisa de mercado. Não precisa falar o nome, né?!

Na secretaria eu trabalhei quase sete meses e na Z já tô há um ano.

Bom, o que me motivava na secretaria... eu não parei para pensar nisso. Não foi um trabalho que eu gostei muito, não tinha muita coisa que fazer eu ficava meio bundando lá. Era

isso que desmotivava. Saí porque eu queria procurar uma coisa legal prá fazer, saí antes de achar o novo trabalho.

4. Qual trabalho desenvolve atualmente?
- área
 - duração (há quanto tempo está trabalhando neste lugar?)
 - o que motiva
 - o que desmotiva

Eu trabalho na área de pesquisa, com coleta de dados públicos e publicados e acompanho o setor farmacêutico. Já faz quase uma no que eu tô lá. O que motiva... acho que é uma área muito legal de se trabalhar porque é muito dinâmica, todo dia tem novidade, é um mercado muito agitado. O que desmotiva é que nesse meio da publicidade rola muita inveja, as pessoas brigam por coisas muito pequenas, um rouba idéia do outro. Isso é problema. Às vezes fico pensando se esse é o tipo do lugar que quero trabalhar, mas por enquanto eu tô aproveitando, aprendendo um monte de coisas novas e eu acho que por isso ainda vale a pena!

5. O que motiva você em um trabalho?

Estar aprendendo e conhecendo gente nova.

6. O que desmotiva?

Esse clima pesado, essa competição absurda.

7. O que entende por competitividade?

Competitividade... é essa briga horrorosa entre as pessoas, é quando você se sente feliz porque conseguiu prejudicar o outro.

8. Quais os limites da competitividade para você?

Competitividade pode ser uma coisa boa quando não estão envolvidos esse tipo de atitude que prejudica, quando não tem mentira.

9. O que é postura competitiva para você? O que é ser competitivo?

É melhorar sempre, inovar, acontecer antes dos outros.

10. Como você descreveria uma pessoa competitiva?

No bom ou no mau sentido? No mal sentido é, como eu já falei, aquele cara que passa por cima, que precisa de mentira. No bom sentido é essa antecipação, esse esforço para ser o melhor.

11. Como percebe as mulheres dividindo espaço de trabalho com você?

Tem bastante mulher onde eu trabalho e o relacionamento é super legal.

12. O que você acha das mulheres ocuparem esse espaço?

Não acho que eu tenha que achar nada. Por que não tem uma pergunta sobre os homens? Eu acho que dá na mesma, é muito normal as mulheres trabalharem. Minha mãe trabalha fora, eu tenho uma irmã mais velha que é jornalista e também trabalha.

13. O que significa a mulher inserir-se no mercado de trabalho?

Uma esculhambação! Brincadeira. É normal. Homens e mulheres para mim não têm diferença e não devem ser tratados de formas diferentes.

14. Como é o relacionamento entre homens e mulheres no ambiente profissional?

Normal.

15. Como percebe seus colegas de trabalho em relação a isso?

Normal.

16. Como percebe a organização de trabalho em relação ao

fato?

Normal. Normal... é que não percebo nenhuma diferenciação entre homens e mulheres.

17. Acha que o tratamento é diferente para homens e para mulheres? Como é isso?

Não, pelo menos no meu trabalho.

18. Existe uma ética de trabalho diferente para homens e mulheres?

Não.

19. Conhece o uso ou abuso da sexualidade no trabalho?

Não.

20. O que é assédio sexual para você?

É o abuso de posição superior para atingir um objetivo sexual. É acima de tudo um enorme desrespeito.

21. O que a organização em que trabalha pensa, como lida com negros, orientais, estrangeiros, homossexuais?

Homossexuais têm muito e não tem nada contra eles. Orientais, também. Agora negros não tem. Eu não sei porque, não sei se é de propósito ou não, mas não tem nada formal, nunca ouvi nada contra essas minorias.

22. O que acha disso?

Acho que todo mundo tem que ter sua chance independentemente se é japonês, chinês, preto, branco, bicha. O trabalho não tem nada que... não tem nada haver com essas características das pessoas. Desde que a pessoa seja competente eu não vejo problema nenhum.

23. Como sente seus colegas encaram a questão?

Tem gente que é preconceituosa, você percebe pelas piadas, pelo jeito de tratar. Mas tem gente também, que não age diferente, que trata igual. Varia muito.

24. E você?

Procuro não me envolver com essas coisas. Como eu disse, se a pessoa é competente, prá mim não tem diferença.

25. Já sentiu, presenciou ou soube de algum comportamento discriminatório?

Não.

26. Quando se fala em ética no trabalho, o que isso significa para você?

É dignidade. A gente não pode fazer com os outros aquilo que a gente não quer que façam com a gente. É prá isso que existe a lei, é prá isso que existe a ética... é um parâmetro.

27. Quando se fala em assédio sexual, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Eu penso que assédio sexual é um desrespeito, é uma forma de aproveitar do outro, mas acho um exagero o que é assédio hoje. Cê vê, nos Estados Unidos tudo virou assédio, é uma loucura, você não pode falar nada, não pode fazer nada, que é assédio... você percebe uma coisa séria virando piada de mau gosto e tudo isso, pelo menos lá tem haver com dinheiro de indenização. Quanto aos efeitos disso prá mim... é como se eu percebesse que não tenho nada haver com a tal pessoa e que é hora de saber como a empresa encaminhar o problema. Eu acho que eu fico de sobreaviso.

28. Quando se fala em competitividade, o que isso significa para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

É o que eu já falei, se for uma competição para crescer, melhorar, tudo bem, senão as coisas vão ficando pretas! Não

dá vontade de fazer mais nada, o clima fica muito, muito ruim mesmo!

29. Quando se fala em discriminação sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

É uma postura que não tem nada haver comigo. Os reflexos... acho que nenhum ambiente preconceituoso gera um clima tranquilo para o trabalho... acho que seria cansativo... trabalhar num lugar assim.

30. Quando se fala em preconceito racial, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Preconceito é um julgamento precoce com base em uma opinião que é só sua, que é infundada. Na verdade é que a pessoa se julga tão superior que o diferente passa a ser visto com preconceito: se não é igual a mim, então é muito ruim. Mas o preconceito racial tem haver com a história do nosso país também que escravizou o negro e que durante muito tempo o fez de empregado. Hoje em dia, as pessoas já estão parando para questionar esse pensamento e percebendo que não é bem assim. Eu não me considero uma pessoa preconceituosa e procuro tratar todas as pessoas igual.

31. Você já viveu, presenciou, soube de alguma atitude anti-ética ocorrida no seu ambiente de trabalho?

Já, várias vezes. Dá para perceber quando uma pessoa copia a outra, isso é muito comum lá na agência. Isso não é ético. Fazer intrigas e piadinhas que desmerecem o trabalho dos outros não passa de pura inveja e de incapacidade de fazer um bom trabalho. Aí, quando não dá prá fazer bem feito, as pessoas querem estragar o que os outros fazem prá ninguém perceber que na verdade quem não fez foi você. Isso é baixaria, é deslela, é anti-ético.

32. Qual o impacto da presença de valores e práticas distintas das suas, tanto da organização quanto dos seus colegas de trabalho, na sua relação com seu trabalho? Isso teria alguma

consequência para você no que se refere ao seu trabalho?

Claro! Não dá prá se snetir bem num lugar onde você não encontra pessoas parecidas com você. Vai ficando muito difícil, não tem assunto prá trocar idéias, não tem afinidade. Eu acho que a palavra afinidade é a base para qualquer tipo de relacionamento seja de namoro, familiar, de trabalho. Eu penso que estar num ambiente onde você não tem afinidade desmotiva qualquer um.

33. O que faria você abandonar um trabalho?

Quando eu perceber que não estou mais crescendo, me sentindo feliz é hora de procurar outra coisa.

Entrevistado 5

1. Qual o ano de sua formatura?

Dezembro de 95.

2. Que opção cursou, AE ou AP?

AE

3. Quais os trabalhos desenvolvidos durante o curso?

- área
- duração
- o que motivava
- o que desmotivava
- por que saiu

Trabalhei na A, área de consultoria, durante três meses. Trabalhei na B, área de consultoria também, durante oito meses.

O que me motivava era eu perceber que estava aprendendo, que aquilo ia me ajudar mais para frente, que existiam desafios. O que desmmotivava era não ter desafios. De A, eu saí porque o meu projeto terminou e não surgiram novos trabalhos, não havia mais demanda. De B eu saí por dois

motivos: um porque eu mesmo estava querendo procurar alguma coisa nova para fazer, onde eu pudesse aprender mais. Em segundo porque a empresa estava passando por uma reestruturação e muitas pessoas foram demitidas, inclusive eu.

4. Qual trabalho desenvolve atualmente?

- área
- duração (há quanto tempo está trabalhando neste lugar?)
- o que motiva
- o que desmotiva

Atualmente estou trabalhando numa empresa de previdência, na área financeira. Estou lá há dois meses apenas. O que me motiva é que eu posso crescer lá dentro, os outros trabalhos eram muito estáticos. O que me desmotiva não dá para falar ainda, pois faz pouco tempo que eu trabalho lá.

5. O que motiva você em um trabalho?

Ter desafios e espaço para crescer.

6. O que desmotiva?

...Não ter desafios.

7. O que entende por competitividade?

É você posicionar-se melhor que os concorrentes, alcançar posições melhores em relação a eles, dentro do saudável. Saudável é... fazer as coisas dentro do que é lícito, dentro do que é permitido.

8. Quais os limites da competitividade para você?

São os próprios recursos da empresa. Depende da estrutura, do poder econômico, do mercado. Ela tem que ser competitiva o máximo possível dentro da sua capacidade.

9. O que é postura competitiva para você? O que é ser competitivo?

É você conseguir se posicionar melhor, encontrar uma maneira de atingir o objetivo pré-determinado.

10. Como você descreveria uma pessoa competitiva?

É aquela pessoa que consegue se posicionar melhor que os concorrentes.

11. Como percebe as mulheres dividindo espaço de trabalho com você?

Acho uma coisa normal.

12. O que você acha das mulheres ocuparem esse espaço?

Acho que é... natural.

13. O que significa a mulher inserir-se no mercado de trabalho?

É a afirmação da igualdade entre os sexos.

14. Como é o relacionamento entre homens e mulheres no ambiente profissional?

De igual para igual.

15. Como percebe seus colegas de trabalho em relação a isso?

Nunca presenciei ou soube de nenhuma atitude discriminatória nesse sentido nos lugares em que trabalhei.

16. Como percebe a organização de trabalho em relação ao fato?

Parece que trata igualmente, mas a gente sabe que não é igual. Basta observar o número de mulheres que alcançam posições de liderança, ocupam cargos altos.

17. Acha que o tratamento é diferente para homens e para mulheres? Como é isso?

É diferente no sentido em que a própria natureza da mulher é diferente. Existem mudanças nos comportamentos, as regras de respeito e de educação são outras em ambiente em que existe a presença das mulheres. Os homens ficam mais educados, diminuem os palavrões, as brincadeiras mudam, é uma postura mais respeitosa em relação à mulher. É a natureza mais delicada da mulher que acaba fazendo com que exista essa diferença.

18. Existe uma ética de trabalho diferente para homens e mulheres?

Não.

19. Conhece o uso ou abuso da sexualidade no trabalho?

Não.

20. O que é assédio sexual para você?

É uma posição, uma atitude no sentido de fazer com que uma pessoa faça determinada coisa. É com um objetivo sexual, tem uma função sexual.

21. O que a organização em que trabalha pensa, como lida com negros, orientais, estrangeiros, homossexuais?

De forma igual. Eu pelo menos nunca percebi nenhuma atitude discriminatória.

22. O que acha disso?

A discriminação é uma atitude infundada.

23. Como sente seus colegas encaram a questão?

Não percebi, pelo menos até agora, nenhum tipo de reação ou ação preconceituosa por parte dos meus colegas de trabalho, em relação a uma pessoa.

24. E você?

Como eu já disse, considero a discriminação, qualquer tipo de discriminação, uma atitude infundada, sem razão de ser.

25. Já sentiu, presenciou ou soube de algum comportamento discriminatório?

Não.

26. Quando se fala em ética no trabalho, o que isso significa para você?

...Engloba três coisas: é um respeito às normas, é um respeito às regras da organização e é também um respeito a si mesmo.

27. Quando se fala em assédio sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Para mim, assédio sexual é a expressão verbal ou através de gestos, de sentimentos ou de idéias, pensamentos que levem a... que levem a pensar nas vias de fato da sexualidade. Acredito que os reflexos so assédio sexual sobre a minha pessoa seriam assim, um desconforto muito grande, uma... uma sensação de inquietude, de insegurança porque a atividade principal que eu deveria estar desenvolvendo no meu ambiente de trabalho estaria sendo interferida por uma causa totalmente fora do contexto do ambiente de trabalho.

28. Quando se fala em competitividade, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

O comportamento competitivo entre os funcionários, desde que seja saudável, acredito que seja bom para o meu desempenho também, porque eu vou me sentir impelido a desempenhar mais, a me empenhar mais naquilo que estiver fazendo. Competição saudável é uma competição onde os competidores não querem destruir uns aos outros, mas apenas superar uns aos outros, através da competência.

29. Quando se fala em discriminação sexual, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu

ambiente de trabalho?

...Significa um desrespeito ao sexo que está sendo discriminado e isso reflete negativamente no meu trabalho porque qualquer atitude de discriminação vai contra os meus princípios pessoais. E, se estou dentro de um ambiente onde não há concordância entre os meus valores e os valores deste ambiente, é claro que eu não vou poder me desempenhar com a minha melhor... minha melhor forma.

30. Quando se fala em preconceito racial, o que isso significa isso para você? Quais os reflexos desse tipo de postura no seu ambiente de trabalho?

Também considero o preconceito racial um desrespeito, sem nenhum fundamento, ao grupo que está sendo discriminado. Isso reflete negativamente no meu trabalho porque eu também pertencimento a uma minoria, eu sou negro. Claro, se, que se eu estiver presenciando alguma atitude de discriminação eu vou me sentir... prejudicado, injustiçado e não vai fazer bem para a minha pessoa.

31. Você já viveu, presenciou, soube de alguma atitude anti-ética ocorrida no seu ambiente de trabalho?

...Não, até o momento não.

32. Qual o impacto da presença de valores e práticas distintas das suas, tanto da organização quanto dos seus colegas de trabalho, na sua relação com seu trabalho? Isso teria alguma consequência para você no que se refere ao seu trabalho?

A discordância entre valores da minha pessoa e da organização e dos meus colegas de trabalho tem um impacto fortemente negativo sobre o meu trabalho. Porque, como eu já disse, não havendo sintonia entre valores, não dá para uma pessoa se sentir a vontade em qualquer ambiente que seja. O resultado disso é o desinteresse total pelo trabalho, um desânimo, desmotivação.

33. O que faria você abandonar um trabalho?

Incompatibilidade de valores entre a minha pessoa e a empresa.

BIBLIOGRAFIA

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação*, 3ª ed., São Paulo, Atlas, 1990.

CHANLAT, Jean-François. *O indivíduo na organização*, v.2: dimensões esquecidas. Organização da edição brasileira, revisão técnica Ofélia de Lanna Sette Tôres; tradução Arakcy Martins Rodrigues...let. all...São Paulo: Atlas, 1993.

CROCHIK, José Leon. *Preconceito: indivíduo e cultura*, São Paulo, Robe Editorial, 1995.

NASH, Laura. *Ética nas grandes empresas: boas intenções à parte*. Tradução Kátia Aparecida Roque; revisão técnica Peter Nadas, São Paulo, Makron Books, 1993.

PENNINGTON, Randy e Marc BOEKMON. *A ética nos negócios como um simples juramento pode levá-lo ao sucesso*, Ed. Objetiva, Rio de Janeiro, 1995.