

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ANÁPOLIS – UNIEVANGÉLICA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO MULTIDISCIPLINAR
EM SOCIEDADE, TECNOLOGIA E MEIO AMBIENTE

MARILYN ROCHA SILVA NARDINI

**PROFISSIONAIS NÔMADES - MODERNIDADE E MOBILIDADE: RE-
FLEXOS NO COTIDIANO FAMILIAR, SOCIAL E NO MEIO AMBIEN-
TE DO TRABALHO DOS EXECUTIVOS DO GRUPO RIO QUENTE.**

ANÁPOLIS – GO
2014

MARILYN ROCHA SILVA NARDINI

PROFISSIONAIS NÔMADES - MODERNIDADE E MOBILIDADE: REFLEXOS NO COTIDIANO FAMILIAR, SOCIAL E NO MEIO AMBIENTE DO TRABALHO DOS EXECUTIVOS DO GRUPO RIO QUENTE.

Proposta de defesa apresentada a banca examinadora do Programa de Mestrado Multidisciplinar da UniEvangélica, como requisito parcial, à obtenção do título de Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente.

Orientadora: Dra. Genilda D´arc Bernardes

ANÁPOLIS - GO
2014

N224

Nardini, Marilyn Rocha Silva.

Profissionais nômades – modernidade e mobilidade: reflexos no cotidiano familiar, social e no meio ambiente do trabalho dos executivos do Grupo Rio Quente / Wilson de Paula Silva. – Anápolis: Centro Universitário de Anápolis – UniEvangélica, 2014.

114 p.; il.

Orientador: Profa. Dra. Genilda D'arc Bernardes.

Dissertação (mestrado) – Programa de pós-graduação em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente – Centro Universitário de Anápolis – UniEvangélica, 2014.

1. Mobilidade 2. Profissionais nômades 3. Nova identidade profissional
I. Bernardes, Genilda D'arc II. Título.

CDU 504

FOLHA DE APROVAÇÃO

MARILYN ROCHA SILVA NARDINI

PROFISSIONAIS NÔMADES - MODERNIDADE E MOBILIDADE: REFLEXOS NO COTIDIANO FAMILIAR, SOCIAL E NO MEIO AMBIENTE DO TRABALHO DOS EXECUTIVOS DO GRUPO RIO QUENTE

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e Ação Comunitária do Centro Universitário - UniEvangélica, como requisito parcial, para qualificação no Programa de Mestrado Multidisciplinar em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente, 2014.

Prof. Sandro Dutra e Silva, Dr. - UniEVANGÉLICA
Coordenador do Programa de Mestrado em Sociedade,
Tecnologia e Meio Ambiente

COMISSÃO EXAMINADORA:

Presidente e Orientadora: Profa. Dra. Genilda D'Arc Bernardes - UniEVANGÉLICA
Programa de Mestrado Acadêmico Multidisciplinar em
Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente

Profa. Dra Giovana Galvão Tavares - UniEVANGÉLICA
Programa de Mestrado Acadêmico Multidisciplinar em
Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente

Prof. Dr José Paulo Pietrafesa. - UFG
Examinador Externo

Prof. Dr Ricardo Teixeira. - UFG (Suplente)

DEDICATÓRIA

Para Mateus e Davi, maior tradução do amor.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a minha querida professora e orientadora Dra Genilda D´arc Bernardes: inteligente, acolhedora, boa ouvinte e parceira! Como é difícil ser orientanda de quem é tão competente: tudo parece tão fácil para ela, quando para nós é tão complicado!

Aos meus colegas do mestrado que em tantos momentos souberam dividir comigo os risos, as alegrias, angústias e aflições típicas dos mestrados.

Aos amigos pela torcida, força e apoio tão necessários aos grandes empreendimentos pessoais!

Aos meus filhos, Maurício e Henrique pela inspiração ao tema, compreensão e amor incondicional. Obrigada pela vibração positiva nos momentos mais necessários!

Emília e Waleska, o incentivo de vocês duas e as palavras carinhosas foram preciosas em todas as etapas. Amo vocês!

Aos meus irmãos, todos também inspiradores deste tema por vivenciarem a mobilidade como pessoas e profissionais.

Aos meus pais, tão presentes mesmo na distância física, ligados sempre pelo amor, carinho e compreensão. Obrigada pela doação de dias, meses e anos tão preciosos nesta fase de suas vidas.

Ao Maurício, meu marido, companheiro, parceiro, amigo e grande incentivador. Obrigada pelo amor e paciência infinda quando tudo na minha vida significava o isolamento para estudar, pesquisar e escrever esse trabalho. Não faltou, contudo, a alegria, festejos e descontração por cada etapa vencida e superada. Só eu sei a importância do seu jeito divertido e solto quando eu mais necessitava. Pelo real interesse por tudo o que eu faço: muito obrigada!

A FAPEG, Fundação de Amparo e Pesquisa do Estado de Goiás, por acreditar e subsidiar esse trabalho acadêmico.

Aos executivos do Grupo Rio Quente, pelo carinho e consideração com que fui recebida. Sem a participação e envolvimento de vocês, doando horas preciosas de seus já escassos tempos, esse trabalho não seria possível.

Aos professores Dra. Giovana Tavares e Dr. Sandro Dutra que por vezes me clarearam os caminhos. Aos professores Dr. José Paulo Pietrafesa e Dr. Francisco Itamir Campos por me encantarem com seus conhecimentos.

Aos funcionários do Mestrado pela dedicação!

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Área de Atuação do Grupo Algar no Território Nacional	58
Figura 2 - Organograma do Grupo Algar	61
Figura 3 - Vista do Complexo Rio Quente Resorts	65
Figura 4 - BU's de Negócio e Apoio	69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Formação Acadêmica dos pesquisados	71
Quadro 2 - Principais sintomas relatados	92

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estado Civil.....	72
Gráfico 2: Residência familiar.....	72
Gráfico 3 modo de deslocamento nas viagens	74
Gráfico 4: Forma de deslocamento.....	75
Gráfico 5: Quantidade de Viagens Mensais	75
Gráfico 6: tempo de ausência de sua empresa.....	76
Gráfico 7: impacto das viagens para a família, grupo social e trabalho.....	77
Gráfico 8: Relacionamento Cônjuge	77
Gráfico 9: satisfação no trabalho	78
Gráfico 10: Residir no local da empresa de origem	79
Gráfico 11 reconhecimento profissional, pessoal e glamorização.	80
Gráfico 12: Remuneração e responsabilidade profissional	80
Gráfico 13: viagens, remuneração, reconhecimento, novos contatos, criação de nova realidade	81
Gráfico 14: política de valorização da mobilidade por parte da empresa	81
Gráfico 15: Valorização externa/cliente	81
Gráfico 16: Reflexos da mobilidade nos investimentos acadêmicos e pessoais	82
Gráfico 17: adaptação da rotina pessoal e profissional	83
Gráfico 18: Ausência em função da dinâmica do trabalho.....	83
Gráfico 19 - círculo de amigos em locais para onde se deslocam.....	84
Gráfico 20: satisfação e diversidade dos locais de trabalho	85
Gráfico 21: Capacidade de Autonomia e Auto-gestão	86
Gráfico 22: ausência e distanciamento da empresa e equipe.....	86
Gráfico 23: Participação em processos decisórios e ausência.....	87
Gráfico 24: Utilização da internet e rede sociais	88
Gráfico 25: Recursos tecnológicos e comunicação	89
Gráfico 26: acompanhamento médico periódicos	90
Gráfico 27: Saúde física e trabalho.....	91

SIGLAS UTILIZADAS NO TRABALHO

ABIOVE - Associação Brasileira da Indústria de Óleos Vegetais

AEPP - Assessoria de Experiências Projetos e Processos

ALGAR - Alexandrino Garcia

ANEC - Associação Brasileira dos Exportadores de Cereais

BU - Business Unit (Unidade de Negócios)

COMTEC - Companhia Metropolitana de Transportes

CTBC - Companhia Telefônica do Brasil Central

MBA - Master Business Administration

ONU - Organização das Nações Unidas

RH - Recursos Humanos

TI - Tecnologia de Informação

TIC - Tecnologia de Informação e Comunicação

VPN - Virtual Private Network (Rede Privada Virtual)

RESUMO

Profissionais nômades - modernidade e mobilidade: reflexos no cotidiano familiar, social e no meio ambiente do trabalho dos executivos do Grupo Rio Quente.

Esta pesquisa tem como tema "Profissionais nômades - modernidade e mobilidade: reflexos no cotidiano familiar, social e no meio ambiente do trabalho dos executivos do Grupo Rio Quente". Tem como objetivo principal identificar e conceituar a atuação destes profissionais no contexto social aonde se insere a modernidade e a mobilidade. Foi levantado os elementos que contribuem para a criação de uma nova identidade profissional, levando-se em conta os reflexos da mobilidade no cotidiano desses profissional quando da realização de seu trabalho. Esse estudo buscou responder quais as consequências que a mobilidade traz ao cotidiano individual, social e do trabalho, ao mesmo tempo, procurou responder aos questionamentos em relação ao papel da tecnologia e da comunicação na interação desses profissionais neste contexto. Trata-se de uma pesquisa quali/qualitativa (MINAYO, 2010), na qual utilizou-se de pesquisa bibliográfica e documental e da observação de campo. Foi utilizada como técnicas de pesquisa questionários e entrevistas estruturadas com 12 profissionais do grupo Rio Quente, os quais forneceram informações relevantes para a realização desta dissertação. Esses profissionais foram denominados de "executivos nômades" face às características de utilizarem da mobilidade como uma necessidade sócio-organizacional (FREITAS, 2009). Estes profissionais se deslocam de forma sistemática, inserindo-se aonde se encontre a estrutura empresarial do cliente, seja ele interno ou externo, levando seus conhecimentos e expertises, ampliando ou repassando suas competências. A dissertação foi seccionada em quatro capítulos. O primeiro capítulo aborda o contexto da sociedade berço do trabalho nômade, trazendo algumas reflexões acerca da trajetória do trabalho através das transformações sociais ocorridas na história da humanidade. O segundo capítulo propõe realizar um apanhado acerca do mundo do trabalho e os novos perfis profissionais que se caracterizam pelas mudanças e transformações advindas com a globalização. O terceiro capítulo apresenta o caminho da pesquisa e a caracterização do Grupo Rio Quente no contexto da holding do Grupo Algar. O quarto e último capítulo trás a análise dos dados obtidos pela pesquisa no Grupo Rio Quente.

Palavras-chave: mobilidade no trabalho, profissionais nômades, nova identidade profissional.

ABSTRACT

Nomadic workers - modernity and mobility: his reflexes in everyday social, life, work and family this executives the Rio Quent Group.

The topic of this research is the “*Rio Quente* Group and its nomad executives: the effects of mobility on family, social and work routine”. Its main objective was to identify and conceptualize the role of these professionals in the current social context, named here as the nomad professionals of *Rio Quente* Group. The elements that contribute to the creation of this new professional identity were raised, taking into account the effects of mobility on the routine of these professionals when at work. This study tried to answer which are the consequences that mobility have on individual, social and work routine. Simultaneously, it sought to answer the questions regarding the role of technology and communication in the interaction of these professionals in this context. This is a quanti-qualitative research (MINAYO, 2010), in which bibliographic and documental research were utilized, in addition to observations. Questionnaires and structured interviews with 12 professionals of the *Rio Quente* Group were used, which provided relevant information to carry out this dissertation. These professionals were named “nomad executives” because they use mobility as a socio-organizational need (FREITAS, 2009). These professionals move systematically and insert themselves where the structure of the client is, whether internal or external, taking their knowledge, expertise or transferring their skills. The dissertation was divided into four chapters. The first chapter addresses the context of the society where the nomad work originated from, with some considerations regarding the trajectory of labor through the social changes which occurred in human history. The second chapter proposes to conduct an overview of the labor world and its new professional profiles, which are characterized by the changes and transformations resulting from globalization. The third chapter presents the research path and the characterization of the *Rio Quente* Group in the context of the Algar Group’s holding. The forth and last chapter, shows the analysis of the data obtained through the survey in the *Rio Quente* Group.

Key Words: mobility, nomad professionals, new professional identities.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 O CONTEXTO DA SOCIEDADE BERÇO DO TRABALHO NÔMADE	17
1.1 O Estrangeiro surge no Cenário	23
1.2 Capitalismo e Emergência da Sociedade Globalizada.	26
1.3 A Sociedade Informacional e a Sociedade do Conhecimento.....	31
2 O MUNDO DO TRABALHO E OS NOVOS PERFIS PROFISSIONAIS: O PROFISSIONAL NÔMADE.....	37
2.1 O Profissional Nômade.....	42
2.2 Mobilidade e Vida Social	45
3 OS CAMINHOS DA PESQUISA E A CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO RIO QUENTE NO CONTEXTO DA HOLDING DO GRUPO ALGAR	52
3.1 Algar S.A. - O Fundador	55
3.1.1 A Algar S.A	56
3.1.2 O Modelo de Empresa Rede	58
3.1.3 Empresas do Grupo Algar	60
3.2 Grupo Rio Quente	63
4 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS NO GRUPO RIO QUENTE	70
4.1.1 Cenário Pessoal, Familiar e Social	70
4.1.2 Logística do Trabalho: a Empresa e o Contexto de Trabalho	73
4.1.3 Recursos Tecnológicos	87
4.1.4 Cuidados com a Saúde.....	89
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
REFERÊNCIAS	97
ANEXOS	101

INTRODUÇÃO

“Seu Cristo é judeu. Seu carro é japonês. Sua pizza é italiana. Sua democracia, grega. Seu café, brasileiro. Seu feriado, turco. Seus algarismos, arábicos. Suas letras, latinas. Só o seu vizinho é estrangeiro”.

Cartaz nas ruas de Berlim (1994). Extraído de “Identidade”, de Z. Bauman.

O interesse em refletir sobre o tema “executivos nômades e o meio ambiente organizacional” encontra respaldo na minha trajetória profissional como Psicóloga Organizacional e do Trabalho. As atividades de consultoria desenvolvidas e mais recentemente, devido a formação e atuação como *Personal & Professional Coaching*, atendendo a um público bastante diverso de profissionais de nível superior, principalmente executivos e gestores, me fizeram vislumbrar um universo de possibilidades de estudo, para pesquisar e trabalhar esse tema, agora objeto de pesquisa dessa dissertação.

O encanto acerca desta temática cresceu e tomou corpo à medida que desenvolvia minhas atividades profissionais. Com o passar do tempo, percebi não só a mudança no perfil do profissional de contratação, mas, principalmente, que essa mudança estava intimamente relacionada à dinâmica socioeconômica implementada pelos novos rumos da reestruturação econômica; da globalização e da nova geografia política desencadeada por esses processos. Especificamente, acompanhei o crescimento do mercado de Treinamento e Desenvolvimento que hoje se torna mais exigente frente ao novo modelo empresarial e de gestão.

Os relatos dos “trabalhadores nômades” quanto ao sentimento de perda de raízes, às ausências em relação à família nos momentos mais importantes, à sensação de pouco pertencimento à empresa de origem, ao estresse, a solidão compartilhada, ao prejuízo na qualidade de vida, à postergação quanto aos cuidados com a saúde, às dificuldades quanto ao investimento no aprimoramento acadêmico e consequentes desmotivação no trabalho aguça-me o desejo de entender e pesquisar sobre esse tema.

Na atual conjuntura do mercado de trabalho e suas exigências, o domínio do saber e do saber fazer foi se transformando, e entraram em cena outros requisitos antes pouco importantes. A mobilidade, [...]“como um requisito organizacional importante” conforme Freitas (2009, p. 248), passou a aparecer e merecer atenção por parte dos profissionais de Psicologia Organizacional e do Trabalho, quando da ocasião dos processos seletivos, promoções e transferências de profissionais.

O desenvolvimento de uma carreira profissional é uma experiência que abarca as

transformações no mundo organizacional e do trabalho, com o surgimento ao longo deste processo, de novas configurações. Desta forma a mobilidade se insere como requisito para os profissionais nômades, conforme Freitas (2009, p. 249) e se traduz para a organização como a [...] "capacidade, a disposição, e o desejo de interagir com diferenças em relação à sua cultura, à sua profissão, à sua empresa, ao seu cargo".

A mobilidade cria uma dinâmica, que segundo Lemos (2009), se posiciona de "maneira antagônica" entre a fixação e a passagem, efemeridade; entre o próximo e o distante que nos remete a Simmel (1988), enfim, entre a curiosidade e a apatia. Para o Lemos (2009, p. 28), é nesse movimento [...] "que se produz a política, a cultura, a sociabilidade, a subjetividade"[...].

Castells (2011) refere-se ao processo de transição vivenciada pela sociedade, demarcada por tempos confusos, buscando entender o que ocorre na maneira de conceber e apreender essas mudanças, tal e qual elas se apresentam no cenário contemporâneo. Acrescenta ainda, que as transformações informacionais constituem temas de estudo, que servem de análise para o quanto essa revolução da tecnologia tem auxiliado no desenvolvimento do capitalismo e na integração do mundo em rede.

O autor descreve a contemporaneidade como uma sociedade globalizada aliada aos processos informacionais, na qual o uso de informação e conhecimento encontra-se alicerçada em uma base material que se altera aceleradamente em função da revolução centrada na tecnologia da informação. Consequentemente, nesta sociedade vivencia-se significativas mudanças nas relações sociais, nos sistemas políticos e nos sistemas de valores.

Em face à rápida evolução tecnológica e consequentes transformações tanto nas, quanto das formas de trabalho, a própria concepção de mundo em seus contextos social, tecnológico, econômico e cultural, nos leva a pensar sobre o que Zanelli (2004, p. 14), chama de [...] "impacto do emprego e das condições de trabalho sobre a vida humana, tanto sob o ponto de vista de atividade pessoal como de atividade institucionalizada[...]" quando refletimos sobre o meio ambiente organizacional e os profissionais.

A forma e estrutura do mundo do trabalho acompanham as novas tendências de adaptação e do próprio existir humano, com igual espírito de inquietação frente às variadas perspectivas de formação e emergência de um novo profissional. Este profissional busca encontrar lugar e sentido inserido nesta nova dinâmica estrutural, onde a relação tempo e espaço, adquire outras formas e novos contornos. As transformações tecnológicas culturais e sociais surgidas com a virtualidade dimensionam e refletem nossa realidade no início desse século XXI.

A mobilidade não encontra fronteiras e perpassa os limites abertos pela globalização,

aqui entendida como um elemento transformador do cotidiano individual, social, organizacional e das nações.

O conceito de mobilidade é analisado por Freitas (2009, p.247) observando que “[...] a mobilidade está na ordem do dia e parece ser emblemática dos novos tempos. Esta encontra a sua legitimidade em um mundo de mutações, de instabilidades e de incertezas [...]”.

A sociologia trata a mobilidade segundo Lemos (2009, p. 30), como um "espaço social", através do qual assume nova dimensão por ser “[...] identitário e diferente do espaço geométrico [...]”. O autor exemplifica seu pensamento, ilustrando que uma pessoa pode estar em um espaço geométrico e mudar de espaço social, como no caso de uma ascensão social por herança, por riqueza. Portanto, pode mudar de posição geométrica implementando ou não uma mudança na posição social como se verifica no caso dos imigrantes, que podem pertencer a uma posição social no seu país de origem e manter ou não tal posição em outro.

O estudo que se aventura questiona se de fato a mobilidade que nos é apresentada como uma opção do profissional moderno, não representa um viés ideológico, pelo fato de também ser uma necessidade, segundo Freitas (2009, p. 249) “[...]fundada em uma realidade organizacional concreta[...]”. Ou seja, a mobilidade pode deixar de ser um fruto exclusivo do desejo do profissional, para se transformar também numa exigência competitiva para as empresas se manterem nesse mundo do trabalho.

Argumenta a autora que a "glamourização" da mobilidade profissional por parte das organizações, pode ser [...] "intencional, planejada e visa estimular no indivíduo um imaginário viajante poderoso, transformando-o em um projeto individual de vida apenas." (FREITAS 2009, p. 249)

Nessa linha de pensamento “[...]o comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e as estruturas têm sobre o comportamento dentro das organizações.[...]” (ROBBINS 2002, p.6). Ao analisar o termo "campo de estudo", verifica-se que o mesmo se liga ao tripé indivíduo, grupo e estrutura, ou seja, o que as pessoas fazem nas organizações influencia no comportamento e no desempenho dentro do ambiente organizacional.

Diferentemente das ciências físicas que explicam e aplicam leis consistentes a várias situações, poucas coisas são absolutas no âmbito do comportamento organizacional. Trata-se de seres complexos, de estrutura interna e mental ímpar e que agem e reagem frente ao meio, de acordo com a bagagem genética individual, social, ética, etc.

A relevância do tema, portanto, se verifica pelo crescente processo de realocização das empresas, fusões e aquisições, que de certa forma funciona como uma espécie de cenário

onde emerge o que chamo de "executivo nômade corporativo".

Esse processo tem ocorrido nas médias ou grandes cidades que vivenciam os impactos provocados pela dinâmica da globalização das sociedades em redes. Essas cidades vivenciam esse fenômeno com a chegada de várias empresas que trazem com elas, a necessidade da diversidade de profissionais oriundos de várias partes do país e/ou do mundo, sendo, portanto, um celeiro fértil para se entender e vivenciar a relevância desse tema.

Os novos tempos no cenário empresarial, organizacional, social e humano, com certeza, criam uma nova identidade profissional. A exigência da disponibilidade de uma carreira aonde a mobilidade por parte de seus profissionais se apresenta como uma condição esperada e exigida pelo mercado global, ao mesmo tempo reforça esse conceito como um valor desejável e obriga, impulsiona esses profissionais a que se submetam aos ônus e bônus de uma vida nômade. Esse contexto constitui um terreno fértil para estudos e análises que possam contribuir para a compreensão da atual configuração do capitalismo e, principalmente, das transformações no mundo do trabalho e o impacto no tipo de profissional nas grandes empresas.

Os objetivos da pesquisa do ponto de vista geral é o de procurar conhecer e conceituar os executivos "nômades" do Grupo Rio Quente/GO, identificando dentro do contexto da modernidade quais os reflexos que a mobilidade gera no cotidiano pessoal, social e do meio ambiente do trabalho. Especificamente, busca levantar os elementos que contribuem para a criação de uma nova identidade profissional, levando-se em conta a mobilidade desses profissionais; levantar e avaliar qual o reflexo da mobilidade e o que ela gera no meio ambiente organizacional, identificando suas consequências para os trabalhadores nômades e sua equipe analisando também a importância que o uso das tecnologias de comunicação exerce na interação desses trabalhadores com relação aos conceitos.

Esse trabalho busca responder os seguintes questionamentos: 1- Quais as consequências que a mobilidade dos executivos "nômades" traz ao cotidiano individual, social e do trabalho? 2- Bem como qual a importância do uso de tecnologias e comunicação na interação desses profissionais no contexto organizacional, familiar e pessoal?

A metodologia da pesquisa se insere no contexto da interdisciplinaridade, que facilita a capacidade de ver e entender o mundo de uma forma holística, no emaranhado da rede que tece uma infinidade de relações. Segundo Morin (2000, p. 45) a interdisciplinaridade se apresenta como uma condição para que se obtenha "o apreender, o que está tecido junto", ou seja, a possibilidade de olhar por diferentes perspectivas, uma mesma questão.

A busca por esse diálogo interdisciplinar encontrou respaldo na Geografia, História, Sociologia, Administração, Psicologia Social e Psicologia Organizacional e do Trabalho, na

riqueza das trocas entre saberes de cada uma dessas ciências. Torna-se importante lembrar que segundo Japiassu (1976, p. 74) é "[...]pelo grau de interação real das disciplinas no interior de um mesmo projeto de pesquisa[...]", que se dá o imbricamento desse diálogo e a construção de um saber amplo e abrangente.

A investigação utilizará a abordagem qualitativa cuja escolha se justifica pela necessidade da investigação se desenvolver em um ponto de vista predominantemente compreensivo e interpretativo oferecendo os subsídios para responder conforme nos elucida Minayo (2010) a questões muito "particulares" de forma técnica, num trabalho artesanal e que não prescinde de criatividade. Com essa investigação se pretende nortear a avaliação dos impactos da mobilidade na vida dos sujeitos da pesquisa de forma a produzir conhecimento e gerar novas indagações conforme ressalta esta autora, para que se possa apreender acerca do cotidiano da vida desses profissionais. Utilizou-se a técnica de entrevista estruturada realizada com os gestores do Grupo Rio Quente.

O caráter descritivo e exploratório e a abordagem quantitativa para avaliação de dados numéricos e percentuais obtidos através de questionários, subsidiam os dados levantados sobre os executivos nômades efetivos do Grupo Rio Quente, que prestam serviços em todas as Unidades de Negócios (BU's) em função da demanda oriunda das atividades inerentes ao Grupo Rio Quente.

Esta dissertação está estruturada em quatro capítulos aonde temos no primeiro capítulo uma abordagem histórica alicerçada no cenário da sociedade globalizada, da reestruturação do trabalho e dos avanços tecnológicos que deram origem a sociedade informacional e a inserção da sociedade do conhecimento.

No segundo capítulo aborda-se uma panorâmica do mundo do trabalho, suas mudanças, o histórico do nomadismo, seus desdobramentos na contemporaneidade e a emergência do profissional nômade em função da mobilidade no trabalho.

O terceiro capítulo trata-se Metodologia de Pesquisa com a inserção do Grupo Rio Quente abrangendo o cenário da prestação de serviços em entretenimento e turismo, como um investimento do Grupo Algar e seu histórico. No quarto capítulo serão apresentadas as informações levantadas e a análise dessas informações, na busca de compreensão do conteúdo das mudanças na vida dos trabalhadores que se conceituou como nômades. Ao final pretende-se tecer comentários sobre os questionamentos levantados sobre essa realidade numa consideração final.

1 O CONTEXTO DA SOCIEDADE, BERÇO DO TRABALHO NÔMADE

Refletir sobre a trajetória do trabalho através das transformações sociais na história da humanidade e acompanhar os novos desenhos no perfil dos profissionais nesse novo milênio significa viajar através de mudanças para se chegar às novas características sociais, culturais e históricas no mundo contemporâneo.

Embora esse caminho seja profícuo, o ponto de partida desse estudo foca, principalmente, as três últimas décadas (1990-2010), quando ocorrem de forma mais enfática o processo de globalização, o desenvolvimento do conhecimento informacional e tecnológico, bem como a reestruturação produtiva do mundo do capital.

Esse capítulo busca refletir acerca dessas transformações e seus reflexos na estrutura social dos indivíduos que vivenciaram nas últimas décadas, o advento da pós-modernidade ou, ainda, da hipermodernidade conforme definida por Giddens (1991). Nela, o processo de globalização e seus desdobramentos, o desenvolvimento tecnológico e da sociedade do conhecimento ocasionaram mudanças significativas no mundo do trabalho, criando o contexto aonde emerge o que Freitas (2009) denominou de profissionais nômades em estruturas organizacionais e que se tornou objeto deste estudo.

A sociedade global segundo Ianni (1996, pag 95) [...] "não é somente uma realidade em constituição, que apenas começa a mover-se como tal, por sobre nações e impérios, fronteiras e geopolíticas, dependências e interdependência" [...]. O autor elucida que nessa sociedade, "[...]o que é mais visível é o lugar, o local e o nacional [...]", numa articulação entre a geografia e a história a compor uma equação entre espaço e tempo, que atuam da mesma forma como parâmetro e paradigma.

Esse movimento pode ser entendido conforme Motta (2004), como um reflexo dos novos tempos pela atração da novidade e do inusitado, que aguça cada vez mais o surgimento de mudanças, de inovações tecnológicas e de transformações sociais.

Alicerça-se aqui, no pensamento de Ianni (1994) ao delinear os cenários fluídos, abertos e remodelados, uma nova consciência e cultura nos espaços globalizados. Nesse contexto, os espaços não articulados diretamente com esse processo, de alguma forma, sofrem impactos desse mundo que se delinea - o mundo do capital ou da hipermodernidade.

A globalização do mundo abre outros horizontes sociais e mentais para indivíduos, grupos, classes e coletividades; nações e nacionalidades; movimentos sociais e partidos políticos; correntes de opinião pública e estilo de pensamento. As condições e as possibilidades da cultura e da consciência já envolvem também a sociedade glo-

bal. Tudo o que continua a ser local, provinciano, nacional e regional - compreendendo identidades e diversidades, desigualdades e antagonismos - adquire novos significados, a partir dos horizontes abertos pela emergência da sociedade global. (IANNI, 1994, p. 3)

Motta (2004), ainda se refere ao termo inovação reforçando o conceito que é necessário deixar explícito que isso se dá em função de algo que se tornou obsoleto, alternando as premissas sobre a realidade, suspeitando do comum e do óbvio e também fixando nesse novo paradigma a surgir, um novo modelo de organização e produção.

A história humana é uma história de mudanças, ressalta Freitas (2006, p. 17) [...] "portanto essa vivência não nos é estranha, uma vez que nem a história é linear, nem o desenvolvimento e a evolução humanos são simples reproduções idênticas de si mesmos". O desenvolvimento da sociedade e o evoluir e crescer dos indivíduos se estabelece por pequenas e constantes perdas e aquisições que de maneira paradoxal e construtiva vai-se edificando continuamente tornando-os sujeitos do agora. A passagem do tempo é marcada pela impossibilidade do retorno, que tão bem se traduz, de modo analógico, na famosa expressão "destruição criadora" de Schumpeter (1942). Não existe linearidade nas mudanças e por vezes, tem-se a impressão que a noção de mudança transformou-se e que necessita de outra adjetivação para se diferenciar das anteriores, segundo Freitas (2006).

Aguiar (2005), ao buscar elucidar um novo paradigma de pensamento na sociedade contemporânea ressalta que em momentos históricos específicos produzem-se crenças, representações, normas morais, éticas configuradoras do pensamento, e da prática em sociedade. Quando há a confluência dessas dimensões conotando algo muito diferente, pode-se pensar que está se conformando um novo paradigma.

Na realidade, são crenças e conhecimentos que conduzem o nosso pensamento, sem que saibamos o que fazem. Essas crenças e conhecimentos são produzidos e transmitidos em determinados períodos da história da humanidade. Cada momento histórico produz determinada representação mental, isto é, uma visão geral do mundo que orienta todos os pensamentos e discursos daquela época. Em outras palavras a interpretação e a construção da realidade são baseadas nessa visão geral, nesse paradigma, nessa estrutura imaginária que dita a forma e a norma aceitável, viável de se pensar. (AGUIAR, 2005, p. 24)

Se observa que o mundo vem se transformando em todos os aspectos da vida humana e estabelecendo outras conexões que necessitam de adequações tanto do ponto de vista tecnológico quanto humano, pois o que funcionava há até pouco tempo deixou de ter uma utilidade imediata no contexto contemporâneo. Parece que se torna imperativa a inclusão de novas concepções para que possamos estabelecer novos paradigmas frente às constantes mudanças glo-

bais na sociedade contemporânea.

O que se está atravessando em termos de mudanças e transformações, não em saltos, mas em vãos, já indicam o surgimento no horizonte de novos e revolucionários tempos. É preciso, contudo, manter-se a lógica que é dentro da concepção do homem e da sociedade criada por ele que essas mudanças se apresentam e representam o momento do contexto social. Os fatores externos a essa sociedade também legitimam o movimento e criação de mudanças.

Em relação às mudanças, Freitas (2006) aponta para algo muito relevante ao alertar que:

[...] não se deve reduzir as mudanças a efeitos pontuais e observáveis de fatores ou influências, mas considerar que elas emergem da interação social humana e das condições sociais existentes, inscrevendo-se nas relações cotidianas, em novas significações, novas perspectivas, novas formas de pensar, novas formas de relações. (FREITAS, 2006, p.18)

Freitas (2001, p.7) menciona numa referência a não existência de relação entre grupos e indivíduos ou entre esses e os objetos sociais, sem que isso se estabeleça alheio a um tempo e a um espaço. A autora contextualiza de forma bastante elucidativa ao afirmar que "[...] toda significação só pode, então, ser compreendida numa prática e num pensamento da sociedade e da História[...]" (2001, p.7).

Todo o produto é produto da ação humana e, portanto, contínuo e em constante desenvolvimento. Não existe nesse contexto o pronto e o acabado. O processo é construtivo e, portanto, engloba, sistematicamente o indivíduo que faz parte do próprio movimento das mudanças. Dessa forma, os sujeitos são os protagonistas dos tempos, que tanto e tão constantemente estranha-se, tendo a sensação de por vezes não se reconhece nele. Daí a necessidade de se pensar a respeito da capacidade de compreender e refletir acerca da responsabilidade dos sujeitos na construção destes novos tempos, pois é a ação humana que estabelece e marca o contexto social, histórico e portanto, coletivo.

Freitas aborda com muita propriedade em seu artigo acerca do contexto social da organização:

De todas as imagens que nos vêm à mente quando falamos no ambiente atual, uma se apresenta de forma predominante como causa e consequência de tudo o mais: mudanças aceleradas constantes. Vivemos uma torrente de mudanças nos vários campos do social e do humano sem nenhum precedente na História. A palavra que define o momento é "complexidade". Em boa medida, essas mudanças são decorrentes do rápido desenvolvimento econômico das últimas décadas, em especial no mundo ocidental, porém elas trazem na sua rasteira uma espiral de efeitos múltiplos

e influências recíprocas, ainda difíceis de serem apreendidas de uma forma mais precisa. (FREITAS, 2001, p. 7)

A autora faz uma alusão ao pensamento de Marx (1894) quando se refere ao fato de serem os homens que constroem as catedrais e lhes dão significado. Reflete, ainda, a respeito da construção desses novos tempos e reforça que ele se dá como produto da ação humana no contexto de incerteza, concretude e complexidade do social.

O homem encontra-se em meio a outros *times* que pontualmente expõem uma sociedade aonde por muitos séculos se viu presa a dimensões outras, de acordo com Giddens (1991, p.26) onde "[...]o tempo ainda estava conectado ao espaço (e o lugar)[...]". A mobilidade, portanto, ainda não estava atrelada aos ditames das categorias tempo e espaço.

Quando se pensa a respeito da temporalidade e as implicações na vida contemporânea, não podemos deixar de citar Iglesias (2011) ao afirmar que:

[...] a temporalidade é coisa inteiramente humana. O homem é o único ser que vive em um tempo, é dizer: com a consciência do tempo. Para o resto do reino animal tudo é espaço e controle do espaço. A crescente importância do tempo é uma consequência inevitável da humanização da humanidade e do mundo. Não habitamos um lugar senão um tempo histórico que abandonou a linearidade e a tranquilidade para fazer-se acelerado, espiralado e rizomático, e um espaço entremeado de tempo e compactado e vencido pela aceleração da mudança. É o resultado inelutável dos Tempos Modernos, definidos por sua temporalidade e contemporaneidades permanentes. (IGLESIAS, 2011. p. 143)¹

A consequente uniformidade na organização social do tempo estabelecia uma limitada diversidade de relações nos âmbitos sociais, econômicos, tecnológicos, profissionais e pessoais, bem distintos que os atuais. Segundo Giddens (1991), essa relação entre tempo e espaço atravessou o período de expansão da modernidade percebida pelo autor como ainda não concluso, e até o início desse nosso último século tem sido historicamente marcado pela padronização em escala mundial dos calendários e pela padronização do tempo através de regiões.

Iglesias (2011) faz uma reflexão sobre o quanto podemos conceber da importância do que ele chama de "marca de água" para delimitação ainda não absorvida pela conectividade ao afirmar:

¹ La temporalidad es cosa enteramente humana. El hombre es el único ser que vive en el tiempo, es decir: en la conciencia del tiempo. Para el resto del reino animal todo es espacio y control del espacio. La creciente importancia del tiempo es una consecuencia inevitable de la humanización de la humanidad y del mundo. No habitamos un lugar sino un *tempo* histórico que ha abandonado la linealidad y la quietud para hacerse acelerado, espiralado y rizomático, y un espacio entretreído de tiempo y empequeñecido y vencido por la aceleración del cambio. Es el resultado ineluctable de los Tiempos Modernos, definidos por su temporalidad y contemporaneidad permanentes. (IGLESIAS, 2011. p. 143)

Quando a História era principalmente geografia, a água era um elemento fundamental para a comunicação e o transporte. Há cem mil anos, muito antes do surgimento da civilização agrícola, o *Homo sapiens* chegou a Creta, e há sessenta mil que se transportou pela Ásia e Austrália. E nesse amplo período durante o qual se moveu sobre a água era menos caro em tempo e outros recursos que fazê-lo sobre a terra, as embarcações foram o melhor meio de transporte para longas distâncias. Por isso, desde o início da civilização, rios, mares e oceanos desempenharam o principal papel conectivo. Desde então, uma marca de água se impôs sobre a História do mundo. (IGLESIAS, 2011. p. 293)²

As atividades locais como indicadores da presença de vida social, foram sendo gradativamente transformadas pelo advento da modernidade, que segundo Giddens (1991), alimentou as relações sociais, na qual o "ausente", ou seja, o localmente distante deixou-se penetrar e moldar em termos de influências sociais e estabeleceu outros contextos onde "[...] o que estrutura o local não é simplesmente o que está presente na cena; a forma visível do local oculta as relações distanciadas que determinam sua natureza." [...] (GIDDENS, 1991, p. 27).

As mudanças globais na sociedade contemporânea com as transformações dos meios de produção e de representação do mundo, mostra aspectos desta sociedade segundo Ianni (2011, p. 11) com [...] "relações, processos e estruturas ainda pouco conhecidos, operando em escala global"[...] e evidenciou algumas características de transformações histórico-sociais, econômicas, políticas e culturais a se expandir e revolucionar o mundo.

Ao abordar-se a sociedade contemporânea é imperativo que se faça uma reflexão sobre o que a qualifica e pensarmos em uma de suas características fundamentais que é o papel ocupado pelo conhecimento nos processos de produção. Esta sociedade é denominada de sociedade do conhecimento.

Aguiar (2005, p. 14) nos abre os caminhos para questionamentos e indagações acerca das mudanças atravessadas pela sociedade contemporânea, quando afirma que "[...]cada momento histórico trás consigo uma representação social, isto é, uma visão geral do mundo que orienta todos os pensamentos e os discursos[...]" . A sociedade transforma-se numa construção contínua e inacabada face ao caráter de mutação que apresenta em cada momento histórico.

Segundo Silva (2006), estamos vivenciando uma transformação de nossa cultura no âmbito material e imaterial pelos mecanismos de um novo paradigma tecnológico que se estrutura com base nas novas tecnologias de informação.

² Cuando la Historia era principalmente geografía, el agua era um elemento fundamental para la comunicación y el transporte. Hace cien mil años, mucho antes del surgimiento de la civilización agrícola, el *Homo sapiens* llegó a Creta, y hace sesenta mil que se trasladó desde Asia e Australia. E el largo período durante el cual moverse sobre agua era menos costoso em tiempo y otros recusus que hacerlo sobre la tierra, las embarcaciones fueron el mejor medio de transporte para lagas distancias. Por eso, desde el inicio mismo de la civilización, ríos, mares e océanos desempeñaram el principal rol conectivo. Desde entonces, una marca de agua se impuso sobre la Historia del mundo. (IGLESIAS, 2011. p. 293)

A passagem da sociedade nacional para a sociedade global ocorre com o rompimento de fronteiras, no qual, o processo de mundialização acentua-se e generaliza-se, consolidando um cenário para o capitalismo que se desenvolve de forma aberta no século XX (IANNI, 2011). O mundo capitalista multipolarizado, marcado por essa nova realidade em transmutação, incita atualizações dos conceitos, já que em função do seu envelhecimento, inerente a tudo o que representa um processo em transformação, não mais reproduzem o real, tendo em vista que o real continua seu movimento, também, em constantes transformações.

No contexto dessas transformações indaga-se sobre as mudanças no mundo do trabalho, ou seja, quais os novos perfis de trabalhadores são configurados a partir do final do século XX e início do século XXI? De que maneira atinge-se a expertise necessária às mudanças e às constantes atualizações profissionais, que a queda das fronteiras socioeconômicas e políticas trouxeram com o encurtamento do espaço e a velocidade das novas relações temporais? Quais são os novos perfis de profissionais que despontam nesse processo? Essas reflexões permearão os capítulos desse trabalho no sentido de fornecer subsídios à compreensão do nosso artefato de pesquisa.

Segundo Ianni (2011, p. 23) "[...] a globalização não é um fato acabado, mas um processo em marcha", que como tal encontra seus enfrentamentos, seus obstáculos, suas incertezas e descaminhos, embora avance como tendência e se aprofunde de maneira mais totalizadora. Vive-se num mundo interdependente no contexto de uma sociedade massificada, que apesar das diversidades das várias dimensões (sociais, políticas, econômicas, culturais, etc) em transmutação, este de forma perversa, ainda funciona de modo desigual e contraditório, não apenas nacionalmente, mas além fronteiras entre países.

O cenário mundial que serve de apoio a emergência e desenvolvimento dos processos de globalização dão margem a novas e contínuas trocas e articulações em vários contextos do nosso mundo social, pessoal, profissional, cultural, como fermento para a eclosão desse novo perfil da sociedade global. Segundo Ianni (2011 p. 51) esse processo caminha para o que ele denomina de "[...]primórdios de uma espécie de sociedade civil mundial[...]", aonde fazem parte da estrutura global e totalizante a energia nuclear, a revolução da informática e um sistema financeiro internacional em conformidade com as exigências da economia capitalista mundial, tudo obviamente de acordo com a determinação dos países dominantes.

Fechando uma forma de pensar a respeito da globalização e emprestando à mesma uma nova roupagem, Ianni (1996, p. 97), lembrou que "[...]a globalização nada tem a ver com homogeneização[...]" . Desfila por sua vez um cenário aonde se encontra um universo de desigualdades, de diversidades, de antagonismos e tensões. Arremata, por conseguinte, que globa-

lização, embora, rime com integração e homogeneização, rima também com diferenciação e fragmentação.

1.1 O Estrangeiro surge no Cenário

O capital e seu sistema de produção também se globalizaram e na contemporaneidade, o mundo do trabalho e seus desdobramentos podem ser percebidos de forma mundializada, transnacionalizados e internacionalizados conforme Dowbor (2004). De forma contrária ao movimento esperado, esse mesmo mundo do trabalho ainda se mantém fortemente atado a uma estrutura nacional, estabelecendo uma fronteira limitante para a ação dos trabalhadores.

Em contraposição ao desejo de constante interação das relações humanas e de oportunidades destas serem ampliadas, com o movimento da globalização somos advertidos por Freitas (2001, p. 604) para a emergência de uma "invasão possível", a que somos submetidos quando o local percebe o estrangeiro como uma [...] "intrusão no próprio psiquismo, fazendo emergir o medo de ser obrigado a mudar quem é para viver de modo diferente com pessoas de outras culturas, religiões, hábitos, línguas e costumes" [...].

Frente a esse fato percebe-se que o movimento parece ser de retorno à valorização do local e do regional, que torna excludente a mão de obra vinda de outras partes que não as reconhecidas e valoradas como nacionais.

A título ilustrativo, já que o contexto histórico acontece no momento presente, e sem o intuito de concluir o que ainda está em andamento, se faz um recorte face à rejeição/exclusão da política governamental por parte da Presidente do Brasil, frente às manifestações da categoria de médicos juntamente com outras reivindicações populares, que ocorreram em junho de 2013 nas principais cidades brasileiras. Trata-se da rejeição à política de contratação de médicos estrangeiros para atender a demanda por esse profissional frente a escassez dessa categoria no Brasil, principalmente, nas cidades distantes dos grandes centros urbanos. Trata-se neste caso de uma questão política e também de uma tentativa de se manter e garantir a reserva de mercado.

Percebe-se nesta e em outras atitudes frente aos novos desafios culturais, sociais, religiosos, econômicos, históricos, a sensação de pertencimento que reconhece como "estrangeiros", ou "*outsiders*" de Elias (2000) em Winston Parva³, os que são de fora, os que não pertencem ao nosso cotidiano.

³ Se refere a um estudo realizado numa comunidade próxima de Leicester, no fim da década de 1950 e início da de 1960, por John Scotson, um professor da região que estava interessado na delinquência juvenil. (ELIAS, 2000, p. 7)

O forte sentimento que Elias (2000) chama de "pertença", se refere ao fato de todos na comunidade³ se conhecerem e reconhecerem, enquanto existentes num povoado industrial que se autodenominavam de "a aldeia". Nessa nova configuração de sociedade, o estrangeiro segundo Freitas (2001, p. 602) [...] "começa a se reconhecer pelo que ele não é, mas aos poucos ele sente a necessidade de apresentar-se, dizer de onde veio e o que faz ali".

A posição de "estrangeiro" trabalhado por Simmel (1983) alcança uma dimensão conceitual importante para entender o perfil do profissional nômade, pois consegue reunir tanto as relações espaciais quanto as relações humanas numa mesma adjetivação.

É desse modo que se discute o estrangeiro aqui e não no sentido em que muitas vezes no passado se tocou nesse assunto, considerando um viajante que chega hoje e parte amanhã, porém mais no sentido de uma pessoa que chega hoje e amanhã fica. Este é, por assim dizer, o viajante potencial: embora não tenha partido, ainda não superou completamente a liberdade de ir e vir. Fixou-se em um grupo espacial particular, ou em um grupo cujos limites são semelhantes aos limites espaciais. (SIMMEL, 1983. p. 182)

Ao se observar na condição humana a imbricação de proximidade e distância, Simmel (1983, p. 183), adentra para o fenômeno do estrangeiro reforçando sua conceituação alicerçada dentro da relação de proximidade e distância. Para o autor, é nessa relação que [...] "a distância significa que ele, que está próximo está distante; e a condição de estrangeiro significa que ele, que também está distante, na verdade está próximo" [...].

O processo de identificação de uma pessoa, situação ou objeto, passa por dois momentos internos e únicos para cada indivíduo: primeiramente passa pelo reconhecimento da pessoa, situação ou objeto e em sequência pelo reconhecer-se nas mesmas condições.

Para Freitas (2010, p. 40) o conceito de identificação é visto como "[...]um processo psicológico pelo qual um sujeito assimila um aspecto, uma propriedade ou um atributo de outro e se transforma, total ou parcialmente, segundo o modelo daquele[...]". O "estrangeiro" que aqui se refere, ou o sentimento que o profissional "nômade" carrega consigo, passa por essas acepções de identificação, o que muitas vezes não ocorre. Pois o interno (o do lugar, o que comunga a idéia de pertencimento num contexto organizacional) passa também pela mesma experiência ao negar o profissional "nômade" pelo seu distanciamento do grupo de origem no *lôcus* da organização. Desse modo o profissional "nômade" é duplamente considerado com o de fora no local em que está atuando, ou o "estrangeiro" na sua própria empresa.

Seguindo e ampliando a reflexão a respeito da categoria estrangeiro na sociedade contemporânea, que traz consigo tantas diferenciações, encontra-se em Freitas outros pensares quando sinaliza para os conceitos que:

O estrangeiro é uma categoria genérica, frequentemente recebida com reticências por quem é assim classificado, pois ela ignora as suas multiplicidades, diversidades e singularidades. Não existe um estrangeiro no sentido absoluto. A própria palavra tem várias acepções que o mundo contemporâneo favorece: exilados, refugiados, turistas, profissionais, professores, estudantes, nômades modernos (*globe-trotters*), imigrantes voluntários, cônjuges portadores de culturas diferentes. (FREITAS, 2011, p. 602).

Freitas (2011) acredita que a experiência de ser estrangeiro não deve ser totalizada já que varia tanto de pessoa para pessoa, como em relação à condição que o fez se inserir em território diverso ao seu. É preciso contextualizar os casos para que se possa abstrair e extrair uma concepção a respeito dessa razão e condição de ser estrangeiro.

Os locais em que o processo atual da globalização alcança, não tornam os indivíduos mais pertencentes a uma comunidade e mesmo a comunidade global carece de identidade numa esfera mais ampla e rica de relações. Perde-se o que se ganha em tempo e velocidade, como se imperativo fosse esperar o alcance das almas tal a rapidez com que se é colocado e deslocado na modernidade.

Bauman (2001, p. 13), faz referência aos "nichos pré-fabricados" da nova ordem, ou seja, a tarefa agora dos "[...]indivíduos livres de ir era o de usar sua nova liberdade para encontrar o nicho apropriado e ali acomodar e adaptar, seguindo fielmente as regras e modos de condutas identificados como corretos e apropriados para aquele lugar[...]".

A aldeia hoje é global conforme a metáfora de MacLuhan (1962). Percebe-se, hoje, o mundo como um todo, como uma unicidade em função do desenvolvimento das tecnologias, modificando duas categorias básicas da existência humana: a noção do tempo e espaço, ou seja, a queda das barreiras espaciais, tornando o mundo menor, com distâncias aproximadas e substituição do tempo de longa duração pelo tempo da velocidade.

O sentimento de estranhamento continua a se infiltrar sociedade adentro, ainda que se esteja inexoravelmente face aos avanços da tecnologia, tão ao lado do nosso vizinho, do ponto de vista espacial, quanto de alguém do outro lado do mundo num distanciamento físico, territorial e permanente.

Neste cenário luta-se pela manutenção de uma segregação nacional. Os nômades modernos advindos dos processos de destruição ambiental, social ou econômico, ainda encontram as barreiras criadas e solidificadas sem demarcações de muros ou cercas, mas alicerçadas pela misogênia e seus desdobramentos, segundo Matthewman (2012).

As condições dos novos sistemas de produção com reflexos nas novas relações sociais

desenhadas com a globalização, ao invés de ampliar a reconfiguração do espaço e tempo de produção aprisionou os novos trabalhadores numa cadeia infinita de horas dedicadas a completar e complementar o tempo relativamente ocioso conforme enunciado por De Masi "ganho" com as tecnologias em novas jornadas de trabalho.

O tempo não se voltou para premiar o homem a partir dessa concepção criada numa nova base tecnológica da sociedade com um crédito de horas para si e para o lazer, ou o "ócio", mas antes, parece ter-se voltado para reforçar as relações sociais de técnica de produção.

São inúmeras as modificações impostas à vida cotidiana com o surgimento e desenvolvimento das tecnologias e das comunicações, que afetam e espelham as novas relações existentes no contexto social, individual e do trabalho. Conforme Dowbor (2004, p.7), "[...]estão mudando as bases tecnológicas da sociedade, os vínculos do trabalho, as formas de remuneração, os mecanismos de apropriação do excedente, as dinâmicas e os valores culturais[...]".

Seguindo o raciocínio de Dowbor (2004 p.8), se percebe que "[...]a realidade é que as formas como as sociedades se reorganizam para produzir estão se deslocando, e exigindo de nós um esforço mais amplo de apreciação do universo do trabalho.[...]"

1.2 Capitalismo e Emergência da Sociedade Globalizada.

Na passagem da Idade Média para a Idade Moderna Ianni (1982) situou a origem do sistema capitalista, com o surgimento na Europa de uma nova classe social, a burguesia (sec XIII e XIV), voltada inicialmente para o comércio. Encontrava-se, portanto, no seio dessa nova classe social o surgimento do lucro advindo das atividades comerciais e financeiras impactando e modificando a sociedade ao imprimir um novo modelo socioeconômico de produção.

Ianni (1982) acrescentou que ao analisar-se o regime capitalista de produção, observa-se que ele abrange mais do que as relações econômicas, embora parta do pressuposto de que tudo comece com as mesmas. Embora exista a apropriação dos fatos como acontecimentos sociais totais, é comum o estabelecimento de relações entre o econômico e o político. O que resulta desse emaranhado de manifestações combinadas se espelha nas relações pessoais, grupais e de classes sociais. Surge dessa versão analítica o antagonismo que forma o modo capitalista de produção, com o princípio da contradição governando o modo de ser e de pensar de

determinada época histórica.

Com o surgimento do capitalismo, as reflexões e considerações acerca do trabalho, ganham novas concepções e horizontes. A evidência da relação entre quem detém os meios de produção (o capitalista) e a venda da força de trabalho (mercadoria) estabelece um valor de troca, ou seja, o trabalhador, utilizando-se da única mercadoria que possui e o capitalista, detentor dos meios de produção, esboçam os rudimentos da noção de contrato de trabalho e forma de emprego assalariado.

É importante ressaltar-se que a mercadoria, segundo Paul Singer (2003), não é o emprego, mas a capacidade de produzir do trabalhador, cujo preço da mesma é pago com o salário.

Na sociedade contemporânea vê-se “[...]a história do capitalismo como a história da mundialização, da globalização do mundo[...]” (Ianni, 2011, p. 54). O aspecto dinâmico e o poder de criar e recriar a partir da própria evolução em cada ciclo de atuação pode ser um fator de longevidade do mesmo. A reinvenção e capacidade de adequação às mais variadas exigências, adaptadas ao longo de mais de 500 anos de existência, lhe conferiu uma abrangência crescente e global.

Como modo de produção, ou seja, uma forma de organizar a vida e o trabalho, o capitalismo é visto por Ianni (2011) como algo material e espiritual capaz de revolucionar enquanto processo civilizatório, indivíduos e coletividades, numa totalidade de mundo. É nesse contexto que aparecem novos profissionais adaptados a essa nova ordem e que demandam características especiais para que desenvolvam seu trabalho. Anteriormente, numa sociedade estanque, rígida e lenta as demandas também acompanhavam tal perspectiva.

O mundo mudou e o perfil de quem trabalha teve que acompanhar tais mudanças. O deslocamento de pessoas e mercadorias se dava de uma forma bastante diferente daquela que hoje encontramos. Mudou o padrão de comportamento e o ritmo das transformações com tal rapidez, que o resultado foi uma nova postura humana diante dessa nova realidade. Assim, novos predicados foram necessários para que o homem continue capaz de vender sua força de trabalho diante desse novo contexto.

Segundo Neto (2006), com as novas demandas impostas pela globalização da economia e pela reestruturação produtiva, foi exigido de maneira consequente uma nova preparação do cidadão para o trabalho. Desta forma, a concepção de qualificação para se exercer as novas demandas foi definida segundo o autor, a partir da função a ser ocupada no processo de trabalho e, portanto, estabelecida nas normas organizacionais das empresas.

A força de trabalho não se pode ser mais resumida simplesmente a um elemento me-

cânico e impessoal, como concebida até então. Consiste em não considerar mais o mundo como um grande sistema acabado, previsível e dissociado das ações humanas. Como nunca o singular e o universal necessitam ser redescoberto e praticado em termos de novas formas de ser, agir, pensar, praticar, evidenciar. Não há modelo a ser copiado por uma sociedade em constantes e sucessivas mudanças, que se traduza em conforto de modelagem e na maioria das vezes faz-se o possível para se distanciar da condição de ultrapassados ou não conforme.

O capital recobre ou recria formas de vida, de trabalho, de ser e de pensar, em âmbito local, regional, nacional e internacional segundo Ianni (2011, p. 46), simbolizando uma espécie de revolução burguesa.

O movimento atual da globalização acrescenta Freitas (2006), em muito se diferencia da ocorrida na década de 1960 e 1970, que deu o início da globalização da economia, com a procura de novos mercados com oferta de mão-de-obra e matéria prima mais baratas. O mundo acompanhou a instalação de várias empresas estrangeiras multinacionais, principalmente as norte-americanas que se espalharam pelos quatro cantos do planeta.

A vinda dessas empresas não trouxe apenas a exportação de produtos e processos de trabalho, mas também toda a matriz cultural de sua origem, favorecendo a grandes trocas no âmbito do social, cultural, histórico e educacional. Neste contexto mudaram-se a face da concorrência, as formas de gestão, as relações de trabalho e do consumo.

O mundo encontra-se diante de um cenário, segundo Freitas (2006), de caráter realmente expansionista, ou seja, não se contentando apenas com a conquista de alguns mercados, mas também, como a integração de processos, sejam eles industriais ou administrativos.

Na atualidade, a capacidade de influenciar novas culturas se dá automaticamente. Procura-se aproveitar as vantagens competitivas de cada um dos mercados e com o processo de dissolução das fronteiras geográficas que leva a reflexos nas pessoas, coisas e formas de pensar, se estabelece uma nova linguagem global. Para que se conclua todo o processo de uma cadeia produtiva, é necessário que se reúnam os vários "retalhos" de produção espalhados pelos mais diversos locais.

Nessa sociedade chama-se atenção as relações fragmentadas, líquidas e voláteis (Bauman, 2001), que se estabelecem entre os indivíduos envoltos com os reflexos das mudanças relativas às categorias tempo espaço, que se confundem numa equação cada vez mais complexa.

A tentativa por buscar algo perfeito, duradouro e eterno como o próprio universo, deu lugar a essa organização aonde a vida também significa desordem, influenciando a formação da sociedade global e com conseqüente impacto nas condições de vida e de trabalho.

Conforme Pochmann (2004, p. 20) "[...]viver com a incerteza acerca do futuro não é de todo um mal, pois, pelo menos, abrem-se possibilidades não desprezíveis de o homem fazer história, não estando condenado, necessariamente, somente às restrições da natureza[...]". As consequências e reflexos obviamente se verificam também nos processos de relações que se estabelecem em todos os âmbitos dessa nova formação da sociedade.

O que ainda sinaliza para as mudanças da sociedade contemporânea são a pluralidade de mundos e a multiplicidade de formas de ser, existir, viver, pensar, coexistir. Essa multiplicidade se converte em diferenciação e acirramento da distancia social não apenas no contexto interno do país, mas entre países, agravados pelo fenômeno da migração.

Paradoxalmente o conceito de unicidade não confere a essa nova forma de relação social o caráter de modelo a ser seguido e sim a um distanciamento e individualização face às diversas tentativas de se mapear o globo, e também de criar mapas universais, individuais, numa constante fragmentação.

As organizações sociais são modificadas frente às inúmeras mudanças sofridas nas formas como os homens se organizam para produzir. Segundo Dowbor (2004, p. 7) ocorre uma mudança sistêmica que "[...] poderíamos chamar de mudança qualitativa, pois o acúmulo de mudanças quantitativas em diversas áreas está gerando um outro sistema."

O processo de reconstrução da sociedade *pari passo* às novas relações tanto sociais, quanto de trabalho e de geração de negócios exige a retomada de valores necessários para atuar num mercado exigente de novas habilidades.

A tecnologia, a sociedade da informação e do conhecimento produz uma nova identidade em que os acessos obtidos com o avanço das telecomunicações, que se espraiam em notadamente vários cantos do mundo contaminam com seu ritmo turbulento e desenfreado os seres humanos. A Teia Mundial de Comunicações garante o compartilhamento de novidades, de modismos e procedimentos, enfim, uma verdadeira avalanche de novas informações, conhecimentos e situações, cuja compreensão por ser imediatamente conhecidas e compartilhadas virtualmente, e, portanto, aceitas e adotadas em nível mundial (ZUFFO, 2003).

Mesmo que não ocorra por parte dos indivíduos a adoção dessas novas e variadas informações, elas por si só trazem condições suficientes para que uma nova concepção de viver e de pensar seja incorporada, ou contradigam antigas fórmulas utilizadas.

A consciência de que a ciência e a tecnologia são ingredientes culturais básicos na sociedade informacional é fundamental para a criação de novas condições para o estabelecimento das formas de trabalho criativo. Ao mesmo tempo é imprescindível para a solidificação de

outras formas de cultura que estejam atentas às necessidades surgidas com as novas possibilidades de sucessivas fusões, alerta Zuffo (2003).

O desenvolvimento tecnológico vem adquirindo um fluxo e importância cada vez mais fundamental nos processos das alterações sociais, abrindo oportunidades ampliando horizontes inéditos para aqueles que são alcançados por esse processo. Mesmo em face às possibilidades de saturação do mercado mundial, que parece não possuir mais a capacidade expansiva que marcou a Era Industrial, ao integrar novos participantes no universo do consumo, este mercado continua tendo o espaço de expansão através da inserção de novos mercados emergentes.

Outra característica sobre o momento vivenciado na atual modernidade, apontada por Zuffo (2003) refere-se aos horizontes temporais que se reduzem a um "presente perpétuo". Para o autor, é através do comprimir do mundo que se passa a viver e sentir como partes de uma cadeia infindável de vários "presentes", sem se ater ao tempo que se torna tempo real.

Existe um fator preponderante a ser destacado quando se empenha nas reflexões acerca da sociedade informacional, que é a educação como capacidade de transformação de seres humanos em cidadãos. A ausência de nível educacional adequado às novas exigências e de recursos humanos alinhados com as competências necessárias face às mudanças organizacionais gera, conforme alerta Zuffo (2003), uma série de dificuldades com agravamento das diferenças sociais podendo provocar o que o autor se refere a cristalização de “castas sociais”.

As classes sociais não contempladas com o acesso ao amplo, constante e portanto, progressivos processos internos de formação para a sociedade do conhecimento, serão alijadas, alienadas e excluídas do mundo moderno e de alta tecnologia, vivendo possivelmente à margem dos benefícios e do progresso científico e tecnológico no decorrer do século XXI.

Zuffo (2003) sinaliza para o que ele se refere às questões de acesso à rede mundial de comunicações como essencial para a presença no mercado mundial ao afirmar que:

A emergência da sociedade virtual, que hoje envolve a maioria das questões das nações do planeta, é irreversível e trará para aqueles que souberem desfrutar seus benefícios todas as benesses da integração econômica mundial. Os excluídos, porém, amargarão um subdesenvolvimento e uma ignorância atávicos, que os colocarão à margem de quaisquer benefícios tecnológicos ou científicos. (ZUFFO, 2003, p. 26).

O surgimento dos novos padrões sociais em uma sociedade plural, informacional, mutante e veloz rumo a massificação, não eximirá do papel exclusivo e impiedoso para com aqueles que não se adequarem às suas novas exigências.

Tanto para os profissionais do novo milênio quanto para o cidadão comum que se aventura nessa sociedade em rede, segundo Zuffo (2003, p. 18), o adensamento do que o autor chama de "Teia Mundial de Comunicações", conduz esse mesmo cidadão comum a uma verdadeira avalanche de novas informações, conhecimentos e situações, o que pressupõe o surgimento "de uma nova sociedade humana, resultante do amálgama entre artes, humanidade, ciência e tecnologia".

Nessa etapa da globalização crescem as demandas mundiais por qualificação, com substanciais mudanças e exigências no perfil e habilidades profissionais dos trabalhadores. Exige-se que esses profissionais agora trabalhem com o conhecimento, sejam criativos e tomem constantemente decisões num nível horizontal, independentes e com maior autonomia que os credencie cada vez mais a dependerem menos das decisões hierarquizadas e verticalizadas.

1.3 A Sociedade Informacional e a Sociedade do Conhecimento

A evolução do processo de comunicação no que diz respeito a velocidade de propagação das informações, conhecimentos e trocas de experiências estabelecidas entre os grupos ou indivíduos distintos, iniciou-se de maneira demasiadamente lenta e precária.

As primeiras tentativas de comunicação ocorriam com o objetivo de facilitar a obtenção de alimentos ou alertar pontualmente para um determinado perigo sem a objetiva intenção de transferência de outras informações. Quando essas informações aconteciam, era, portanto em tempo real, e estavam limitadas pela não intencionalidade de formação de um passado, de um registro de história mas servia apenas para reagir ao que acontecia. Em seguida, se "apagava" a informação e com ela a comunicação.

Os desenhos nas cavernas da pré-história foram o início de uma nova fase na manutenção das mensagens, mesmo que precárias, para as gerações futuras. Com a articulação das palavras se estabeleceu novo processo de comunicação de informações mais detalhadas e, portanto, de uma maior riqueza em relação aos eventos de perigos e fontes de alimentação.

Deste modo, estabeleceu-se a criação da tradição da escrita através dos ideogramas, que embora fossem acessíveis apenas para alguns iniciados, já trazia os rudimentos de uma tentativa de preservação mais exata da experiência dos fatos marcantes e transmissão de conhecimentos. Com a invenção do alfabeto e posterior advento da escrita, a humanidade experimentou uma grande evolução, transformação, propagação das informações e agregação de

conhecimento.

As várias formas de pensar e conceber o mundo poderiam ser trocadas, compartilhadas e ao mesmo tempo serviam de material para a transformação do mesmo, na medida em que se compunha de vários pensares, outras informações e novos conhecimentos.

O contínuo desenvolvimento fez com que a humanidade fosse adquirindo outros hábitos e ganhando mais velocidade no ir e vir através da domesticação dos animais e consequentes reflexos nos deslocamentos do homem através das distâncias antes impossíveis ou extremamente difíceis de se estabelecerem a pé. A informação e o conhecimento acompanhavam o deslocamento humano físico que trazia acoplado a ele, a transmissão da cultura, hábitos, usos e costumes.

Nesse contexto começava a surgir rudimentos de nomadismo, ditados pelos apelos do clima, pela vontade de conhecer novos lugares ou simplesmente pelo caráter errante da natureza humana. A velocidade e propagação das informações começavam a se acelerar e trazer o desconhecido e o "estrangeiro" para se enfrentarem.

Para Iglesias (2011, p. 90), em cada uma das etapas históricas da humanidade, a velocidade dos meios de transportes e a comunicação determinaram a cadência e o ritmo de vida e as trocas históricas, conforme afirma:

Nesse processo, cinco períodos podem ser identificados: 1) o transporte e as comunicações dependiam inteiramente da energia humana (pre história); 2) transporte e comunicações se baseavam na energia animal (barbárie); 3) transporte e comunicações aproveitavam a combinação de energia animal e natural mediante o uso de artefatos rudimentarios (era agraria); 4) primaria divisão entre comunicação e transporte e invenção de artefatos complexos alimentados por combustíveis fosseis (era industrial-nacional); 5) tecnologias des-territorializantes e completa separação entre comunicação e transporte (era pos-industrial) (IGLESIAS, 2011, p. 90)⁴

Com o uso mais intensivo da eletricidade nessa mesma época, desenvolveram inicialmente o telégrafo e o rádio, que segundo Dowbor (2004), foram elementos que serviram tanto para estabelecer a comunicação entre pontos distantes, quanto para propiciar o estreitamento das relações entre pessoas com consequentes desdobramentos na esferas socioeconômicas e educacionais, entre outras, favorecendo a troca de informações e conhecimentos.

⁴ En este proceso, cinco períodos pueden ser identificados: 1) el transporte y la comunicación dependían enteramente de la energía humana (prehistoria); 2) transporte y comunicaciones se basaban en la energía animal (barbarie); 3) transporte y comunicaciones aprovechaban la combinación de energía animal y natural mediante el uso de artefactos rudimentarios (era agraria); 4) primigenia división entre comunicaciones y transportes e invención de artefactos complejos alimentados por combustibles fósiles (era industria-nacional); 5) tecnologías des-territorializantes y completa separación entre comunicación y transporte (era post-industrial-global). (IGLESIAS, 2011, p. 90)

Na escalada da crescente evolução tecnológica se deu o surgimento dos computadores pessoais, com suas redes de comunicação global como a internet. Assistiu uma nova onda de transformação radical no estabelecimento das relações sociais e profissionais. Os bens materiais passaram a não ser mais a garantia de poder e riqueza. Outro valor, o do conhecimento e acesso as comunicações se transforma numa moeda não tangível. O "tempo real" se estabelece e perpetua na velocidade com que correm as informações através dos canais de comunicação que envolve o globo.

Junto com o conceito de mudança, o conceito de tecnologia, segundo Freitas (2006), que até certo tempo estava associado a *know-how*, aqui entendido como forma de fazer o produto, foi se transformando para converter-se não mais em um modo de fazer e sim um modo de ser.

Não mais se concebe o mundo sem o aparato tecnológico que nos cerca a ponto das novas gerações lidarem com as técnicas disponíveis como se elas sempre estivessem existido e fossem disponíveis (FREITAS, 2006). Segundo a autora, as tecnologias não só facilitam a vida, como chegam a "definir um modo ou estilo de vida próprio".

O homem em direção a esse processo age tanto como parte integrante de um sistema e algumas vezes como elemento a ser levado por um cenário em construção aonde as mudanças constantes e as transformações tecnológicas encaminham a sociedade para a era pós-industrial ou informacional e evolui para o que chamamos de "era da informação".

Segundo Castells (1999), interagimos num mundo que se tornou digital e em cujas transformações informacionais e por força da revolução tecnológica tem auxiliado no desenvolvimento do capitalismo e na integração do mundo em redes, trazendo um novo significado à forma como as pessoas se relacionam na atual sociedade.

O mundo, assim influenciado pela tecnologia informacional, destaca Castells (1999), ganha um novo perfil que ao evoluir continuamente estabelecendo e ditando as novas formas de relacionamento na sociedade contemporânea. E essa mesma sociedade serve de palco para extraordinárias transformações nos âmbitos social, econômico, político, cultural e tecnológico complementa o autor.

A representação de mundo é alterada nesse novo milênio, marcada por constantes e múltiplas mudanças onde não só o outro através desse tempo real se insere no cotidiano, levando as percepções, as concepções e os sentimentos para onde quer que se esteja conectado.

Redes interativas de comunicação integram o cenário contemporâneo aonde se estabelece uma movimentação que fortalece a noção de pertencimento humano. Busca-se fazer parte

de uma rede de uma sociedade que esteja conectada ao tripé do sistema econômico global, a saber: competitividade, lucratividade e produtividade.

Em contrapartida e ao mesmo tempo, é mantida a dependência da relação dessa sociedade com o fluxo de informações. Não basta, portanto, estar-se conectados nessa sociedade informacional: se faz imperativa a atualização do fluxo constante de informações que tanto une, quanto cria barreiras. Ligamos e nos desligamos do "outro" ao sabor de nossa vontade ou de nossa possibilidade de suportar as frustrações e estabelecimento de vínculos.

A hostilidade encontrada pelo homem no enfrentamento da natureza de tempos atrás cede lugar a outras formas de hostilidade e necessidades, de outros enfrentamentos na mesma luta pela sobrevivência, agora multiplicada pela velocidade com que se encontram conectadas com o mundo. O poder e a fragilidade humana foram também afetados na mesma proporção.

Dimensões básicas da vida não encontram continuidade nessa nova equação de tempo e espaço e o processo é de desconstrução. Castells (2001) com muita propriedade reflete a respeito do fato de o que quer que sejamos no futuro, depende só de nós. Não se pode atribuir às tecnologias a responsabilidade pelas mudanças, pois quem contribui para que elas se estabeleçam e ao mesmo tempo dá a tônica dessa construção somos nós. Nesse aspecto Freitas (2006) enfatiza e ressalta que essa construção é humana.

Quando se pensa em trabalho não se pode esquecer que uma economia global não se traduz numa força de trabalho global. Pois embora o capital flua de maneira mais livre, o trabalho continua determinado por fatores culturais, institucionais, nacionais, políticos, independente do aumento das migrações internacionais, que na sua maioria são movidas por fatores ambientais, econômicos, religiosos, políticos, entre outros.

Não se pode pensar num mundo refletido e de oportunidades globalizadas, já que se pratica o movimento de nacionalização dentro de uma universalização ao sabor das conveniências de naturezas tão diversas. É a tradução do singular dentro do plural, da individualização na equação que contextualiza a atual sobrevivência da humanidade.

A riqueza, antes determinada pela quantificação do capital físico cede lugar a criatividade e imaginação humana e transforma o mundo contemporâneo em novas proposições paradigmáticas, onde se deixam para trás fatores como a disponibilidade de capital, a matéria prima e o próprio trabalho, para a valoração do uso e posse crescente da informação e do conhecimento.

A sociedade do conhecimento possui um aspecto muito mais amplo e abrangente em função de sua capacidade de transformação da informação em serviços e destes em formas mais competentes de utilização das habilidades individuais.

Conhecimento e informação são transformados em forças produtivas através do capital (já que se traduzem em novas variáveis determinantes) sendo necessário renovar continuamente os fatores de acumulação e reprodução produzindo e alimentando um novo ciclo, conforme argumenta Zuffo (2003).

Os desdobramentos advindos com o conceito de sociedade de informação e conhecimento demarcam também diferenciações e segregações em níveis globais, já que do ponto de vista da informação, a sociedade do conhecimento é fortemente influenciada e modificada através de um processo lógico do mercado, sobretudo financeiro. Conhecimento e informação são novas moedas que precisam de constantes renovações e atualizações, ao mesmo tempo, que excluem e incluem numa matemática perversa. A exclusão só engrossa os patamares da desigualdade e das novas espécies de "castas", num processo contínuo e crescente.

A entrada da tecnologia e mais especificamente da tecnologia da informação mudou a forma das interações e relações no mundo dos negócios em todos os níveis, dando origem a uma série de novas ações, possibilidades e perspectivas. O nômade, mantido e sustentado com o advento dessas novas realidades e estratégias, surge como perfil profissional da era da tecnologia de informação, da mobilidade funcional e do fenômeno da globalização.

A convivência num mundo plural (diferenças dentro das diferenças), segundo Freitas (2009), faz lançar mão das competências internas que ajudam a uma compreensão mais ampla e melhor do outro, da habilidade em desenvolver soluções conjuntas para problemas comuns e buscar novas oportunidades juntos. Esse nos parece o cenário diário do profissional nômade apto a atuar na sociedade informacional e do conhecimento.

Quando a atenção se volta para as estruturas organizacionais, observa-se que elas prosseguem investindo na aquisição de novos recursos tecnológicos cujo objetivo final é o aumento da produtividade. Para tanto, em todos os setores das organizações encontramos profissionais que são treinados para lidarem com as novas tecnologias e são contratados especialistas para o desenvolvimento e controle das tarefas novas e mais complexas. A fascinação exercida por um ambiente repleto de avançada tecnologia, contudo parece não ser na opinião de Moscovici (2008), suficiente para que as pessoas trabalhem melhor e mais felizes.

Moscovici (2008, p. 9) argumenta que "[...]a qualidade de vida não acompanhou a velocidade do avanço tecnológico, definhando gradativamente[...]". Complementando analisa que a convivência com a tecnologia tem exigido dos profissionais um novo enfoque aliado a uma nova postura, compreensão e colaboração. A autora (2008, p. 14) conclui que a maior riqueza de uma organização são as pessoas e que o investimento de peso não deve se exclusivamente em tecnologia "e sim, paralelamente e na mesma proporção, no sistema humano, em

saúde e educação". O fator saúde é visto por Moscovici (2008) como o provimento de condições de trabalho que se esteja adequado ao biorritmo, às necessidades das pessoas e capaz de assegurar bem-estar físico e psíquico. Como educação na organização refere-se a oferecer as condições de aperfeiçoamento no trabalho através do desenvolvimento de novas potencialidades que não foram ainda exploradas e que conduzam a uma equilibrada integração do indivíduo como um todo.

2 O MUNDO DO TRABALHO E OS NOVOS PERFIS PROFISSIONAIS: O PROFISSIONAL NÔMADE

*"Quando vim da minha terra, se é que vim da minha terra (não estarei morto por lá?..) Não vim, perdi-me no espaço, na ilusão de ter saído".
Carlos Drummond de Andrade*

A história da vida social assim como a história do mundo do trabalho encontra um denominador comum que se caracteriza pelo tom das mudanças, conforme assinala Motta (2004, p. 2) ao afirmar que [...] " são raros os relatos sobre a vida humana e teorias sociais e organizacionais que não tratam de transformações".

Minarelli (2010) reforça que é necessária uma preparação para o enfrentamento das novas feições do atual mundo do trabalho, que se adentra o século XXI. Para o autor, tanto o trabalho, quanto o perfil profissional se redefinem de maneira profunda. Complementando, Minarelli (2010) arremata que é necessária a atenção dos profissionais para que estes sejam tão flexíveis quanto às mudanças que ocorrem nas organizações de trabalho no século XXI. Trata-se de uma revolução de base conceitual e comportamental com reflexos em décadas de educação e treinamento a serem adaptados aos novos tempos.

Conforme Ianni (2011), o que caracteriza o mundo do trabalho durante as transições ocorridas entre o final do século XX e o início do século XXI, é o caráter globalizado que este assumiu. Novas formas e novos significados são atribuídos ao trabalho, tanto na dimensão quantitativa como na qualitativa, favorecidas pelo desenvolvimento das tecnologias informacionais e eletrônicas que transformaram a própria estrutura social nas escalas regional, nacional e mundial criando uma nova geografia política.

Essas transformações foram tão profundas que Antunes (2011 p. 23) ressalta a amplitude das mesmas afirmando que foram [...] "tão intensas as modificações, que se pode mesmo afirmar que a *classe-que-vive-do-trabalho* sofreu a mais aguda crise desse século [...], Continuando seu pensamento, o autor complementa que essas modificações não atingiram apenas a materialidade do mundo do trabalho mas trouxe também repercussões para a sua subjetividade e para a cultura contemporânea.

Ao profissional imposto pelo processo do mundo globalizado, exige-se que esteja em contato com toda uma pluralidade de marcas, tendências, tecnologias e modelos, em cuja diversidade ele é "construído". Segundo Siqueira (2006, p. 32) [...] " para que as empresas escolham em que local vão trabalhar em função da mão-de-obra que deseja. [...] elas poderão trazer pessoas das mais variadas partes do mundo para trabalhar em sua unidade local."

Segundo Machado (1993), é importante ter em mente estas mudanças acontecidas dentro das organizações do trabalho com a introdução de novas tecnologias de gestão e de produção, cada vez mais exigem um novo estilo de trabalhador, que por sua vez também necessita de habilidades gerais em relação a abstração, ao processo de comunicação e consequentemente de integração.

Conforme Machado (1993) tem-se de um lado o homem (trabalhador) e de outro, a técnica (tecnologia) aonde a evolução se verifica com contínuas mudanças:

[...] As transformações tecnológica constituem ajustamentos da base técnica de produção às determinações das necessidades de valorização do capital. A concorrência capitalista requer contínuo aumento da produtividade pelo aumento do controle e da racionalização do trabalho e pela redução dos custos de cada unidade produzida.(MACHADO, 1993, p. 33)

A intensiva competitividade no ambiente organizacional, com as empresas se defrontando com desafios imprevistos, remete a Campos (2002, p. 22) quando este autor analisa que "[...]o futuro não é mais uma simples extrapolação do presente, mas sim um lugar reservado para jogadores diferentes[...]". Complementando sua linha de pensamento, nos define em quais aspectos essa mudanças organizacionais foram implementadas e que é esperado das organizações em termos de capacidades necessárias para o enfrentamento dessas mudanças.

[...]1. aprender a dispersar poder de maneira ordenada, não-caótica, que significa o "repotenciamento" (*empowerment*), isto é, simplesmente conceder o poder, de modo que a autodisciplina possa em grande parte substituir a disciplina imposta;
 2. o entendimento sistêmico, significando entender sistemas e suas inter-relações;
 3. a capacidade de conversação, que constitui a maior ferramenta de aprendizado da organização - mais importante do que computadores ou pesquisa sofisticada;
 4. a adesão voluntária, segundo a qual a maioria de nossos líderes deve conquistar seguidores de forma espontânea e não pensar em termos de controlá-los.(CAMPOS, 2002, p. 41)

A transformação da sociedade e do desenvolvimento da tecnologia imprime um novo ritmo de trabalho não apenas na forma, mas também no seu conteúdo, os quais geram modos diversos de interação social, diferentes das ocorridas até então no mundo do trabalho. Siqueira (2006, p. 33) fala a respeito do papel que o trabalho ocupa na sociedade atual "[...] tornando-se o centro da vida dos indivíduos, estando sempre submetido ao capital".

As mudanças no mundo do trabalho que aqui se refere o autor estão objetivamente ligadas às mudanças nas formas e conteúdos de trabalho. Entretanto, as novas e constantes adequações surgidas a cada dia em relação às tecnologias, aos *softwares*, e a implementação da

robótica, entre outros, não apenas facilitam a vida e o trabalho do homem moderno, mas materializam novas conformações de sociedade no tocante a estrutura e as subjetividades.

A sociedade ocidental do século XX, com suas transformações aceleradas em vários âmbitos sejam eles econômicos, sociais ou culturais, trouxe aliadas a esse contexto um intenso desenvolvimento tecnológico que marcou o cenário aonde se inserem as grandes empresas com inegável presença na vida social, Siqueira (2006).

Ao estabelecer uma nova realidade social, obviamente, surgem de maneira contínua, outros estilos de vida que conseqüentemente levam a novas relações de trabalho. Siqueira, exemplifica essa realidade ao afirmar:

A sociedade atual parece assumir características voltadas ao desenvolvimento tecnológico e tudo o que ele acarreta, como as redes de informação e a biotecnologia. O indivíduo é obrigado a se inserir nessa realidade criada pelo progresso, adaptando-se de modo a alcançar o atendimento de seus desejos. (SIQUEIRA, 2006, p. 24)

Nesse sentido, o relacionamento entre as empresas e seus funcionários na atualidade está imbricadamente relacionado ao contexto sócio-histórico em que estão inseridas. É preciso que se perceba que essas empresas influenciam sobremaneira a sociedade contemporânea. Essa influência não é mais velada como outrora.

Nesse processo, uma dimensão que é menos transparente, não tocada, mas sentida, é a subjetiva. Esta também experimenta mudanças que foram ampliadas a tal ponto, que as antigas formas de gestão organizacional tiveram que ser adaptadas para comportar este novo sistema, consonantes as novas exigências tecnológicas.

Dowbor (2004, p. 7), lembra que "[...]quando mudam as relações de produção, muda a sociedade[...]". Nela verificam-se as alterações em suas bases tecnológicas advindas dos processos e da cultura informacional, envolvendo a automação, a robótica e a microeletrônica.

A evolução da modernidade, que teve seu início com a Revolução Industrial, segundo Mota (2004), estimulou a curiosidade humana e assinalou para relações interpessoais aonde se vislumbrava um outro tipo de sociedade com valores diferenciados para a produção e para o próprio estilo e conceito de trabalho:

A modernidade administrativa é comumente vinculada à Revolução Industrial: alterou substancialmente as formas de produção com o sistema fabril; transformou artesãos - domésticos e de corporações medievais, - e agricultores em empregados industriais e urbanos. A Revolução Industrial marcou a diferença mais fundamental na história da produção e de sua gestão: alterou não só a forma de organizar e produzir mas também a vida das pessoas. (MOTTA, 2004, p. 5)

Zanelli (2004, p. 13), refere-se ao trabalho como "uma prática transformadora da realidade que viabiliza a sobrevivência e a realização do ser humano", ou seja, seguindo o pensamento do autor, é através do ato do trabalho em si ou do produto que se obtém como resultado do mesmo, que o homem concebe e percebe sua vida como um projeto, numa dimensão do ser enquanto ser.

A materialização do trabalho traduz a condição humana de dependência e poder sobre a natureza, na visão de Zanelli (2004), pois envolve a transformação da produção dos recursos disponíveis nos ambientes material, cultural e institucional em recursos que irão refletir no padrão de qualidade de vida.

Conceituar o trabalho não é fácil, pois segundo Borges e Yamamoto (2004) o mesmo é "objeto de múltipla e ambígua atribuição de significados e/ou sentidos". Quanto a caracterização deste objeto tem-se, segundo os autores, por conseguinte:

Se considerarmos as relações de poder dentro das organizações, podemos distinguir o trabalho subordinado das chefias intermediárias, dos gerentes, dos diretores, dos proprietários, etc. Se a natureza do que fazemos, temos a complicada classificação das profissões e ocupações. Se ha existência de contrato de trabalho temos empregados, patrões, autônomos. Se formalidade do contrato, temos trabalho no mercado formal e no informal. Se a complexidade da tarefa, podemos ter classificações como trabalho simples, repetitivo, abstrato, e complexo. Se ao tipo de esforço, temos o trabalho braçal e intelectual. Se a existência da remuneração, temos trabalho voluntário e remunerado. Se a sua qualidade da remuneração, temos trabalho bem remunerado e mal-remunerado. Se nos detivermos na forma de pagamento, podemos ter trabalho por salário fixo, por produção e misto. BORGE e YAMAMOTO (2004, p. 24)

Utilizar a palavra trabalho não remete unicamente ao mesmo objeto. Quando avançamos nas teorias administrativas diversas sobre o mesmo tema, este ainda vem modificado pelo construto que agrega: motivação, estresse, satisfação, entre outros e que, por conseguinte valoriza de maneira diferenciada o objeto que se tenta definir.

Conforme Zanelli (2004, pag 13), do ponto de vista empírico, o trabalho "consiste na aplicação de conhecimentos e habilidades ao desenho de processos de produção dentro de uma sintaxe constituída por condições econômicas, tecnológicas, sociais, culturais e políticas". O autor alerta que essa "aplicação" do que ele chama de recursos pessoais (habilidades e conhecimentos), ocorre não de forma aleatória, surgida simplesmente e sim, sendo balizadas por valores, relações de poder, conhecimentos e significados que constituem a base de um processo que é caracterizado como institucionalização do trabalho.

Neste início de século, com a migração dos empregos que não leva no seu bojo a consequente migração do indivíduo, percebe-se o que Zanelli (2004) se refere com o impacto da

institucionalização do trabalho na vida do ser humano.

O critério mais pontual e frequentemente utilizado para definir e diferenciar um trabalho de natureza humana, segundo Borges e Yamamoto (2004), é a intencionalidade que vem agregada com as capacidades cognitivas de quem o desempenha.

De maneira didática, a diferenciação entre trabalho e emprego, é o fato deste último, ser uma forma específica de trabalho econômico o que pressupõe, portanto uma remuneração e um acordo contratual de caráter jurídico, conforme exemplifica Zanelli (2004).

Parafraseando Antunes (2011), tem-se que apesar do caráter "ineliminável" da relação do trabalho frente a própria condição humana, o mesmo não é um objeto natural, mas que surge e existe numa ação essencial para o estabelecimento da relação entre homem e a natureza e entre a sociedade e a natureza.

Continuando o pensamento de Antunes (2011), existe uma condição precipitante para que se estabeleça a relação de trabalho, sendo esta para mitigar necessidades básicas e urgentes, tais como fome, sede, entre outras. Mesmo assim, essa relação se insurge ante a possibilidade de interação humana, sempre validando e contemporizando o contexto sócio-histórico em que cada pessoa humana vive.

Faz-se necessária, portanto, a especificidade do ser humano para que possamos pensar no estabelecimento de uma relação de trabalho. Entre os animais, os seres não pensantes, incapazes de estabelecer uma estrutura mental de causalidade e intencionalidade, não se pode pensar na concepção de uma relação de trabalho.

Para apreender a diversidade das formas e das maneiras de executar e pensar no mundo do trabalho volta-se para as dimensões que o compõem segundo Zanelli (2004). Essas dimensões, alerta o autor, não funcionam independentes, mas sim imbricadas umas nas outras e se são apresentadas numa estrutura mais sistemática, o objetivo é dar suporte ao conteúdo didático das mesmas.

Dimensão concreta: que se refere à tecnologia com a qual se pode contar para realizar o trabalho e às condições materiais e/ou ambientais em que se realiza, incluindo segurança física e conforto.

Dimensão gerencial, que se refere ao modo pelo qual o trabalho é gerido, segundo o exercício das funções de planejar (dividir e distribuir tarefas), dirigir e controlar o mesmo.

Dimensão socioeconômica, que abrange a articulação entre o modo de realizar o trabalho e as estruturas sociais, econômicas e políticas em plano macro da sociedade, incluindo aí aspectos como o ritmo de crescimento econômico societal, a prosperidade de um setor econômico, a renda média, o conflito distributivo, o nível de oferta de emprego, a força de trabalho e outros aspectos sóciodemográficos.

Dimensão ideológica, que consiste no discurso elaborado e articulado sobre o trabalho, no nível coletivo e societal, justificando o entrelaçamento das demais dimensões

e, especialmente, as relações de poder na sociedade. Deriva diretamente das grandes correntes de pensamento.

Dimensão simbólica, que abrange os aspectos subjetivos da relação de cada indivíduo com o trabalho. (ZANELLI, 2004, p. 27)

O estudo das civilizações nos aponta para o fato que o êxito da mesma depende do fator desafio e segundo Lacombe (2005, p. 8), o que exige também uma resposta positiva a ele e que desta forma se conduza ao progresso. Seguindo o pensamento do autor, "só será contínuo se essa resposta bem-sucedida, produzir nova dificuldade que por seu turno provocará nova resposta positiva, e assim sucessivamente."

O trabalho pensado sob esse ponto de vista, dos desafios e superações e novos desafios, se constitui numa fonte de êxito ou de frustrações, pois o processo interno se dá no nível individual para só depois as pessoas poderem agir em nome de uma organização.

2.1 O Profissional Nômade

Com o cenário socioeconômico e político da modernidade abordada no capítulo 1 e seus desdobramentos, as transformações advindas com o avanço exacerbado da tecnologia informacional e da sociedade do conhecimento, e as transformações no mundo do trabalho (no capítulo 2), viabiliza-se a compreensão do personagem – foco - desse estudo: o profissional “nômade”.

O nomadismo existe desde que o mundo é mundo, desde que o homem se aventurou em busca de melhores e/ou outras condições de vida e de sobrevivência. A história da evolução do homem e da mesclagem das raças deram origem aos atuais povos, ditadas pela sua trajetória na busca por novos lugares. Esse movimento no decorrer do tempo ganha peculiaridades assumindo conotações relacionadas ao trabalho, educação, entre outros motivos.

O termo nômade, historicamente, segundo o dicionário Aurélio, pode ser entendido como tribos e raças humanas que não têm pouso fixo e vagueiam errantes, em busca de oportunidades como alimento, terras férteis, clima menos hostil e água.

Freitas (2009), fala a respeito do entendimento que ela emprega aos conceitos de "mobilidade", "nômade", "viajante" e "sedentário", ao perceber que eles se interligam e se recobrem. A autora explica de maneira bastante própria a interpretação e limites de cada uma dessas categorias ao entender que não existe uma separação muito delimitada entre nomadismo e sedentarismo, pois são fenômenos que para ela, ocorrem de maneira simultânea na sociedade e que se verifica ao longo de toda a história humana.

Em Freitas (2009) temos uma conceituação de nômade que como o viajante, o turista, ou o peregrino, parte para outro destino, com objetivos diversos e que geralmente retorna ao seu ponto de origem, ou seja, seu domicílio sedentário. Para a autora,

Nômade, para nós, é o termo que se refere aos adeptos da prática milenar, em que o grupo se desloca de um território a outro, podendo, eventualmente, migrar em circuitos cíclicos, levando consigo a sua casa, família e objetos. Ele vive o caminho, este é o seu domicílio, pois ele se estabelece temporariamente em algum lugar apenas para preparar a próxima viagem. Historicamente, o indivíduo não vivia fora do grupo, ou seja, a rigor não existia o nômade individual; este surge somente quando o indivíduo se desgarrou de seu grupo e foi visto como inimigo pelos sedentários. Na versão moderna, o que existe é apenas o indivíduo e sua família sem o grupo, ou entendendo que o seu grupo é a unidade organizacional para o qual foi destacado. O clã maior é global, mas o seu grupo é o local." (FREITAS, 2009, p. 258)

Freitas (2009 apud ATTALI, 2003 p.96), lembra que esse autor trabalhou os conceitos de nomadismo e sedentarismo de maneira bastante significativa para o entendimento do conceito de ambos. Aqui Freitas (2009) exemplifica de maneira bastante elucidativa que se encontra uma farta documentação sobre o modo de vida e as interações entre nômades e sedentários na leitura desse autor e dispara:

O autor fala também dos hábitos, das regras do exercício do poder, das técnicas de viagem, da construção de abrigos e das invenções. Os nômades não acumulavam e, sim, desenvolveram objetos nômades, como o fogo, a roda, as armas. Também desenvolveram o papel de mensageiro, do embaixador: se uma tribo queria fazer a guerra, mandava um mensageiro ao outro para dizer que a paz estava acabada, como queria combater ou que presente aceitaria para não guerrear, o que demonstra que eles eram bons negociadores e guerreiros. (FREITAS, 2009, p. 258)

Ianni, citou também Attali ao definir o nômade de forma mais ampla e conceitual. (2011 apud ATTALI, 2003 p.96):

Nômade é a palavra que define o modo de vida, o estilo cultural e o consumo dos anos dois mil. Pois todos carregarão consigo então a sua identidade: o nomadismo será a forma suprema da ordem mercantil [...] Os meios de transporte (automóvel, avião, trem, navio), suportes naturais do nomadismo, serão lugares privilegiados de reunião de objetos nômades: telefones, telefax, televisores, leitores de vídeo, computadores, fornos micro-ondas... Seja em avião, trem, navio ou a domicílio, o indivíduo se alimentará movendo-se, a fim de não perder tempo.

Em Attali (2003) encontra-se mais embasamento para a figura do nomadismo, quando o autor se refere ao nomadismo como característica essencial da nossa espécie e acrescenta que [...] "o processo civilizatório institui processos de territorializações, enquadrando e monitorando a vida social através de uma rede de regras, instituições, leis, artefatos. O próprio mo-

do de vida social é o deslocamento, o nomadismo e a errância" (ATTALI, 2003). Em seu estudo o autor parte do conceito de que a globalização vem desarticular fronteiras e limites do sedentarismo. Cita ainda a passagem do nomadismo de outrora para o que se refere de cibercultura, ou "*virtuel*" e arremata que,

Sendo o ápice da longa sequência de objetos nômades: o fogo, as vestimentas, as ferramentas, as armas, as bijuterias, os instrumentos de música, os escravos, os papíros, o relógio de pulso, o rádio, o leitor de cassete, e o *walkman* (o primeiro a ter um nome verdadeiramente nômade). Hoje, na atual era desse nomadismo virtual, temos celulares, GPS, *netbooks*, *smartsphones* [...]. (LEMOS, apud ATTALI, p. 30).

Complementando esse pensamento, o autor cita que o email e o número de telefone celular foram os primeiros "endereço não territoriais".

A mobilidade produz segundo Lemos (2009), uma espacialização e os lugares devem ser pensados sob a ótica de eventos em um fluxo de práticas sociais, de processos territorializantes e desterritorializantes. Ou seja, "des-locar" significa causar turbulências, mas não, "necessariamente, apagar a dimensão espacial".

No estudo o termo nômade foi agregado ao tipo de exercício exercido no trabalho. No caso, os profissionais nômades corporativos, assim denominados como aqueles que fazem parte de uma nova e emergente classe de profissionais que se disponibilizam a constantes viagens como parte integrante de suas atividades, crescem assustadoramente nas grandes corporações, segundo Freitas (2009).

No atual momento da modernidade, com a globalização e suas demandas, percebe-se um fenômeno social aonde o sujeito, vez por outra, se insere no cotidiano organizacional distante de suas origens. Nela estabelece poucos vínculos fazendo uma espécie de "papel de fundo" cujas trocas sociais, profissionais e interpessoais são pouco efetivas e consistentes, ocorrendo o mesmo na sua instituição de origem. Esta situação o torna um "estrangeiro" no cotidiano de trabalho.

O termo globalização também é visto e definido por Giddens, (1991, p.69) como a "[...] intensificação das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a muitas milhas de distância e vice-versa. [...]". Seguindo o raciocínio, o autor explicita através do que ele denomina de um "processo de alongamento" observado nas relações entre as formas sociais e os eventos locais e distantes a se conectarem e enredarem através das distâncias geográficas como um todo, o que explicaria também o fenômeno da globalização.

Parece imperativo em alguns casos que os novos profissionais, atendendo aos clamor-

res desse processo de “alongamento”, também se submetam às exigências da mobilidade aliçada pela tecnologia que leva, prolonga, envolve e fragmenta o espaço e o tempo real. Dessa forma, tem-se que conectar e estar multiplicados aonde haja necessidades e demandas da organização.

Na atualidade, a mobilidade é vista e valorizada como uma "necessidade social e organizacional", buscando respaldo nos conceitos de Freitas (2009, p. 247) e se apresenta conforme a autora ainda de forma embrionária e tangencial nas pesquisas desenvolvidas e mesmo nas discussões acerca do tema.

A procura por novos mercados, a interiorização da economia de nosso país, a escassez de recursos naturais em regiões com economia mais adiantada fez com que novos espaços fossem ocupados para as atividades econômicas, criando o que Castells (1999) chama de sociedade em redes. Essa interiorização da economia acompanha os espaços ambientalmente disponíveis e revela a necessidade de deslocamento de mão de obra para distante de suas origens.

Não se refere aqui àquele profissional cuja atividade é eminentemente comercial, na qual se justificam as viagens que fazem parte da estrutura e escopo do trabalho. Mas, aos gestores e executivos, profissionais, cujo domicílio torna-se móvel e pendular, por força da mobilidade exigida na dinâmica sócio-organizacional em que trabalham. Esses profissionais deslocam-se de forma sistemática, inserindo-se aonde quer que se encontre a estrutura empresarial do cliente.

A mobilidade parece funcionar como um dos requisitos para a contratação de um executivo ou gestor, ou seja, é imprescindível que ele enquanto profissional tenha como uma espécie de complemento e diferencial de perfil, a disponibilidade para viagens e para constantes deslocamentos, na medida da necessidade da organização. O profissional precisa manter-se à disposição da empresa para ir e vir, ampliando ou repassando conhecimentos, valores e *expertises* diversos, tanto para clientes internos quanto externos.

2.2 Mobilidade e Vida Social

Os novos tempos apresentados no capítulo 1 trouxeram para as organizações mudanças nos conceitos e perfis dos profissionais. Mattewman (2012) refere-se aos “novos nômades globais”. Ou seja, uma nova geração de jovens que desconhece fronteiras.

Esses nômades segundo o autor, configuram uma categoria emergente, multicultural,

em torno de 10% a 15% de força de trabalho presentes nas organizações multinacionais, cuja intervenção acelera em muito o crescimento, a produção e o lucro das empresas aspirantes a multinacionais e, as que já são multinacionais (Mattewman, 2012). Esse grupo constitui um diferencial em termos de novas negociações de emprego e trabalho, destacando-se como promessa para contribuir com a lucratividade dos mercados emergentes, colocando-os *pari passo* aos mercados já consolidados.

A mobilidade dos sujeitos em nível regional, nacional e entre nações ganhou aspectos imprescindíveis quando da ocasião da contratação de novos profissionais, como forma de garantir os novos processos, as novas fusões e aquisições em termos empresariais, de uma mão de obra qualificada para as novas demandas.

Freitas (2009) descreveu sobre a arte de mover-se numa realidade social e cultural desconhecida que a mobilidade oferece não com a intenção de dominar as coisas e sim movida pelo desejo de vivê-las. Conclui, portanto que essa realidade social e desconhecida é construída por quem a vivencia, através de um trabalho interno que envolve paciência, intuição, curiosidade, confiança e generosidade. Freitas (2009, p. 259) acredita que partir é "[...]descobrir novos universos mentais, obrigando o nosso pensamento a um esforço de compreensão, a necessidade de se desembaraçar de um contexto cultural herdado[...]".

Freitas (2009) serviu de referência para voltar ao cerne da definição da mobilidade que permeia o nosso trabalho e para o qual se volta a atenção ao longo de todo esse trabalho, ou seja:

[...] chamamos de mobilidade a disposição e a capacidade de um profissional mudar de um lugar a outro, de um grupo social a outro, de uma área de conhecimento a outra, de um tipo de trabalho a outro: a palavra descreve mais uma atitude de espírito, de abertura ao novo e ao desconhecido, mas reconhecemos que apenas recentemente ser móvel, em oposição a criar raízes e juízo é um qualificativo positivo aplicado ao homem. Homem culto hoje é homem viajado. Nas empresas, são vistos como dinâmicos adaptáveis e flexíveis os profissionais que passam pelos testes culturais. “Na academia, são pesquisadores mais reputados aqueles que se instruem lá fora, trabalham em conjunto com colegas do mundo inteiro e publicam internacionalmente.” (FREITAS, 2009, p. 258)

A conceituação de mobilidade abordada por Freitas (2009) tem um sentido mais amplo ao contemplar aspectos que ajudam a compor os requisitos que podem fazer parte do perfil dos novos profissionais na contemporaneidade:

[...] como a capacidade, a disposição e o desejo que um indivíduo, tem de mudar geograficamente e de interagir com diferenças em relação à sua cultura, à sua profissão, à sua empresa, ao seu cargo e aos seus saberes, fazendo ajustes que favorecem o melhor desempenho profissional e enriquecem a sua vida pessoal; ou seja, um indi-

víduo aberto a experiências novas, que confrontem e alarguem os limites dos seus conhecimentos, de suas experiências pessoais e profissionais, bem como as suas certezas culturais. Portanto, não estamos limitando o conceito de mobilidade a um fenômeno geográfico, mas nos referindo a um conjunto complexo de disposições e competências que coloca o indivíduo em interação com um outro, diferente de si, permitindo-lhes vivenciar a alteridade no seu conceito pessoal e na sua vida pessoal" FREITAS (2009, p. 249).

A mobilidade sempre foi e é inerente ao homem, posicionando-se conforme Lemos (2009, p. 28), como correlata à "[...]necessidade de criar um lugar no mundo" para se estabelecer algo que proteja da solidão e do vazio "do espaço genérico e abstrato[...]".

A cultura da mobilidade pode ser entendida, portanto, no entrelaçamento das questões tecnológicas, sociais e antropológicas segundo Lemos (2009), ao criar uma diferenciação aonde se tem.

[...] Para a comunicação, a mobilidade é central já que comunicar é fazer mover signos, mensagens, informações, sendo toda mídia estratégias para transportar mensagens afetando nossa relação com o espaço e o tempo. Na atual fase das tecnologias da mobilidade e de localização, não se trata tanto de aniquilar lugares, mas de criar espacializações. A atual cultura da mobilidade é uma cultura locativa. (LEMOS, 2009, p. 28).

Seguindo o pensamento de Lemos (2009) avança-se para a mobilidade em sua dimensão física (transporte de pessoas e objetos) e também informacional com seus sistemas de comunicação, que cria conforme o autor, uma "[...]dinâmica tensa entre o espaço privado[...]]", aonde se tem a fixação e o "espaço público" aonde se exerce a passagem, a efemeridade. Volta-se a Simmel (1988) ao se refletir sobre o estrangeiro, com suas implicações entre o próximo e o distante, entre a curiosidade e apatia. Existe, portanto, nas relações sociais, o que chamamos de repouso e movimento, agregação e isolamento, novamente isolamento e necessidade de se agregar.

Acompanhando estas reflexões, entende-se por profissional nômade corporativo, objeto de estudo, aqueles profissionais gestores e executivos, cujo domicílio torna-se móvel e pendular, por força da mobilidade exigida na dinâmica sócio-organizacional em que trabalham. Sua residência é outra, diferente daquela aonde momentaneamente exercem suas funções. Esses profissionais deslocam-se de forma sistemática, inserindo-se aonde quer que se encontre a estrutura empresarial do cliente interno ou externo.

O profissional nômade constitui uma nova e crescente categoria de profissionais ditas pelas exigências dos tempos globalizados, em que a necessidade de se estar em vários e diferentes lugares em um curto espaço de tempo, na rotina empresarial faz surgir outros perfis a se insurgir como novo capital simbólico (Freitas, 2009). Ele se insere no contexto da organi-

zação para a qual naquele momento ele está prestando serviços sem que efetivamente ele seja parte integrante daquela específica equipe. Ao mesmo tempo, ele está na organização, mas não é daquele quadro de funcionários embora representem a organização como um todo por fazer parte da mesma.

O profissional nômade corporativo é inserido num contexto, segundo Freitas (2011, p. 605), onde existe a escassez de mão de obra e ele as possui “[...] quando os trabalhadores locais não têm as qualificações exigidas para o trabalho por ele assumido; ele é visto como alguém que aporta no grupo com novos conhecimentos e novas perspectivas, favorecendo o desenvolvimento e o desempenho local [...]”

Busca-se, aqui, estabelecer uma diferenciação de figuras consideradas "emblemáticas" da condição de estrangeiro presente nas sociedades modernas. Ancorando nos conceitos de Freitas (2011) para que se possa analisar e entender com essa diferenciação, o sentido da experiência para os próprios sujeitos e para quem os acolhe, e também compreender o que pode também se passar com o profissional nômade pela similitude das situações vividas.

Essas figuras centram-se nos aspectos contextuais e psicológicos do exilado, do imigrante e do expatriado, em seus ensinamentos e aprendizados instrumentais baseados no conceitual de Freitas (2011).

O EXILADO:

O exilado é alguém que foi obrigado a deixar o seu país para salvar a sua vida, a de sua família ou para fugir da prisão, sem muita possibilidade de retorno. A imposição para mudar de lugar é uma condição formal em que não cabe negociação. O exílio é uma forma de aniquilamento psíquico ligado ao desaparecimento de todos os laços de filiação social, nacional e cultural que sustentam a identidade.

O IMIGRANTE:

Diferentemente do exilado, o imigrante é alguém que escolheu viver em local diferente do de sua origem, sem impedimentos para retorno. As razões podem ser as mais distintas, desde o desejo de aventura e vivências do desconhecido até razões pragmáticas como sobrevivência econômica ou construir uma vida melhor.

O EXPATRIADO: O expatriado é o estrangeiro que chega ao local de destino com um contrato de trabalho na mão para trabalhar na unidade da empresa a qual já está ligado. O próprio fato de a expatriação ter uma data-limite para ser concluída minimiza eventuais reações negativas, pois os profissionais de grandes empresas sabem que existem muitas razões para que as organizações optem por uma expatriação, sendo as mais comuns a complementaridade de conhecimentos na equipe para executar novos projetos, a gestão da inovação e o controle ou reforço da cultura organizacional. (FREITAS, 2011, p. 603 - 605)

Aos profissionais modernos são exigidos e esperados os vários requisitos que compõem o perfil e as características desejadas pelo mercado de trabalho, que embora façam parte

do perfil do novo século, se encontram acrescidos da mobilidade como parte inerente da rotina de trabalho.

Um motorista de caminhão não é um profissional nômade. Um vendedor não é um profissional nômade. Nosso sujeito de estudo se constitui sim um profissional cuja estrutura e escopo de seu trabalho exigem a mobilidade do cargo e da função e a mobilidade do profissional. Nômade é uma consequência da dinâmica organizacional, da necessidade do conhecimento e *expertise* daquele profissional independente do atributo da função.

O trabalhador nômade vai implementar dentro do ambiente organizacional, uma nova dinâmica de trabalho que embora face a modernidade possa estar em qualquer lugar em tempo real (tempo rápido), graças à tecnologia de comunicação, ainda não se pode prescindir do contato presencial para os gestores e executivos nas grandes organizações.

No meio ambiente de trabalho com as características do Grupo Rio Quente, a mobilidade se torna um fator preponderante para a realização de suas atividades precípuas.

Conforme Augé (1994), com a caracterização da supermodernidade e suas figuras de excesso, ou seja a superabundância espacial, factual e individualização das referências, faz surgir nesse novo cenário, as transformações das categorias de indivíduo, espaço e tempo.

Como já abordado no capítulo anterior, e acompanhando o pensamento de Augé (1994), o excesso de espaço, veio de forma antagônica, a constituir num novo "encolhimento" do mundo, com todos os reflexos vistos através da concentração urbana, migração da população e a produção do que o autor chama de não-lugares ou seja: aeroportos, vias expressas, salas de esperas, supermercados, estações de metrô, grandes centros comerciais, etc.

Diametralmente oposto ao não-lugares temos o lugar antropológico, que é definido como identitário, histórico e relacional, enquanto o primeiro se constitui num mundo provisório, transitório, efêmero e de solidão.

A habitação de trabalho dos profissionais nômades encontra-se nesse cenário de não-lugares que segundo Augé (1994), se apresenta como novo objeto a ser estudado nas suas contradições e complexidades.

A mobilidade faz parte de uma espécie de adjetivação como atributo do profissional nômade corporativo e não está presente no cargo nem na função, mas se insere no contexto da sua atuação. É sistemática, e como a regularidade é ditada pela necessidade que se apresenta, não dá ao profissional a condição de optar por uma mudança de local de trabalho, de uma transferência. Ele se acha à disposição da organização para que suas competências, ao serem objeto de necessidade da mesma, estejam em consonância com a sua capacidade de atender a organização como um todo e não mais a um centro de resultado do qual faz parte. O pensa-

mento é em rede, mais do que a empresa em rede.

O nômade corporativo faz parte de uma classe emergente, em que as condições estruturais das organizações atuais são compostas de estruturas enxutas, pouco hierarquizadas, interdependentes, trazendo cada vez mais profissionais dispostos a desenvolver suas funções independente de onde se inserem, ou seja, a corporação também é vista de forma globalizada, fazendo ele parte deste universo totalizador.

A tendência é que cada vez mais um maior número de profissionais atenda as demandas das organizações independentes de estarem locados aonde foi contratado, fazendo parte de uma rede que atenda toda a corporação.

O profissional nômade corporativo diferentemente do profissional prestador de serviços, tem sua ligação por meio de contratação efetiva com sua organização e, diferentemente do profissional que atua na área comercial, de transporte ou logística tem sua característica nômade como fator de construção do seu dia a dia de trabalho. O profissional nômade corporativo tem a sua vida em função das demandas da mobilidade. Ele não escolhe ser um nômade, ele se torna um nômade para exercer as exigências sócio-organizacionais.

Uma *holding* presta serviços tanto para empresas coligadas como para clientes e, portanto, o profissional que atende a demanda da exigência em função da mobilidade, tem que atender também aos ditames de outras culturas, outras formações de trabalho, etc.

Para construir um maior entendimento sobre a temática abordada é importante diferenciar a migração de movimento nômade, bem como deixar claro o ponto aonde ambos - migração e nomadismo - se distanciam conceitualmente.

Para Patarra (1978), o que determina o deslocamento de uma população de um determinado espaço a outro, ou seja, a ocorrência de movimentos migratórios trás no seu bojo, pelo menos, dois aspectos que os distinguem dos demais componentes da dinâmica populacional.

[...] 1. pelo fato de não apresentarem, como aqueles componentes, uma dimensão biológica; e 2. pelo fato de, através da redistribuição espacial da população, influenciarem os efeitos decorrentes da magnitude das taxas de fecundidade e mortalidade encontrada numa dada população. (PATARRA, 1978, p. 236)

Segundo a autora, quanto à definição de migração, encontra-se uma "inexistência de um consenso que satisfaça plenamente às diferentes possibilidades de manifestações do fenômeno" (PATARRA, 1978, p. 237).

Para a ONU (1973, p. 173) o termo migração constitui um ponto de referência necessário ao observar que "[...]o conceito é aplicável somente no caso de populações relativamente estabelecidas no espaço"[...]. A definição de migração fica desta maneira como "[...]uma for-

ma de mobilidade espacial entre uma unidade geográfica e outra, envolvendo mudança permanente de residência[...]". Sob esse ponto de vista, alerta Patarra (1978, p. 237) que estão excluídas pela própria definição "[...]as populações nômades, as migrações sazonais, o movimento de pessoas com mais de uma residência, os deslocamentos de visitantes, turistas e pessoas que viajam regularmente[...]".

Patarra (1978), enfatiza que o processo migratório por condição de sua definição trazer atrelada necessariamente uma mudança de residência, se faz imperiosa que essa mudança se aplique em um âmbito maior da vida dos envolvidos e provoque conseqüentemente uma completa alteração e novos ajustes nos vínculos associativos das pessoas envolvidas. Ao mudar-se de residência o migrante modifica de maneira determinante os antigos vínculos de trabalho e os laços sociais em vários aspectos de sua organização de vida.

Tem-se a reconhecida e inegável contribuição de Singer (1973), ao diferenciar os motivos e causas das migrações internas, entendida como processo social. Seu enfoque procurou de imediata afastar a dimensão psicológica como fator explicativo, inserindo o movimento no processo de transformação global da sociedade.

Patarra, (1978, p. 256), reconhece que embora esteja presente o elemento motivação ele é visto "[...]a partir de uma situação predominantemente social que pode ser gerada por fatores tanto de estagnação quanto de mudanças[...]".

3 OS CAMINHOS DA PESQUISA E A CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO RIO QUENTE NO CONTEXTO DA HOLDING DO GRUPO ALGAR

Neste capítulo apresenta-se os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a abordagem da pesquisa, desde a escolha do objeto e a caracterização dos sujeitos, passando pelo delineamento das etapas do roteiro e protocolo da pesquisa. São apresentadas as técnicas da coleta, análise e tratamento de dados, bem como as análises e conclusões preliminares da mesma. Em seguida apresenta a empresa Algar *locus* do presente estudo.

Trata-se de uma abordagem interdisciplinar, aqui representada segundo Fazenda (1995) como uma exigência natural e interna das ciências e que busca trazer uma melhor compreensão da realidade. Com a interdisciplinaridade, pode-se representar segundo a autora a possibilidade de verificar o que ainda não está explícito e se antever o que ainda não se consegue ler, ou seja, "a capacidade de ler nas entrelinhas" (FAZENDA, 2002, p. 15).

Segundo Creswell (2010, p. 238), a natureza interdisciplinar da pesquisa além de contribuir com interesses e abordagens metodológicos distintos, favorece a uma maior obtenção de *insights* com a combinação dos dois métodos "[...]do que com cada uma das formas isoladamente[...]". A escolha, portanto se justifica também na possibilidade de uma maior compreensão dos problemas da pesquisa.

Para fins deste estudo fez-se um recorte frente aos diversos profissionais também com as características nômades dessa pesquisa dentro do Grupo Algar e nos detivemos nos profissionais do Grupo Rio Quente, uma das empresas da *holding*, cujos princípios e as boas práticas do Grupo Algar foram adotadas por esse grupo.

Para a abordagem bibliográfica utilizou-se de variadas produções científicas como livros, dissertações, artigos, revistas e jornais. Severino (2007, p. 122), ilustra que o conhecimento adquirido a partir dos registros disponíveis encontrados nas pesquisas teóricas já obtidas por outros pesquisadores, permite que se trabalhe com as contribuições "dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos".

Em relação a escolha da abordagem da pesquisa, foi feita a opção por um estudo de caso único, conforme Yin (2005) de caráter descritivo e exploratório com abordagem qualitativa e quantitativa.

Segundo Gil (2010, p. 27), a pesquisa exploratória tem como propósito o de poder "proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses". Conforme o autor, a coleta de dados envolve etapas que vão desde o levantamento bibliográfico, passando pelas entrevistas com as pessoas que tiveram experiên-

cia prática com o assunto, chegando à análise de exemplos que estimulem a compreensão do que se quer verificar.

Gil (2010) ressalta que o objetivo da pesquisa descritiva encontra sua finalidade na determinação das características de dada população. Ainda conforme explica GIL (2010, p. 27 e 28) entre as pesquisas classificadas como descritivas, encontra-se em grande número, as "que são realizadas com objetivos profissionais" bem como entre outras, as que "visam descobrir a existência de associações entre variáveis".

A escolha pelo método do estudo de caso encontra em Gil (2010, p. 37), o respaldo necessário visto ser este método "uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados".

O estudo de caso demanda "[...] uma investigação empírica que estuda um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos" (YIN 2005, p. 36).

Utilizou-se o estudo de caso do Grupo Rio Quente, por considerar o mesmo significativo e suficientemente representativo como contexto no qual encontramos o nosso objeto de estudo, ou seja os executivos nômades, pois conforme elucida Severino (2007, p. 121), no estudo de caso, a pesquisa se concentra no estudo de um caso particular "de modo a fundamentar uma generalização para situações análogas, autorizando inferências".

Com relação as técnicas de pesquisa que representam os "procedimentos operacionais que servem de mediação prática para a realização da pesquisa" conforme Severino (2007, p. 124), utilizou-se das técnicas da entrevistas estruturadas, observação e questionário.

Temos em cada uma dessas técnicas, suas especificidades e aplicabilidades próprias que são compatíveis para a consecução dos objetivos a serem alcançados durante a execução dos trabalhos de pesquisa. Conforme Severino (2007) são conceituadas cada uma dessas técnicas, a saber:

[...] 1. Entrevistas Estruturadas: São aquelas em que as questões são direcionadas e previamente estabelecidas, com determinada articulação interna. Aproxima-se mais do questionário, embora sem a impessoalidade deste 2. Observação: É todo o procedimento que permite acesso aos fenômenos estudados. É etapa imprescindível em qualquer tipo ou modalidade de pesquisa. 3. Questionário: Conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo. As questões devem ser objetivas, de modo a suscitar respostas igualmente objetivas, evitando provocar dúvidas, ambiguidades e respostas lacônicas. (SEVERINO, 2007, p. 124, 125)

Com a finalidade de viabilizar a pesquisa, primeiramente foi feita uma visita ao Complexo Administrativo do Grupo Rio Quente em dezembro de 2012 com o objetivo de conhecer a estrutura física e organizacional deste grupo e identificar os profissionais que se enquadravam no perfil do nômade desta pesquisa.

A amostra foi composta inicialmente por 12 executivos que trabalham como colaboradores efetivos do Grupo Rio Quente, todos responsáveis pela gestão de equipes tanto na área técnica (engenheiros e arquitetos), quanto das áreas administrativa e operacional.

Como uma etapa inicial, após a aprovação deste estudo consonante às normas exigidas pelo Comitê de Ética e Pesquisa, os procedimentos de coleta de dados foram implementados no período de agosto a outubro de 2013.

Os sujeitos selecionados tiveram a livre escolha da participação voluntária e consciente, tendo todos os sujeitos participantes ao concordarem em se submeterem ao trabalho de pesquisa, assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, devidamente protocolado.

As entrevistas foram realizadas *in loco*, durante o horário comercial no Grupo Rio Quente na cidade de Rio Quente e na unidade de Goiânia.

Para os questionários informatizado, foi utilizada a ferramenta do Google Drive, que permitiu o envio por email para os pesquisados e amplo resumo das informações retornadas e transformadas em gráficos e planilhas que contemplou o seguinte link para respostas: <https://docs.google.com/forms/d/1SnnuHYzLq0wZkLyt70iTUU35szFFMLA7LEjIqTdWATo/viewform>

O questionário foi desenvolvido e aplicado utilizando-se a quantidade de questões da Escala Likert em número ímpar, pois não buscou-se o posicionamento e sim uma tendência em função da amostra dos pesquisados ser pequena.

As dimensões contempladas nos questionários foram as seguintes:

- Logística do Trabalho;
- Cenário Familiar;
- A Empresa e Contexto do Trabalho;
- Recursos Tecnológicos
- Saúde e Hábitos Pessoais.

Foi utilizada a Escala de Likert, ou escala somatória, que é uma escala psicométrica, do tipo itemizada, geralmente utilizada para avaliar produtos e ou serviços. Essa escala foi assim denominada em homenagem ao seu criador, Rensis Likert que a propôs em 1932 de

acordo com Malhotra (2006). Segundo o autor cada vez mais se torna usual a utilização de método de análise quantitativa em dados de origem qualitativa como os provenientes da Escala de Likert.

Quanto à fase das entrevistas, as mesmas foram primeiramente agendadas via email e confirmadas posteriormente de acordo com a oportunidade e conveniência de data e horário de cada participante. Para tal, a pesquisadora deslocou-se quatro vezes até o Complexo do Rio Quente.

O processo de observação também *in loco*, deu-se através da autorização do Coordenador de Talentos Humanos do Grupo Rio Quente, que agendou com os responsáveis pelos setores a serem observados, obtendo desta forma a liberação dos mesmos para tal finalidade.

Foi mantido o total sigilo em relação aos dados de identificação dos sujeitos participantes no projeto de pesquisa, sendo os mesmos representados por letras quando da necessidade de transcrição de alguma fala dos mesmos.

O objeto desta pesquisa são os executivos nômades do Grupo Rio Quente, complexo turístico localizado no estado de Goiás, cuja identificação das características de perfil buscou-se identificar neste estudo.

Para a delimitação do local do estudo dessa pesquisa, e melhor entendimento da estrutura empresarial do Grupo Rio Quente, foi feita a caracterização da empresa através de um apanhado histórico do Grupo Algar e de suas empresas, ressaltando o perfil de seu fundador e um breve relato sobre a expansão regional do Grupo e a inserção do Grupo Rio Quente dentro da estrutura de gestão participativa denominada "Empresa Rede" e sua abrangência na área de prestação de serviços em entretenimento e hospitalidade.

O Grupo Rio Quente possui uma grande demanda por profissionais altamente qualificados em várias áreas por força da prestação de serviços em entretenimento e lazer, importando vários profissionais no nível executivo de várias regiões do Estado e do país, para constantemente numa vida nômade, comporem a dinâmica do trabalho.

3.1 Algar S.A. - O Fundador

O Grupo ALGAR abriga em suas estruturas a marca da personalidade de seu fundador Alexandrino Garcia, nascido em 1907, na Aldeia Lapa do Lobo em Portugal.

Conforme Guimarães (2005), a família de Alexandrino Garcia veio para o Brasil quando ele tinha 12 anos, em 1919. Sua família adquiriu uma chácara e se estabeleceu na re-

gião de Uberlândia/MG.

Em 1933 empreendeu seu primeiro negócio juntamente com o pai e irmãos, montando uma cerealista em Uberlândia que era um polo arrozeiro no Sudeste Goiano e Triângulo Mineiro. Anos mais tarde, em 1941, numa sociedade com um de seus irmãos, alugaram um posto de gasolina que após ampliação deu lugar a uma revendedora da General Motors. Nos idos de 1950, nova empresa no mesmo ramo de revenda de automóveis surgia para os irmãos, a Garinco. Posteriormente, com a fusão dos negócios da família, criou-se a Irmãos Garcia & Cia Ltda.

Em 1954, constituíram a Companhia Telefônica do Brasil Central (CTBC), surgindo uma nova entidade, à época cotizada entre os empresários da cidade. Foi um salto rumo às novas expansões nesse setor, pois em 1954, a cidade de Uberlândia contava com apenas 500 telefones, que já não conseguiam atender a demanda da cidade em crescimento.

Veio a consolidação e expansão rápida em dezenas de cidades do Brasil Central, tendo sempre à frente dos negócios, a figura “líder, arrojada e carismática” de Alexandrino Garcia, que desta forma deu início as atividades empresariais na área de telecomunicações, marcando definitivamente segundo Guimarães (2005) a trajetória do grupo que criou.

Os anos de 1960 trouxeram para o então Grupo ABC a agregação de dezenas de empresas mas em termos do foco na área de telecomunicações, a consolidação se verificou nos anos de 1980.

O atual presidente do grupo, o engenheiro Luiz Alberto Garcia, tornou-se Diretor Gerente no ano de 1960 e Alexandrino Garcia, ainda permaneceria à frente dos negócios até 1987, quando deu-se seu afastamento por motivos de saúde.

3.1.1 A Algar S.A

Trata-se de um grupo empresarial, localizado na cidade de Uberlândia, estado de Minas Gerais, de controle da família Garcia constituído em 1954 e com atuação em diversos segmentos em todo o território nacional.

O nome Algar, segundo Affonso (2010, p. 99) [...]“vem das iniciais de Alexandrino Garcia.[...] Se antes era exclusiva da *holding*, em 2008 a marca Algar passou a fazer parte também do nome de suas empresas.”

A mudança advinda com a monomarca Algar representou para o Grupo, uma inovação e evolução também na forma de gestão de seus negócios. Conforme Affonso (2010, p. 99)

"[...]os atributos percebido pelos seus públicos internos e externos passaram a ser expressos de maneira unificada e a consolidação de uma marca única para as linhas de negócios se fortaleceu ainda mais em 2009. Desde então, tudo é com todos."

Sob a égide de ser um Grupo extremamente inovador, veio a consolidação de seus vários negócios nos setores de Tecnologia da Informação/TI, Agronegócios, Serviços e Turismo. O Grupo Algar oferece produtos e serviços para cerca de 2 milhões de clientes, contando com um contingente de mais de 22 mil associados que são treinados e preparados para "pensarem à frente de seu tempo, valorizarem as ações humanas, entenderem o aprendizado como um processo continuado e, acima de tudo, praticarem o compromisso de servir no seu dia-a-dia." (site www.algar.com.br, 2013)

Segundo Affonso (2010, p. 98) o Grupo consolidou-se por oferecer soluções [...] “que garantam valor para todos, de maneira simples, sustentável, inovadora; valorizando relacionamentos e o potencial humano”. O maior diferencial está na crença que as pessoas não são recursos, são talentos, ou seja, potenciais a serem desenvolvido.

Para ter-se uma noção da presença nacional da marca Algar é importante visualizar a estrutura de localização de suas empresas nos estados que compõem o território brasileiro.

Figura 1 - Área de Atuação do Grupo Algar no Território Nacional



Fonte: site www.algar.com.br 2012

3.1.2 O Modelo de Empresa Rede

A transparência na relação de confiança que a ALGAR mantém com a diversidade de seu público, se deve a crença no talento humano que embasa e serve como pilar a essa relação. Essa prática de transparência começa dentro da própria empresa e cotidianamente pode ser traduzida no modelo de gestão ALGAR, ou seja, modelo de Empresa Rede.

Como apresentado no site institucional do Grupo, "[...]a ideia fundamental é incentivar o comprometimento e estimular a participação de todos nas decisões da empresa[...]". "Essa

cultura do comprometimento promove uma mentalidade de “sócios” do empreendimento, como diz Penha (1999, p. 29) “ a mentalidade passa a ser a de dono do negócio.”

Para o autor (1999, p. 25), "a Estrutura Rede, significa a divisão de uma grande empresa em várias microempresas internas". O funcionamento prático desse modelo se traduz no fato que os departamentos do Grupo se transformam em Centros de Resultados e funcionam como uma espécie de microempresa. De forma independente, cada centro ajuda a delinear o plano estratégico do Grupo e deve, por conseguinte, atingir suas próprias metas e orçamentos.

A fragmentação da estrutura e o inter-relacionamento dos diversos centros de resultados segundo Penha (1999) se transformam numa verdadeira Rede interna. O Grupo "batizou" e adotou este modelo para as suas empresas: Empresa-Rede.

Desta forma, a diretoria da empresa se transforma num Comitê de Direção que coordena os centros e os objetivos desenhados no plano. Para que haja, portanto, autonomia com responsabilidade, neste cenário prevalece a cultura democrática, alicerçada por direitos e deveres.

Os princípios que norteiam a Empresa Rede disponibilizadas pelo site do Grupo são:

- Espírito de Equipe
- Comprometimento
- Crescimento humano e profissional
- Liderança educadora
- Autonomia com responsabilidade
- Participação nos processos decisórios
- Reconhecimento dos diferentes graus de responsabilidade
- Associado em vez de empregado

Esses princípios coadunam com a atual visão de administração dentro da moderna empresa rede. Cada centro de resultado funciona como uma empresa única, mas que faz parte de um todo, interligadas pelos nós das redes, como na sociedade em rede abordada por Castells (2011). Os princípios que norteiam são um só para todo o Grupo e compartilhados e de tal forma que cada associado se vê como dono também de seu próprio negócio.

3.1.2.1 Visão, missão e valores do Grupo ALGAR:

- Visão ALGAR: Gente Servindo Gente;
- Missão ALGAR: Desenvolver relacionamentos e negócios sustentáveis, que gerem valor percebido;
- Valores ALGAR:
 - "Clientes, nossa razão de existir" (citação literal do sr. Alexandrino Garcia)
 - Valorização dos Talentos Humanos
 - Integridade
 - Sustentabilidade
 - Crença no Brasil⁵

3.1.3 Empresas do Grupo ALGAR

O Grupo Algar conta com a seguinte distribuição de suas empresas em quatro grandes áreas de negócios. No setor de TI/Telecom as empresas são as seguintes: Algar Telecom, Algar Tecnologia, Algar Mídia e Engeset; no setor de Agro a Algar Agro; no setor de serviços possuem a Algar *Aviation*, a Algar Segurança e a Comtec Administração de Terminais e no setor de Turismo o Grupo Rio Quente.

⁵ Segundo Charles Rodrigues, Analista de Projetos, "quando o sr. Alexandrino Garcia fez seu investimento no Brasil, acreditou que daria certo e deu certo. Ele acreditou que os brasileiros também podem fazer produtos ou prestarem serviços de qualidade e os associados precisam continuar a fazer dar certo".

Figura 2 - Organograma do Grupo Algar



Fonte: www.algar.com.br 2013

ALGAR Tecnologia

Atuando há mais de uma década no mercado nacional, oferecendo soluções de tecnologia para processos de negócios, por meio de infraestrutura de TI, Serviços Gerenciados de TIC, Aplicações de Negócios e Relacionamento com Clientes.

Esse segmento empresarial do Grupo ALGAR, tem investido na formação contínua de seus profissionais, se colocando atualmente como uma das empresas mais certificadas do país, qualificando a prestação de serviços oferecida aos seus clientes em conformidade com as mais rigorosas normas e padrões de qualidade existentes.

ALGAR Telecom

Apresenta seu foco empresarial voltado para as novas tecnologias, oferecendo serviços integrados variados dentro do segmento de telefonia fixa, telefonia móvel, TV por assina-

tura, dados e serviços de TI.

Trata-se da única empresa brasileira do setor de telecomunicações com mais de 50 anos de atuação e está presente no varejo através da marca CTBC.

ALGAR Mídia

Está no mercado há mais de quatro décadas e se posiciona como uma empresa transmídia, que proporciona soluções convergentes de interação entre seus clientes e o público por meio de diferentes plataformas distribuídas em três segmentos: mídia de atualização (inclui o Correio de Uberlândia - jornal fundado em 1938, e seus produtos); a mídia de consulta (Lista Telefônica SABE, os Guias Sei e o Netsabe) e a mídia de exposição, a chamada Mídia *Out of Home* ferramentas *off-line* e *on line*, ou seja, painéis estáticos e monitores de informação em tela.

ALGAR Agro

É uma empresa com 35 anos de história cuja característica peculiar é a de ao mesmo tempo que fortalece seu mix de produtos (fabricante do Óleo de Soja ABC e Farelo de Soja Raça Fort) e se consolida como referência em sustentabilidade e preservação ambiental.

Segundo o site da empresa, no momento presente, " o maior esforço interno da Algar Agro é substituir os derivados do petróleo pelo bagaço da cana-de-açúcar visando bloquear as emissões de fuligem, substância tóxica ao meio ambiente". Além de existir um compromisso desde 2006 entre a ABIOVE (Associação Brasileira da Indústria de Óleos Vegetais) e a ANEC (Associação Brasileira dos Exportadores de Cereais), de não comercializar nenhuma soja proveniente de áreas desflorestadas da Amazônia.

ALGAR Aviation

Com mais de 35 anos no mercado em aviação executiva, a Algar *Aviation* opera em todo o território nacional, oferecendo serviços diversos que abrangem manutenção, fretamento, compra e venda de aeronaves novas e usadas, atendendo a quase 200 clientes nos hangares em Belo Horizonte(MG) e Uberlândia(MG).

ALGAR Segurança

Trata-se de uma empresa que se traduz na união das habilidades humanas com alta tecnologia com o objetivo de convergir inteligência e segurança, proporcionando soluções completas e personalizadas para os mais diversos setores.

A empresa atua desde a elaboração de diagnósticos de segurança até a sua implementação e manutenção, atendendo às mais variadas demandas dos clientes como vigilância, portaria, segurança pessoal, escolta, consultoria e projetos, monitoramento de dados e imagens, entre outras.

COMTEC

É uma empresa de administração de terminais e centro comerciais criada para facilitar o deslocamento das pessoas que utilizam o Sistema Integrado de Transporte, com o intuito de proporcionar aos usuários, conforto e segurança durante seu trajeto ou enquanto utilizam dos serviços disponíveis nas plataformas e realizam compras em suas quase 70 lojas. Com um fluxo diário de cerca de 180 mil pessoas (fonte: www.grupoalgar.com.br em 12/09/2013) está sediada em Uberlândia(MG), sendo considerado o maior terminal do interior do estado.

3.2 Grupo Rio Quente

Histórico

Buscando introduzir historicamente o contexto ao qual se insere o atual Grupo Rio Quente, é interessante um retorno ao passado, chegando ao ano de 1722, quando segundo Almeida (2001) foi descoberta a Serra de Caldas e do Rio Quente.

Seguindo um pouco da história do Brasil Central, no século XVIII, acompanhando o movimento que desbravou as fronteiras, foram descobertas pelo bandeirante Bartolomeu Bueno da Silva as nascentes do rio Quente. Esse movimento conforme Almeida (2001, p. 8), "[...]saiu de São Paulo em 1670, em busca das riquezas minerais de Goiás.[...]"

A formação das águas termais que tanto encanta quanto intriga o turista e estudiosos, aqui abordada apenas à título de ilustração e conhecimento, segundo Luiz (2005, p. 73) "[...]são águas de chuva que penetram no solo e descem em profundidade de cerca de 1500

metros, através de grandes fraturamentos[...]" . Ele explica que é no contato com as rochas que essas águas de chuvas são mineralizadas e aquecidas através de um fenômeno conhecido como "gradiente geotérmico".

No início, a utilização das águas quentes era conhecida dos índios pelas suas propriedades curativas, mas a notícia dos benefícios termais para a saúde se espalhou no ano de 1818, segundo Albuquerque (1998, p. 46) [...] "quando o governador da Província de Goiás, Fernando Delgado de Castilho, deslocou-se de Vila Boa até Caldas Novas, percorrendo cerca de 400 km em liteira, carregado por escravos, afim de se tratar de um reumatismo que o deixara entevado". O sucesso após meses de tratamento com a total recuperação do governador foi o início da futura fama e de uma atração para essa região a ponto de em 1819, com o financiamento da família real, se dar a vinda do famoso naturalista francês Auguste Saint-Hilaire para estudar as possibilidades da região.

O município de Rio Quente, região que abriga o Grupo Rio Quente, após sua emancipação foi, segundo Silva (2001, p. 633) "[...] ganhando a sua autonomia política, pois antes era distrito de Caldas Novas[...]". Continuando, o autor ressalta as vantagens da localização dessa região, com dados relativos à posição geográfica privilegiada da mesma:

[...] relativamente próxima de São Paulo e do rico interior paulista, de onde se origina o maior percentual da demanda de turista recebida pelo complexo... com uma área territorial de 280 km², a apenas 30 km de Caldas Novas, 165 de Goiânia, 47 de Morrinhos, 81 de Piracanjuba e 380 de Brasília Rio Quente tem um relevo misto de serras e planícies, a uma altitude média de 680m, com uma vegetação de cerrado, cortado pelos rios Quente e Piracanjuba e ribeirão Formiga" (SILVA, 2001, p. 632).

Duzentos anos depois da descoberta da Serra de Caldas e Rio Quente, já nos anos de 1922, o médico mineiro Ciro Palmerston, encantado pelas possibilidades das propriedades terapêuticas das terras goianas, comprou a fazenda que as abrigava. Contudo, foi somente no início dos anos de 1960 que se começou a organização da estrutura que futuramente iria atender ao potencial turístico da região como tal conhecemos presentemente.

Em 1964, criou-se então Estância Thermas Pousada do Rio Quente, ocasião em que foi construído o primeiro hotel de categoria superior da região, o Hotel Turismo.

Em 1979 o Grupo Algar de Uberlândia, Minas Gerais e o Gebepar de Goiânia adquiriram o controle de todo o empreendimento. Quase duas décadas após, no ano de 1997, foi inaugurado o Hot Park, um parque aquático com 77 mil m² de piscinas de água quente, trazendo um perfil de usuários, composto de um público mais jovem, crianças, adolescentes e jovens casais, que foram atraídos pelas onze piscinas, seis tobogãs, palco para shows e muita

música.

A antiga procura pelas águas medicinais da região deu lugar a empreendimentos de lazer, turismo e entretenimento, mudando o perfil do público e as demandas advindas com essa evolução. Foi necessário, portanto, adequar novas atrações, que possam atender aos anseios de um público diverso e ávido por tudo o que é desafiante e inovador.

Figura 3 - Vista do Complexo Rio Quente Resorts



Fonte: site da empresa, 2013

O Grupo Rio Quente concentrou em um único Resort Campo, Praia e Parque Aquático que não possui até os dias atuais, nenhum concorrente direto no país. Desta forma, o Resort abrange um parque arborizado que prima pelos cuidados com a preservação do local, próximo a Serra de Caldas Novas e cortado pelo Rio Quente. O Rio Quente Resorts, é o maior complexo turístico do Brasil.

Às vésperas de completar 40 anos, em 2003, a estância Pousada do Rio Quente foi rebatizada como Rio Quente Resort, despontando como comércio hoteleiro e aquático no Brasil, sendo hoje o carro chefe do turismo das águas de Goiás. O maior contingente de turistas procede de São Paulo (64%) e dos demais estados (36%), segundo fonte da Assessoria de Experiência Projetos e Processos (AEPP), (2012), do Rio Quente Resorts.

A fama das propriedades terapêuticas de suas águas termais atraiu turistas de todo o país e de outros países em busca de lazer, saúde e bem estar. Em suas 18 nascentes, do Parque das Fontes, brotam um complexo químico mineral, constituído de sais de bicarbonato de cálcio, magnésio e potássio. Segundo Guimarães (2005 p. 96), "sua vazão chega a 150 milhões de litros por dia, o suficiente para formar e renovar a cada três horas, todas as piscinas da Pousada e do Hot Park".

O Grupo Rio Quente é líder em soluções de turismo e lazer na América do Sul, com atuação há 48 anos no mercado e sede no município de Rio Quente no estado de Goiás.

A área de turismo que abrange o cenário desse trabalho de pesquisa pode ser compreendida de uma maneira bastante particular e até mesmo territorializada, pois segundo Brasil (2007, p. 17) [...] " é no território, de modo geral sob a jurisdição municipal, que se materializam o patrimônio natural e o cultural, com destaque para a nossa maior riqueza - a nossa gente, seus saberes e fazeres."

Voltando a atenção para uma melhor compreensão do que envolve a área do turismo no nosso país, é importante ressaltar as informações acerca das políticas que legitimam essa atividade de maneira abrangente, dentro de um entendimento regido pelo órgão responsável por essa atividade que elucida:

As políticas concebidas pelo Ministério do Turismo propõem a atividade turística como um setor estratégico com capacidade para criar postos de trabalho; contribuir para a valorização e a proteção do nosso patrimônio; dinamizar outros setores econômicos; melhorar a qualidade de vida das cidades, populações e comunidades visitadas e gerar divisas. (BRASIL, 2007, p. 17).

De maneira geral, os *resorts* são organizações lucrativas com uma variedade de possibilidades em sua composição de investimentos e formas de administração. Segundo Barbosa (2010), o capital investido no ramo da hotelaria pode ser oriundo de várias fontes, bem como a própria administração desses empreendimentos ficarem sob a responsabilidade de empresas tanto nacionais quanto estrangeiras, podendo da mesma forma ser independentes ou terceirizadas.

Para a Associação Brasileira de Resorts (2009), um resort é definido como:

" [...]um empreendimento hoteleiro de alto padrão em instalações e serviços, fortemente voltados para o lazer em área de amplo convívio com a natureza, no qual o hóspede não precisa se afastar para atender as suas necessidades de conforto, alimentação, lazer e entretenimento".

Barbosa (2010, p. 58), ressalta que é comum que [...] "a terceirização da gestão hoteleira ocorra através de contratos de administração, arrendamento ou franquia junto a uma empresa hoteleira, geralmente pertencente a uma rede hoteleira".

Os *resorts*, mesmo sendo uma organização hoteleira, pela própria conceituação, conforme as palavras de Barbosa (2010) fazem parte dos empreendimentos que dão grande destaque ao lazer. Portanto, segundo esse autor, a participação do lazer nessa organização já é um indicativo de seu papel no negócio.

Nesse ramo de atividade, além dos serviços de lazer, outro serviço merece ser ressaltado em função de suas presenças constantes nos resorts, juntamente com o lazer: os eventos. Barbosa (2010) chama a atenção para a importância do que ele considera como uma composição praticamente inevitável nesse empreendimento, em função da necessidade de se otimizar a ocupação de leitos em períodos de alta e baixa temporada.

Fazendo uma análise sobre o aspecto estrutural e estratégico dos resorts enquanto organização, Barbosa (2010, p. 61), salienta que:

[...] o entendimento do lazer é bastante objetivo e restringe-se a um serviço prestado ou departamento funcional dentro do resort. Se o consideramos como componente da estratégia organizacional, a perspectiva de sua compreensão amplia-se, visto que o lazer passa a ser uma forma da organização relacionar-se com a sociedade, inserido em um contexto social, cultural, político e econômico." (BARBOSA, 2010, p. 61).

Com esse entendimento percebe-se que as atividades de lazer que são desenvolvidas nos resorts, abrangem nesse contexto, uma gama imensa de valores culturais nas suas mais diversas representações.

As atividades do Rio Quente Resorts englobam cinco segmentos: hospitalidade, entretenimento, operações turísticas, *vacation ownership*⁶ e turismo imobiliário. Cada unidade de negócio, atua sob o modelo *mixed used*⁷, promovendo sinergia contínua para potencializar resultados. O Grupo Rio Quente é composto por cinco pilares: Rio Quente Resorts, Hot Park, Rio Quente Vacation Club, Valetur e Turismo Imobiliário.

Com um contingente de 2.182 funcionários efetivos e aproximadamente 400 funcionários terceirizados o Grupo possui a **missão** proporcionar experiências fantásticas em entretenimento e hospitalidade. Com a **visão** de tornar-se a numero um em turismo e entretenimento

⁶ Segundo Rodrigues, Analista de Projetos do Grupo Rio Quente, o termo significa segundo a área de marketing do Grupo, a propriedade de férias que inclui diversão, flexibilidade e valor de longo prazo.

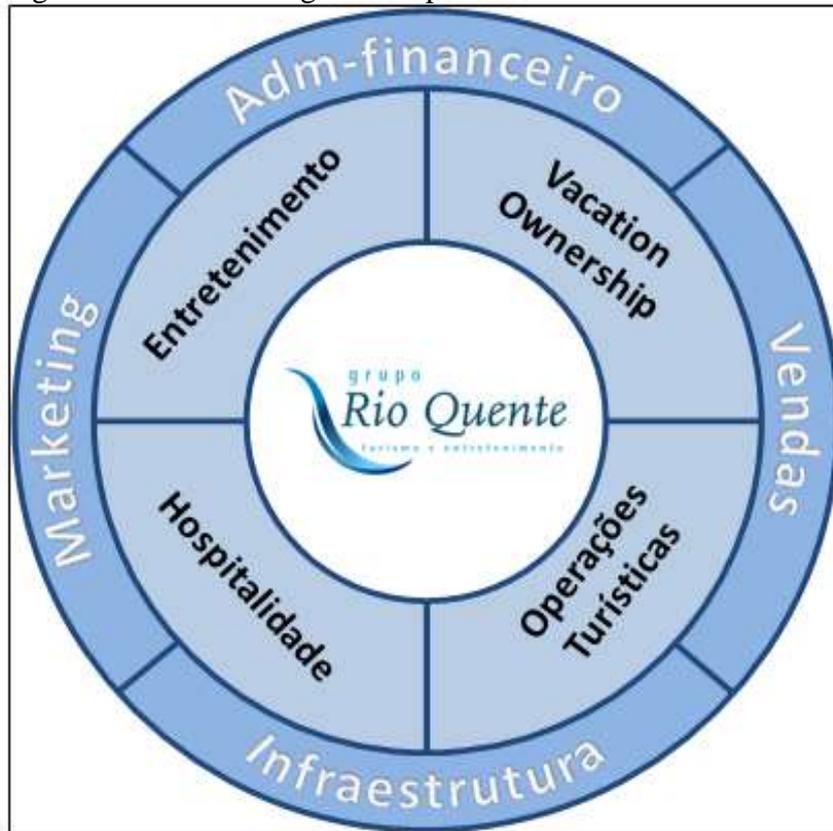
⁷ Segundo a mesma fonte, refere-se à mistura de vários segmentos num só lugar, ou seja, um complexo que reúne residencial, comercial e hotel.

da América do Sul, o Grupo Rio Quente investe em **valores** que se traduzem conforme a área de Talentos Humanos nos seguintes:

- Pessoas: pois estas são a chave para o sucesso, para tal investe em programas de atração, valorização e desenvolvimento de seus talentos.
- Alegria: valor que envolve a postura de trabalho no dia a dia dentro do Grupo.
- Hospitalidade: proporcionar aos clientes internos e externos um ambiente mais do que acolhedor.
- Alto Desempenho: valor presente em todos os níveis e ações que são desenvolvidos no Grupo.
- Inovação: sempre criando novas oportunidades e nichos e destacando-se como o diferencial competitivo.
- Natureza: preservação do meio ambiente e valorização da natureza é a essência da organização. Em relação a esse valor, o Grupo faz questão de se integrar ao conjunto natural do cerrado sem modificar o que é de nativo e local. Esse é um grande diferencial e um atrativo importante para o turista que visita o local. O reaproveitamento da quantidade imensa de fibra e casca de coco que são consumidas diariamente no complexo é reciclado com a finalidade de gerar energia para a lavanderia e combustível natural.

Para alcançar a **visão** do Grupo o modelo de gestão estratégica é baseado em Unidades de Negócios (BU - *Business Unit*). As BU's trabalham ancoradas em quatro áreas que constituem os segmentos de Marketing, Infraestrutura, Vendas e Administrativo Financeiro.

Figura 4 - BU's de Negócio e Apoio



Fonte: Grupo Rio Quente 2013

Conforme o Gerente de Experiência em Parques, sr. Élvio, o que caracteriza uma Unidade de Negócios é o fato de cada uma delas servir como medida do desempenho de cada gestor, prática essa que facilita o controle, acompanhamento e a cobrança de desempenho de cada unidade "[...]é como se cada unidade fosse uma fatia de um queijo, mas tudo faz parte do queijo"... (sic)

As quatro grandes áreas que são a essência dessa estrutura macro, ou seja, as BU's de Apoio, Marketing, Infraestrutura, Administrativo-Financeiro e Vendas, dão suporte às BU's de Negócio que são os setores: hospitalidade, operações turísticas, entretenimento e vacation ownership.

4 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS NO GRUPO RIO QUENTE

Neste capítulo serão analisados os dados coletados em conformidade com os objetivos propostos quando da introdução deste trabalho de pesquisa e que foram realizados no Grupo Rio Quente com a amostra de 12 executivos que trabalham tendo a mobilidade como uma condição inclusiva para a realização deste estudo.

É interessante relatar que os profissionais pesquisados são oriundos das mais diversas partes do Brasil, já que a mão de obra utilizada no Grupo Rio Quente é altamente especializada no ramo de lazer e entretenimento, o que justifica também a migração nesse caso, com alta mobilidade desses profissionais.

A convergência dos profissionais do Grupo Rio Quente passam pelos estados de Porto Alegre, Paraná, Mato Grosso, Rio de Janeiro, Salvador, Minas Gerais, Goiás e São Paulo, constituindo-se numa multiplicidade de culturas, valores e identidades, dentro do complexo turístico aonde trabalham e convivem com as diferenças individuais.

4.1 Análise das dimensões abordadas pela pesquisa

As dimensões que serão analisadas neste trabalho foram estruturadas e encontram respaldo nas respostas dos questionários e nas entrevistas que foram realizadas com os executivos em que se buscou para fins didáticos, dividir-se em tópicos para melhor visualização e entendimento da análise.

4.1.1 Cenário Pessoal, Familiar e Social

Na amostra obtida inicialmente com 12 pesquisados e entrevistados que responderam ao questionário, temos uma predominância de executivos do sexo masculino, que perfazem o total de 75% dos mesmos, com idades variando entre 28 e 48 anos o que nos remete a um cenário aonde temos uma variedade de gerações a compor o perfil dos executivos. É interessante observar-se segundo Batista (2010, p. 28) que "[...]na sociedade pós industrial é comum encontrar quatro gerações distintas⁸ trabalhando conjuntamente num mesmo projeto[...]". De maneira bastante expressiva encontra-se no momento atual nas organizações uma diversidade

⁸ Segundo Batista (2010) e a título de ilustração, temos quatro gerações distintas, os Veteranos (nascidos entre 1922 - 1943), os Baby Boomers (nascidos entre 1943-1960), Geração X (nascidos entre 1960-1978) e Geração Y (nascidos após 1980) e que se diferenciam não apenas pelo período do nascimento e idade cronológica, mas pelos fatos e experiências que, desde muito cedo, determinaram seus valores e concepções de vida.

de gerações trabalhando em conjunto e compartilhando de cargos tanto estratégicos quanto operacionais.

Para entender melhor o conceito de geração, (Erickson 2011, p. 3) define tratar-se "de um grupo de pessoas que, com base na faixa etária compartilham não só uma localização cronológica na história, mas também as experiências a ela associadas." É importante acrescentar que esse compartilhar por sua vez é responsável pela formação de crenças e comportamento comuns.

A totalidade dos executivos pesquisados possui curso superior completo, sendo que 58% deles possuem uma pós-graduação, MBA ou especialização. Os cursos de formação acadêmica destes executivos são variados conforme ilustra o quadro abaixo:

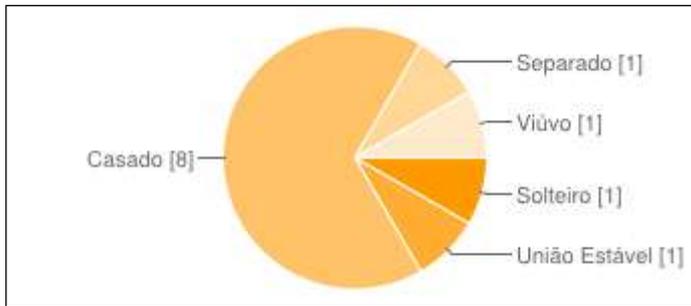
Quadro 1 - Formação Acadêmica dos pesquisados

Formação Acadêmica	%
Administração	41,6
Arquitetura e Urbanismo	8,33
Administração Hoteleira	8,33
Comunicação Social	8,33
Direito	8,33
Engenharia Civil	16,6
Engenharia Elétrica	8,33

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Observa-se a prevalência dos profissionais casados em 67% dos pesquisados e em contrapartida, existe uma equivalência de 50% dos que possuem filhos para os que não possuem filhos. Para os entrevistados que possuem filhos, nota-se que uma quase totalidade, ou seja, 80% dos filhos destes se encontram em idade escolar.

Gráfico 1: Estado Civil

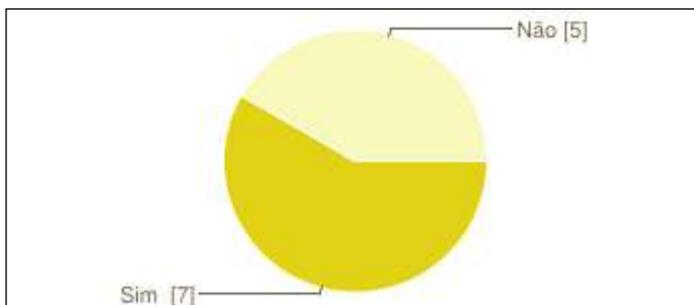


Solteiro	1	8%
União Estável	1	8%
Casado	8	67%
Separado	1	8%
Viúvo	1	8%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Quanto ao local de residência da família, 58% dos entrevistados moram no mesmo local que sua família, enquanto 42% das famílias moram em local distinto da origem do trabalho do executivo.

Gráfico 2: Residência familiar



Sim	7	58%
Não	5	42%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

A percepção dessa distância de seus familiares foram variadas levando a crer que de alguma maneira os executivos e suas respectivas famílias estão se adaptando ao estilo de vida. Contudo, ainda persiste a tendência para manter suas famílias o mais próximos de seu local de trabalho, principalmente, entre os entrevistados que são pais de crianças menores.

[...] minha família está bem preparada, aceita e acompanha meu trabalho. Dormir fora de casa é uma constante e existe um ganho secundário quando penso que posso dar uma qualidade de vida melhor para eles devido ao fato deles morarem em outra cidade com mais recursos em termos de educação e investimento culturais. (Entrevistado A, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] trabalhar em um local e manter a família em outro é muito cansativo, a noite tudo se torna muito monótono e acabamos por não fazer vínculos de amizades. Não existe propriamente um convívio com os vizinhos. Moro no trabalho, mas só consigo descansar em casa. (Entrevistado D, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] conto com o apoio da família e não posso negligenciar no contato diário com a

esposa e filhos, cuidado da comunicação. Já consigo um círculo de amizades legal aqui na Vila. (Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

Em relação ao tempo de trabalho destes profissionais no Grupo Rio Quente, existe também uma variação cuja inclusão mínima para fazer parte desta amostra foi a de 01 ano de trabalho na empresa. Portanto temos uma faixa de tempo que vai desde um ano de trabalho, até 12 anos de trabalho, sendo de três anos a média de tempo de efetivação neste Grupo, o que representa um total de 41% dos pesquisados. Esses dados coincidem com as perspectivas previstas nas literaturas quanto ao tempo médio de permanência dos profissionais Y nas organizações (Batista, 2010).

4.1.2 Logística do Trabalho: a Empresa e o Contexto de Trabalho

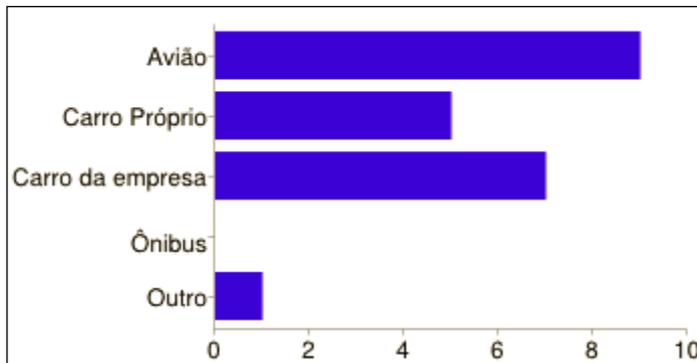
O fator mobilidade foi contemplado neste trabalho de pesquisa através do número de deslocamentos mensais como parte inerente da rotina de trabalho, fator este também determinante quando da inclusão dos executivos pesquisados.

Ao longo de cada mês, notou-se uma ausência destes profissionais em sua empresa de origem, com 42% dos pesquisados apresentarem o esse percentual de deslocamento, o que representa 01 semana fora de sua unidade de trabalho ou de negócio. Um percentual de 8%, representado apenas por 01 pesquisado, relatou se ausentar em média 02 semanas por mês de sua empresa e equipe.

Para que se concretize a mobilidade destes profissionais, 41% dos entrevistados relataram que o meio mais utilizado para o desenvolvimento de suas atividades profissionais fora de sua unidade de trabalho o meio mais utilizado foi o aéreo, sendo que 32% utilizam o carro da empresa e 23% se deslocam de carro próprio.

Para o deslocamento (mobilidade física) nas viagens a trabalho normalmente o que você mais utiliza? Se necessário marque mais de uma opção.

Gráfico 3: modo de deslocamento nas viagens



Avião	9	41%
Carro Próprio	5	23%
Carro da empresa	7	32%
Ônibus	0	0%
Outros	1	5%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

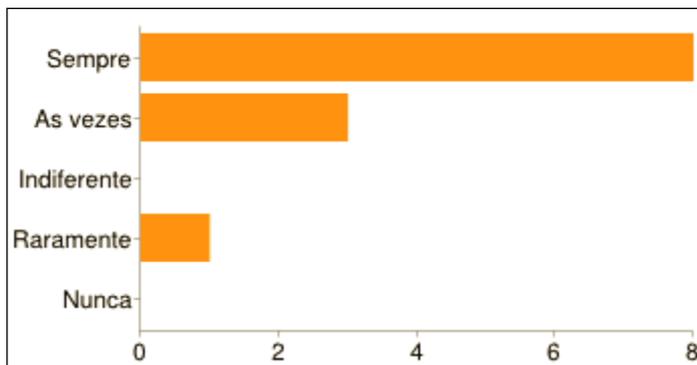
Quanto ao questionamento feito aos pesquisados em relação ao fato de quando o deslocamento se dá através de carro, seja ele do profissional ou da empresa, 67% responderam que eles mesmos sempre dirigem durante os deslocamentos, sejam eles para dentro ou fora do estado de Goiás. Essa dupla função que pode levar o executivo a uma sobrecarga de trabalho pois o deslocamento também demanda um gasto de energia física e mental. Eles acreditam que a mobilidade faz parte de uma tendência de mercado conforme relatou um executivo pesquisado:

[...] acredito que o fator mobilidade não é uma necessidade da empresa nem um perfil dos profissionais atuais, penso que simplesmente é ela uma exigência do mercado. O nosso mercado de prestação de serviços em lazer e entretenimento exige que sejamos focados no que está sendo oferecido dentro e fora do nosso estado, do nosso país, para que nos antecipemos às tendências e isso se consegue também saindo, buscando, indo literalmente atrás do que o mercado oferece. (Entrevistado A, 2013, Grupo Rio Quente).

Outro executivo pesquisado referiu-se a necessidade de deslocar-se de maneira constante de seu local de trabalho, como uma alternativa do próprio negócio, oferecendo uma outra visão ao termo. A mobilidade, nesses casos pode ser confundida com o "*core business*", com a atividade fim da organização. Trabalhar com turismo, lazer, hospitalidade trás atrelada a seu conceito o fato da necessidade de deslocamento, seja como condição de manter-se em sintonia com as tendências de um mercado extremamente competitivo e em evolução ou como forma de geração de novos negócios, parcerias e compartilhamento. O movimento de ir e vir dos clientes também passa a ser um movimento nômade.

Caso sua mobilidade para deslocamento seja de carro (independente se seu ou da empresa), é você quem dirige?

Gráfico 4: Forma de deslocamento

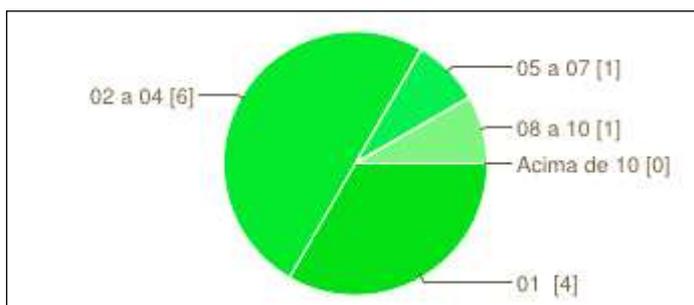


Sempre	8	67%
As vezes	3	25%
Indiferente	0	0%
Raramente	1	8%
Nunca	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Qual a quantidade de viagens mensais em média que são feitas para atender às demandas do Rio Quente?

Gráfico 5: Quantidade de Viagens Mensais



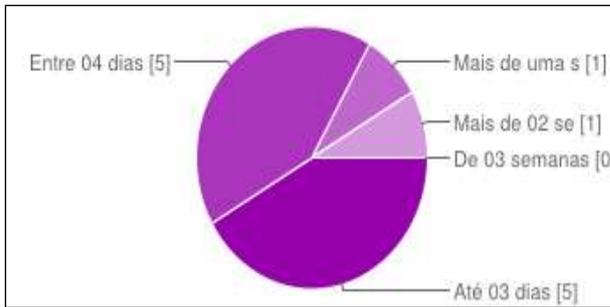
01	4	33%
02 a 04	6	50%
05 a 07	1	8%
08 a 10	1	8%
Acima de 10	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...] ser executivo é ter uma visão de dono e ser dono do seu negócio faz com que o profissional se envolva, vá até a ponta e ouça, crie estratégias e atenda pessoalmente as reclamações, afim de encontrar as tratativas. As viagens, as ausências simplesmente não são necessárias são função do nosso investimento. (Entrevistado B, 2013, Grupo Rio Quente).

Ao longo de cada mês, qual o tempo de ausência de sua empresa de origem?

Gráfico 6: tempo de ausência de sua empresa



Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Até 03 dias	5	42%
Entre 04 dias e 01 semana	5	42%
Mais de uma semana	1	8%
Mais de 02 semanas	1	8%
De 03 semanas a um mês	0	0%

Este fator visto pela ótica dos executivos pesquisados é encarado como um fator de "normalidade", mas sempre trazendo sentimentos diversos, as vezes contraditórios que são identificados subliminarmente quando se cruzam os dados quantitativos e as entrevistas.

Opiniões variadas vêm a tona a respeito dos impactos que a mobilidade causa no cotidiano social, familiar e individual. Esses impactos dependem da percepção de cada executivo. A mobilidade é encarada como uma parte integrante da atividade profissional de cada um deles, mas o sentimento que cada um vivencia em relação ao estranhamento nos locais para onde se deslocam, é único e singular.

Para os profissionais entrevistados, o conceito de quantidade de viagens e ausência da empresa de origem ao serem cruzados os dados, aparece como um viés, pois parece que eles contam o tempo pelas atividades a serem realizadas e menos pelos dias realmente ausentes. É como se a "responsabilidade profissional", de certa maneira contribuísse para minimizar o tempo contado de forma cronológica.

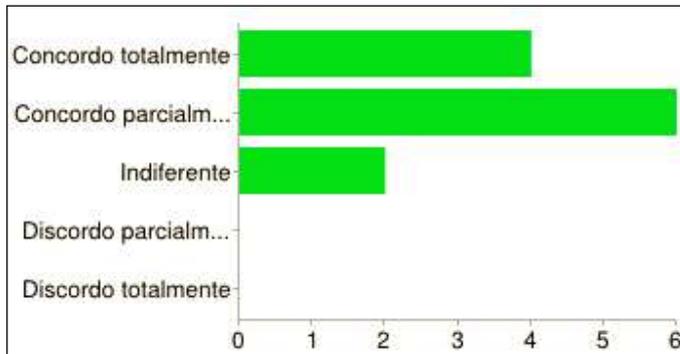
[...] se me perguntarem aonde eu moro, eu respondo que depende do dia da semana. De segunda a sexta eu moro no Rio Quente e o final de semana eu moro em Uberlândia. E esse ir e vir é tanto no trabalho quanto na vida pessoal." (Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] ser nômade me faz conhecer novas pessoas, estabelecer novos relacionamentos, ir a lugares diferentes e estabelecer negócios diferentes. (Entrevistado G, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] a mobilidade cria o nômade e o nômade é para mim um intruso. Numa comunidade pacífica como a do Rio Quente, sinto quando chego que eles são mais parados, mais "ofendidos". A comunidade meio que te "isola" e te põe na "solitária" se você bater de frente. Como sou muito elétrico fui duramente criticado por ser assim. (Entrevistado I, 2013, Grupo Rio Quente).

Sua família externaliza de alguma maneira que sente a sua falta quando você está viajando a trabalho?

Gráfico 7: impacto das viagens para a família, grupo social e trabalho



Concordo totalmente	4	33%
Concordo parcialmente	6	50%
Indiferente	2	17%
Discordo parcialmente	0	0%
Discordo totalmente	0	0%

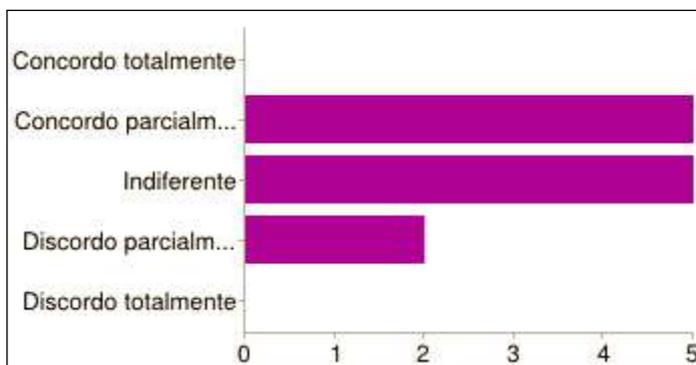
Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...] esses deslocamentos são normais, fazem parte, te deixam um pouco preguiçoso em relação as coisas do cotidiano em termos sociais, você chega e não quer sair. Seu trabalho vira também sua casa, moramos na Vila e as amizades externas acabam esfriando. Viramos imediatistas. (Entrevistado D, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] a mobilidade só deu pontos positivos para mim e minha família. Raramente fui visto como um intruso, como alguém que veio para tirar a oportunidade de alguém. Costumes e culturas diferentes só nos enriqueceram culturalmente, mas você tem que se permitir mergulhar na cultura local e entender e respeitar a cultura local. O povo goiano é extremamente hospitaleiro e tenho a postura de adequação ao local para onde me desloco, seja ele qual for. (Entrevistado E, 2013, Grupo Rio Quente).

O fator viagens constantes acarreta em prejuízos em seu relacionamento com sua esposa/companheira?

Gráfico 8: Relacionamento Cônjuge



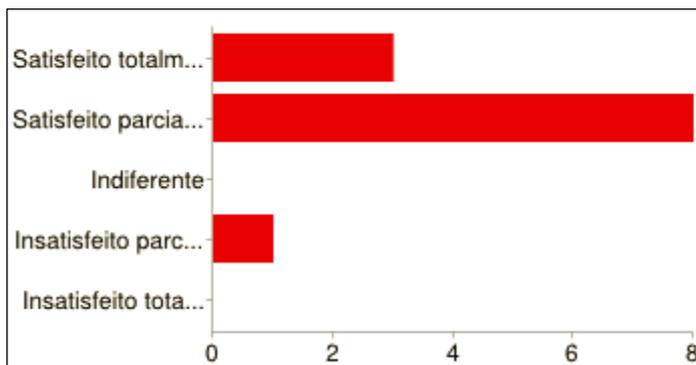
Concordo totalmente	0	0%
Concordo parcialmente	5	42%
Indiferente	5	42%
Discordo parcialmente	2	17%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Ao serem questionados sobre o item que melhor representa o momento atual de cada profissional pesquisado, 67% deles relataram que se encontram parcialmente satisfeitos com seu trabalho, enquanto 25% deles se consideram totalmente satisfeitos. Apenas um percentual de 8% relatou uma insatisfação parcial com relação ao seu momento profissional atual.

Qual a proposição que mais representa seu atual momento profissional.

Gráfico 9: satisfação no trabalho



Satisfeito totalmente	3	25%
Satisfeito parcialmente	8	67%
Indiferente	0	0%
Insatisfeito parcialmente	1	8%
Insatisfeito totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Existe, portanto, uma sensação de satisfação que pode ser traduzida pela fala de alguns entrevistados ao relatarem:

[...] a satisfação é fruto dos desafios, da vontade de mudar muita coisa. Trabalhamos com a venda do intangível, que é a experiência que encanta o cliente, temos o melhor cenário do mundo a nosso favor que é a natureza, então não dá para trabalhar sem o sentimento de alegria, de sermos privilegiados. (Entrevistado C, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] O Grupo Rio Quente é um nome consolidado, temos essa consciência de pertencimento, de importância e isso para um profissional é extremamente motivador. Temos projetos consolidados até 2020 e isso é um diferencial, o estilo de trabalho aqui é diferente, temos o maior *time share* do Brasil e somos *case* para o mundo. Respiramos inovação, portanto temos um elevado índice de satisfação entre os associados. (Entrevistado E, 2013, Grupo Rio Quente).

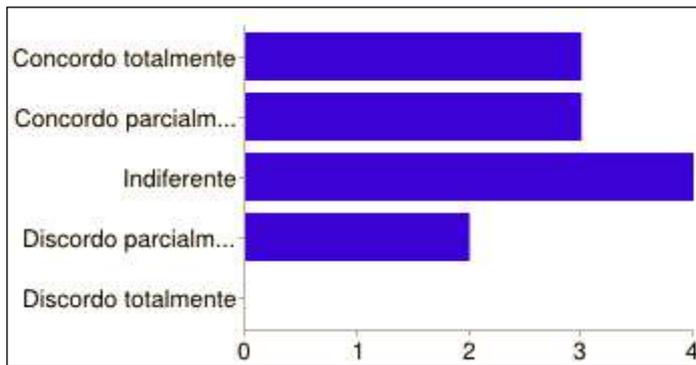
[...] no começo achei que não iria me adaptar, vim de outra cultura, de outro estado aonde ser mais direta não significa ser rude ou grosseira. Atualmente lidero 64 pessoas e reconheço que a empresa cuida demais do associado. Aqui se respeita muito o conhecimento um do outro. Num negócio tão grande como esse, tem que haver uma separação. (Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

Quanto ao item relativo ao questionamento sobre a opção de parar de viajar e residir no mesmo local do seu deslocamento mais constante, 33% se posicionaram como indiferentes

a essa questão, 25% dos pesquisados concordaram em parar de viajar, 25% concordaram parcialmente com essa premissa e 17% dos pesquisados discordaram parcialmente.

Se pudesse parar de viajar optaria por residir no local da empresa de origem, mesmo que em outra filial?

Gráfico 10: Residir no local da empresa de origem



Concordo totalmente	3	25%
Concordo parcialm...	3	25%
Indiferente	4	33%
Discordo parcialm...	2	17%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

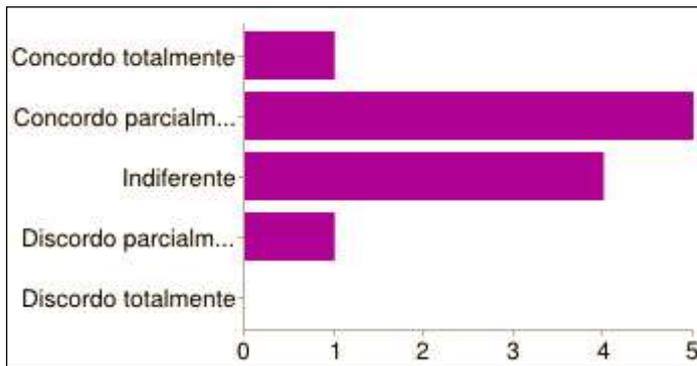
A justificativa esteve mais ancorada no apoio que recebem da família ou da esposa que de certa forma já se acostumaram com a vida nômade que eles levam:

[...] embora não me sinta da região, mesmo em função da minha mobilidade quase que semanal, viajar 60 (km para ficar junto com a família não é problema. Minha família está acostumada e só meus pais é que estranham porque também moram longe e só os vejo nas férias. (Entrevistado B, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] Quando moramos no mesmo local do trabalho é como se o tempo estivesse parado, sinto que tudo está no mesmo lugar. Me deslocando constantemente vejo que existe uma evolução e o tempo não pára. (Entrevistado E, 2013, Grupo Rio Quente).

Geralmente você se sente valorizado(a) pelos seus superiores por representar a empresa fora de sua sede?

Gráfico 11 reconhecimento profissional, pessoal e glamorização.



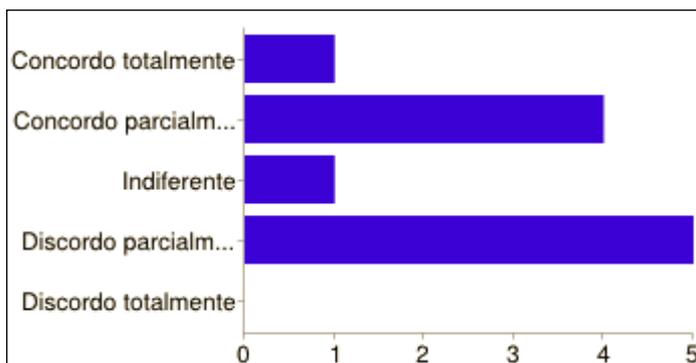
Concordo totalmente	1	9%
Concordo parcialmente	5	45%
Indiferente	4	36%
Discordo parcialmente	1	9%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

O fator viagens constantes para 33% dos pesquisados possibilita um maior reconhecimento profissional, maior remuneração, estabelecimentos de novos contatos e de certa forma a criação de uma nova realidade de trabalho. Em relação a esse item 17% concordaram com a proposição, para outros 17% ela é indiferente, para 25% isso não se verifica desta maneira pois quanto ao fator que tange ao salário não existe um benefício e para 8% as viagens não agregam tais valores.

Sua remuneração é compatível com suas atividades, responsabilidades e exigências profissionais?

Gráfico 12: Remuneração e responsabilidade profissional

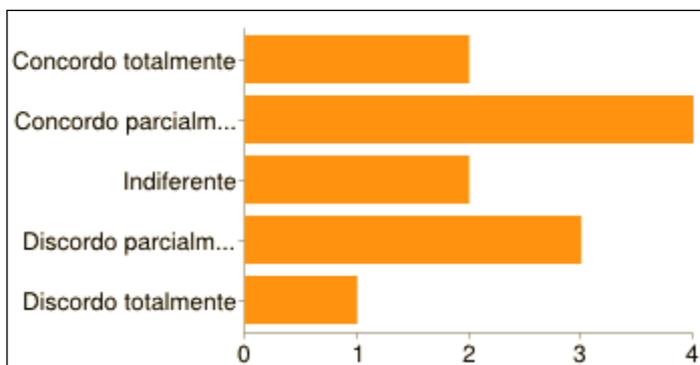


Concordo totalmente	1	9%
Concordo parcialmente	4	36%
Indiferente	1	9%
Discordo parcialmente	5	45%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

O fator viagens constantes possibilitam maior remuneração, reconhecimento profissional, estabelecimento de novos contatos, criando uma nova realidade de trabalho?

Gráfico 13: viagens e remuneração, reconhecimento, novos contatos, criação de nova realidade

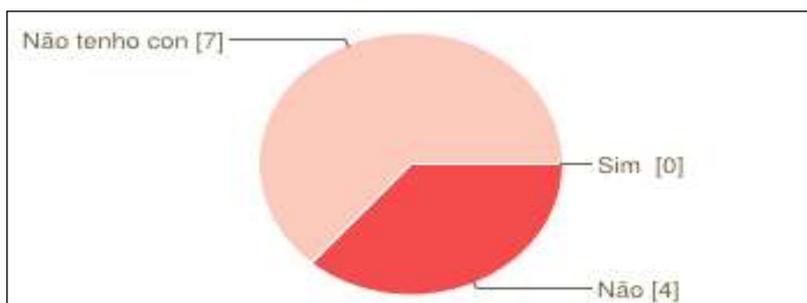


Concordo totalmente	2	17%
Concordo parcialmente	4	33%
Indiferente	2	17%
Discordo parcialmente	3	25%
Discordo totalmente	1	8%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Existe uma política de valorização, por parte da empresa, dos colaboradores que trabalham fora da sede, exercendo a mobilidade inerente as exigências atuais?

Gráfico 14: política de valorização da mobilidade por parte da empresa

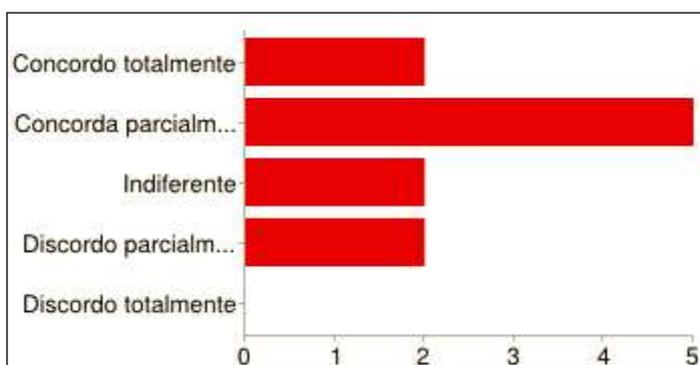


Sim	0	0%
Não	4	36%
Não tenho conhecimento	7	64%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Geralmente você se sente valorizado(a) pelos clientes por representar a empresa fora de sua sede?

Gráfico 15: Valorização externa/cliente



Concordo totalmente	2	18%
Concorda parcialmente	5	45%
Indiferente	2	18%
Discordo parcialmente	2	18%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Em relação a esse item, as viagens se tornam para eles mais atrativas, quanto ao fato de representar a empresa fora de seu território e isso traz uma "glamourização" do trabalho nômade, mas ao mesmo tempo eles percebem que a valorização em função da demanda que a mobilidade impõe ao seu trabalho, não é reconhecida na "medida do sacrifício" que ao longo do tempo é expressa através do desgaste e seus desdobramentos. Por sua vez, a organização também não possui uma política de valorização por essa espécie de capital simbólico.

[...] existe uma glamourização do trabalho nômade embora a quantidade de viagens com o tempo se torna enfadonha. Quando você está em casa é como se não estivesse e com o tempo até o cheiro do sanduiche oferecido e da barrinha de cereal do avião vira algo insuportável. (Entrevistado E, 2013, Grupo Rio Quente).

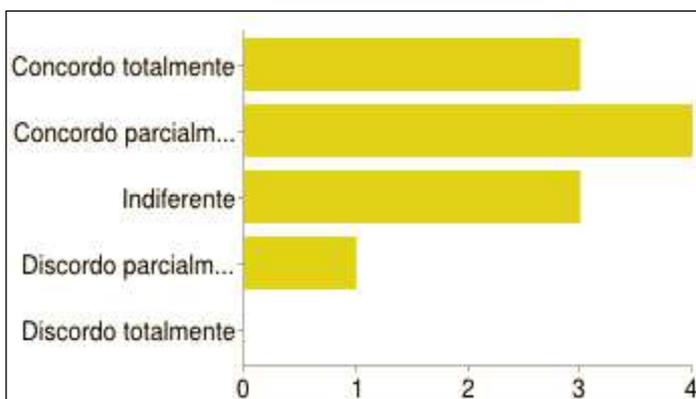
[...] trabalhar dessa maneira que você chama de nômade, para mim trabalhar assim está no sangue, gosto disto enquanto representa o movimento e o desafio. Mas tem horas que penso como seria bom estar em casa vendo novela com a família. (Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] existem momento que ser nômade é muito difícil mas isso depende da época de vida que o profissional está enfrentando. Há sim uma glamourização nesse tipo de trabalho, embora as pessoas acham que nos divertimos mais do que a realidade. Viajo todas as semanas, numa estou em Brasília/DF, na outra em São Paulo/SP, na outra no Rio Quente/GO e finalmente passo a última do mês em Goiânia/GO. (Entrevistado G, 2013, Grupo Rio Quente).

As viagens em números constantes e inerentes ao trabalho no Rio Quente Resorts face a especificidade das funções de um *resort*, dificulta ou adia os investimentos pessoais, acadêmicos e de aprimoramento fora do contexto programado pela organização.

Você sente que as ausências em função de seu trabalho, de alguma maneira dificultam o investimento pessoal (cursos a serem feitos, aperfeiçoamento acadêmico)?

Gráfico 16: Reflexos da mobilidade nos investimentos acadêmicos e pessoais



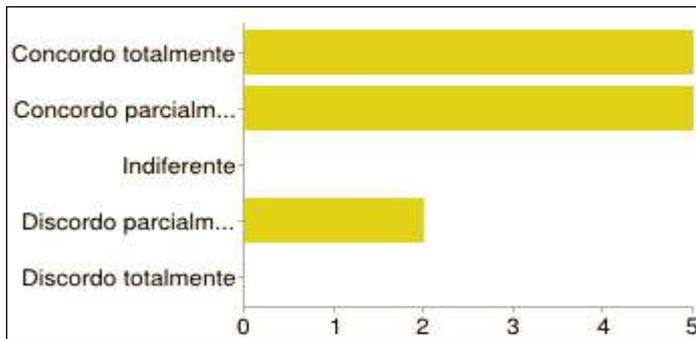
Concordo totalmente	3	27%
Concordo parcialm...	4	36%
Indiferente	3	27%
Discordo parcialm...	1	9%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Para 84% dos pesquisados a vida pessoal está adaptada a vida profissional. Para 16% isso não se verifica e na entrevista relatam que a vida pessoal, principalmente no tocante aos aspectos do social sofre muito com o estilo de trabalho.

Sua vida pessoal está adaptada à sua rotina profissional?

Gráfico 17: adaptação da rotina pessoal e profissional



Concordo totalmente	5	42%
Concordo parcialm...	5	42%
Indiferente	0	0%
Discordo parcialm...	2	17%
Discordo totalmente	0	0%

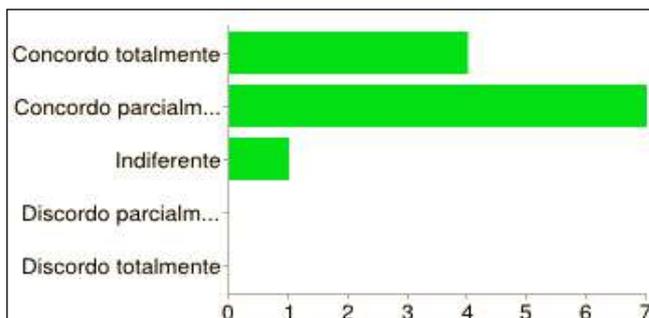
Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Ao cruzarmos os dados da pesquisa, observamos que é comum entre os pesquisados, a ausência dos mesmos em eventos sociais e/ou festas familiares devido a dinâmica do trabalho que desenvolvem. Para 91% dos entrevistados eventualmente eles faltam a esse tipo de evento.

[...] tento estar presente em eventos e festinhas familiares, pois a família cobra, a minha filha exige minha presença e tem vezes que chego tão atrasado que é como se não estivesse participado. Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

As vezes é comum você faltar a eventos e/ou festas familiares em função da sua dinâmica de trabalho?

Gráfico 18: Ausência em função da dinâmica do trabalho



Concordo totalmente	4	33%
Concordo parcialm...	7	58%
Indiferente	1	8%
Discordo parcialm...	0	0%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...] por morar apenas a 60 km distante de casa, é possível participar de quase tudo, dá sim... dá para chegar... O duro é quando tem evento importante num negócio como o nosso que é entretenimento e impacta com algo pessoal, mas é contornável. (Entrevistado B, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] A vida nômade significa uma escravidão do tempo. Minha rotina é toda quebrada. A maturidade me faz valorizar outras coisas. Não dou valor a "picuinhas", dou valor às pequenas coisas por ter muito pouco tempo livre. Tenho que usufruir o de melhor. Perco as confraternizações dos sobrinhos, a dança do ventre da minha afilhada, a maioria das festas da família e até academia eu montei uma em casa pois não dá para fazer compromissos. (Entrevistado J, 2013, Grupo Rio Quente).

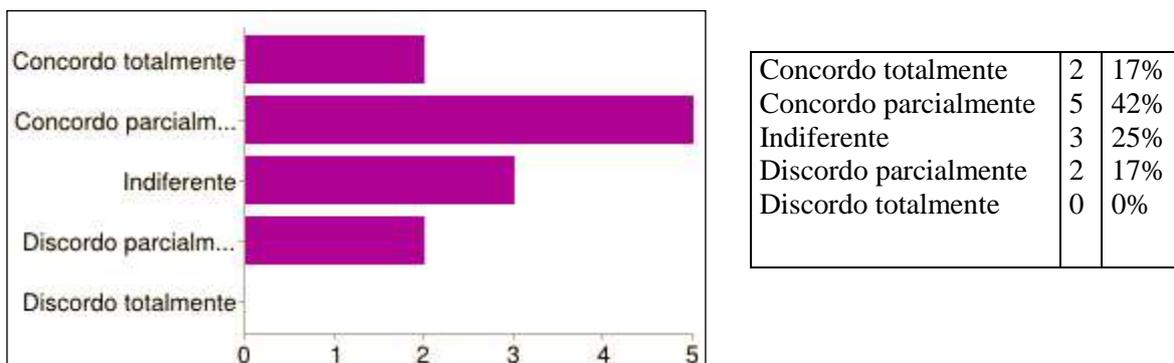
Foi obtido um percentual de 59% de respostas afirmativas que apontaram para um crescimento no círculo de amizades no local para onde se deslocam os pesquisados, em contrapartida 17% discordam desse aumento e para 25% isso lhes é indiferente. Alguns entrevistados relataram que em determinadas regiões para onde se deslocam, é mais difícil manter ou aumentar o círculo de amizades do que em outras:

[...] Em São Paulo tudo é mais difícil. As pessoas são mais fechadas e o mercado é muito competitivo. Quase não estabeleço amizades, me sinto realmente como um turista. (Entrevistado H, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] com o tempo o próprio pessoal com quem mantemos contato se encarrega de mostrar o que há de diferente no local em que estamos e recentemente descobri um templo budista em Gramado. Isso é bom porque nos tira da rotina de hotel que é muito impessoal. (Entrevistado I, 2013, Grupo Rio Quente).

Seu círculo de amizades no local aonde você presta serviços tem aumentado?

Gráfico 19 - círculo de amizades em locais para onde se deslocam



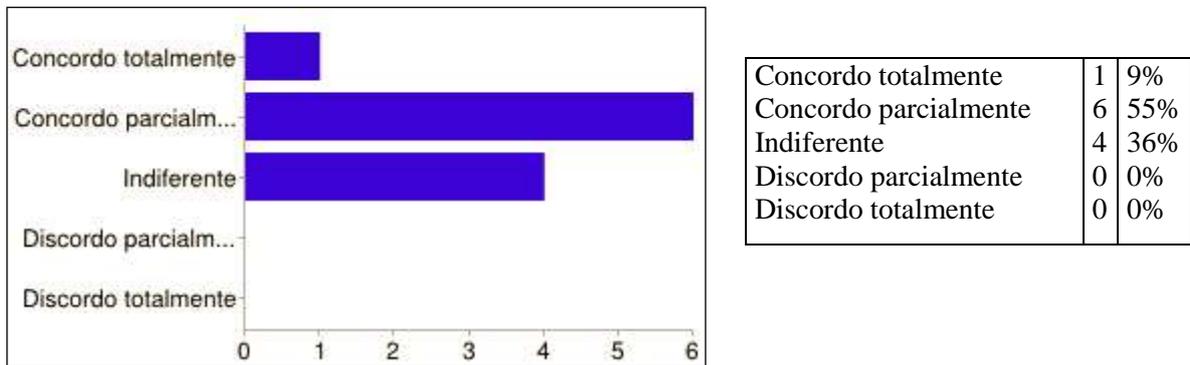
Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Os itens que avaliam o estilo pessoal de trabalho dos pesquisados encontraram respostas bem coerentes entre as várias proposições que cruzaram essas informações. No geral, a grande maioria se sente com adaptabilidade emocional para enfrentar situações diversas em

locais distintos do seu de origem do trabalho. Praticamente 92% dos pesquisados relataram sentir-se em condições de adaptabilidade emocional, 91% relataram serem possuidores de flexibilidade emocional, 100% se consideram com capacidade interna para lidar com grandes demandas emocionais ou situações de crise na área profissional.

Trabalhar em lugares diferentes é fator de satisfação para você em função da diversidade de locais, pessoas e ambientes?

Gráfico 20: satisfação e diversidade dos locais de trabalho



Fonte: Elaboração da autora, 2013.

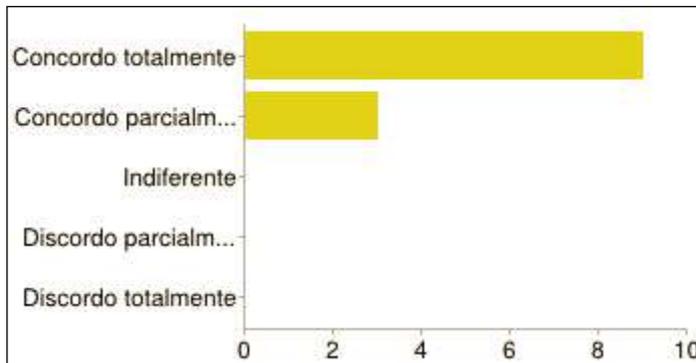
As respostas de concordância quanto ao fato de saberem lidar e respeitar as diferenças individuais de sua equipe foram de 55%, para o item concordo parcialmente e indiferente para 36% dos que responderam ao questionário.

[...] a mão de obra é sempre precária e temos que reinventar constantemente. Força de trabalho é 90% investimento. Minha equipe é de 150 pessoas e me sinto pai de todos. Eles são bem orientados, minha equipe é meu reflexo. (Entrevistado A, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] "Coordeno de maneira global. Inovo e minha equipe percebe isso. Em um lugar aonde se vende alegria e diversão sem limite para seus clientes, as pessoas precisam também pensar diferente e se desenvolver. Procuro otimizar tudo, respeitando o estilo de cada um, mas de olho nos resultados. (Entrevistado C, 2013, Grupo Rio Quente).

Sua capacidade de autonomia e auto-gestão lhe permite trabalhar sem a supervisão de superiores, na maior parte do seu trabalho?

Gráfico 21: Capacidade de Autonomia e Autogestão



Concordo totalmente	9	75%
Concordo parcialm...	3	25%
Indiferente	0	0%
Discordo parcialm...	0	0%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

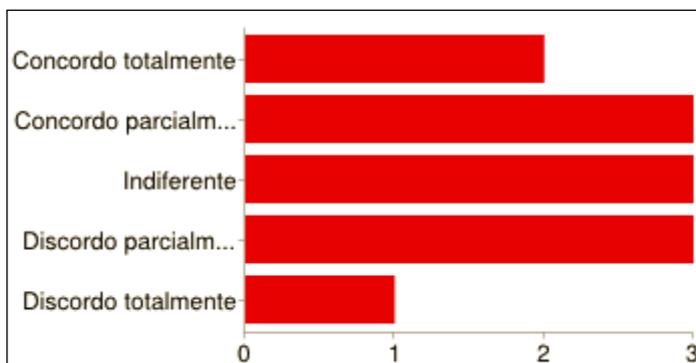
[...] trabalho em prol do cliente, conto com a ajuda da natureza nos aspectos de cuidado ambiental e sustentabilidade, tenho o desafio de tomar decisões e ser o guardião do planejamento estratégico. Minha equipe com 33 pessoas, sabem que contam comigo. (Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] quando me afasto, minha liderança é por email. Tudo tem resposta na hora, posso me afastar que minha equipe está aqui. Entrevistado D, 2013, Grupo Rio Quente).

Quanto ao questionamento de sua ausência e o distanciamento da empresa e sua equipe e a percepção da importância nos processos decisórios, 59% dos pesquisados relataram que não sentem que participam pouco em função das ausências; 25% se sentem indiferentes quanto a esse item; e 17% percebem que as vezes as ausências podem prejudicar um pouco a participação nos processos.

Você já enfrentou momentos de tensão profissional por conhecer pouco os costumes locais de onde presta serviços?

Gráfico 22: ausência e distanciamento da empresa e equipe



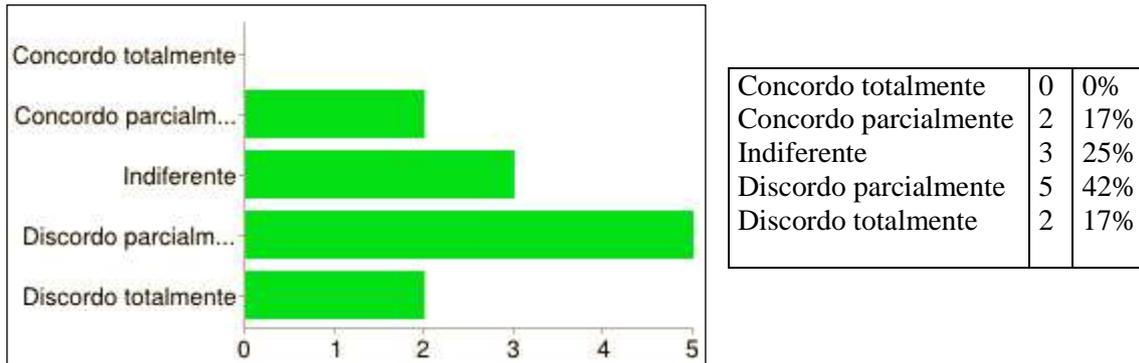
Concordo totalmente	2	17%
Concordo parcialm...	3	25%
Indiferente	3	25%
Discordo parcialm...	3	25%
Discordo totalmente	1	8%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...] ninguém é mais *full time* na empresa. Resolvemos tudo por telefone, *skype*, email, *conference call*, VPN⁹. Os negócios são dinâmicos e as decisões também são. (Entrevistado C, 2013, Grupo Rio Quente).

Por trabalhar em determinados momentos ausente da sua sede, você percebe que às vezes participa pouco dos processos decisórios?

Gráfico 23: Participação em processos decisórios e ausência



Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...]as questões de mercado são decididas em tempo real. Não dá para esperar nada. Enquanto gestores, estamos mais por dentro dos acontecimentos e temos de certa forma como nos antecipar. Agora a comunicação interna tem que funcionar adequadamente, senão complica tudo. (Entrevistado I, 2013, Grupo Rio Quente).

4.1.3 Recursos Tecnológicos

No tocante aos aspectos dos recursos tecnológicos como forma de minimizar ou mitigar as distâncias dos familiares enquanto estão trabalhando, 84% dos pesquisados concordam que a internet e as redes sociais ajudam bastante em relação a esses aspectos. Entretanto, para 16% dos pesquisados tais recursos não são suficientes ou não suprem as necessidades de comunicação com os familiares:

[...] falo com minha esposa, com minhas filhas pela máquina. A tecnologia ameniza, o *skype* ajuda, mas não existe substituição. A via tecnológica é necessária, mas as perdas são sociais. O social não te acompanha. Você tem o material a disposição, mas não cultiva as raízes. (Entrevistado A, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] mantenho a maioria dos contatos familiares via telefone pois me mantém mais próximo e agora com minha filha caçula já em fase poder falar ao telefone, me utilizo mais desse meio. Com a mais velha é mais fácil porque dá para mandar mensagens. (Entrevistado D, 2013, Grupo Rio Quente).

⁹ Para PEREIRA (2013), VPN "é o acrônimo de *Virtual Private Network* ou Rede Virtual Privada que utiliza uma rede pública (a internet) como meio de transporte de dados em um contexto seguro".

[...] a tecnologia ameniza as saudades dos filhos e dos amigos. Noto porém que todos lá em casa procuram se ocupar durante a semana, a minha esposa trabalha, meus filhos estudam e ajudam a ilustrar livros para uma editora em São Paulo e com isso o tempo vai passando com mais aproveitamento. Entrevistado E, 2013, Grupo Rio Quente).

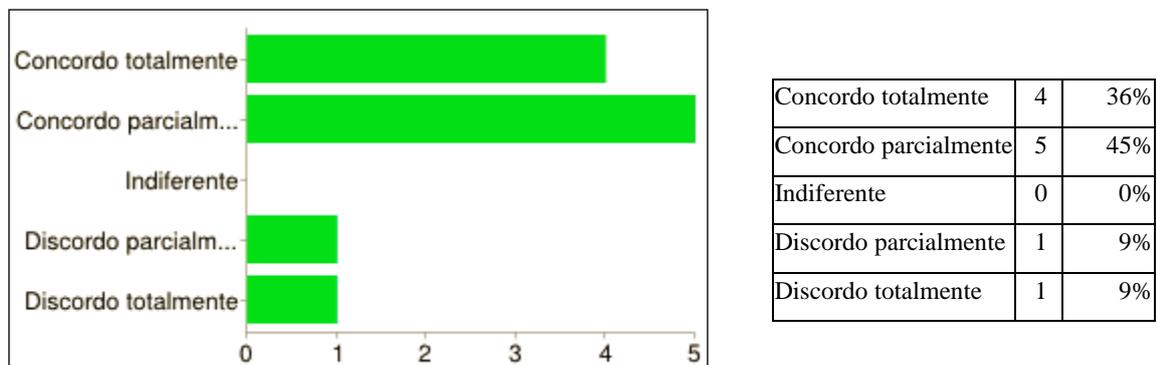
[...] depois que fiquei viúvo, minha filha é minha prioridade. Tenho tentado ao máximo ficar ao lado dela, falar com ela durante a semana, mas ainda existem as ausências e o lado escolar fica prejudicado, quase não dá para acompanhar. Não tenho horário disponível. Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] eu particularmente prefiro o contato familiar pelo telefone. É um contato para mim mais importante e bem mais interessante. (Entrevistado J, 2013, Grupo Rio Quente).

Ao avaliarmos os recursos tecnológicos enquanto mantenedores da dinâmica no trabalho e do sentimento de integração junto à equipe, 91% dos pesquisados afirmam que eles suprem as necessidades profissionais dos contatos ou comunicação com a equipe e para apenas 9% dos entrevistados eles são insuficientes para tal fim.

Você se utiliza da internet e suas redes sociais para comunicar-se com familiares no intuito de amenizar as ausências?

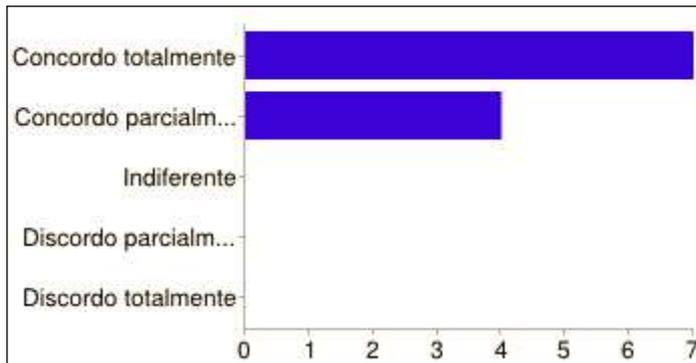
Gráfico 24: Utilização da internet e rede sociais



Fonte: Elaboração da autora, 2013.

Você se utiliza dos recursos tecnológicos da internet para se comunicar com sua equipe, pares e superiores?

Gráfico 25: Recursos tecnológicos e comunicação



Concordo totalmente	7	64%
Concordo parcialmente	4	36%
Indiferente	0	0%
Discordo parcialmente	0	0%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...] a tecnologia atende plenamente as demandas no trabalho, me auxilia a conciliar aonde quer que esteja. Utilizo os emails, muitas reuniões com parceiros e equipe são realizadas com a ajuda dos recursos tecnológicos e não tem como trabalhar sem esse respaldo. Vou acudindo as demandas e não dá para transferir nem delegar a maioria das negociações. (Entrevistado J, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] a tecnologia ajuda mais é uma droga, um vilão. Se não bem utilizada é nociva. O skype eu utilizo só para trabalhar e atualmente todos da minha equipe ficam grudados no celular ou no *facebook*, não dá para breicar. Noto que nas relações sociais porém a tecnologia nos deixa mais superficiais e tem momentos que até medo de conhecer pessoalmente um profissional com que mantenho contato chega a acontecer. (Entrevistado F, 2013, Grupo Rio Quente).

No dia-a-dia do trabalho percebe-se que o executivo utiliza de tal forma a otimização do seu tempo que parece ser sempre ocupado com atividades produtivas. Nesse aspecto conforme analisa Moscovici (2008) a compulsão por manter-se em atividade, pode tornar-se tão grande que o tempo das viagens é também computado para o trabalho. É quase um estereótipo a figura do "executivo produtivo", nos saguão dos aeroportos sempre acompanhado por seus por seus *laptops*, *tablets* e telefones celulares, num trabalho incessante do profissional nômade.

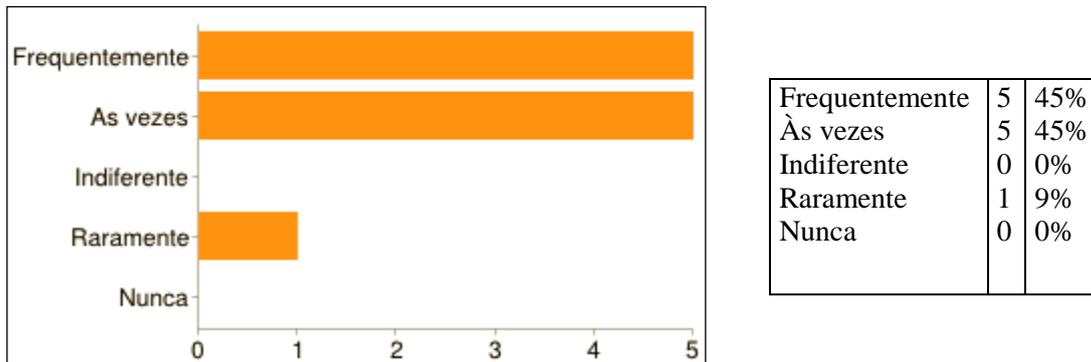
4.1.4 Cuidados com a Saúde

Com relação aos questionamentos quanto aos cuidados com a saúde, os pesquisados relataram que 45% fazem acompanhamento médico periódicos para saberem como estão em função também da demanda da vida profissional. Para 45% dos pesquisados, esse acompanhamento é feito às vezes quando sentem algum incômodo e 10% relatou que raramente se submetem a acompanhamento para saber de sua saúde.

Questionados sobre a percepção se sua saúde física foi prejudicada alguma vez em razão das características do seu trabalho, 64% dos pesquisados concordaram parcialmente, 18% concordaram totalmente, esse item foi indiferente para 9% dos pesquisados enquanto 9% deles discordaram parcialmente dessa proposição.

Você faz acompanhamento médicos periódico para saber como está sua saúde?

Gráfico 26: acompanhamento médicos periódico



Fonte: Elaboração da autora, 2013.

[...] quando penso em saúde, o que me vem a mente é a alimentação. Por não ter rotina de horário a saúde sofre as vezes com a relação entre causa e efeito. (Entrevistado J, 2013, Grupo Rio Quente).

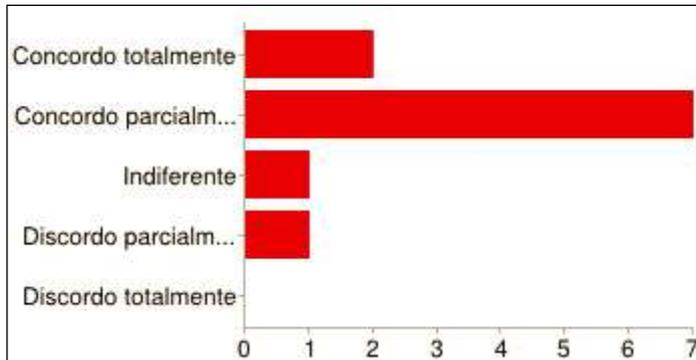
[...] quando me afasto, minha liderança é por email. Tudo tem resposta na hora, posso me afastar que minha equipe está aqui. (Entrevistado D, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] mantenho tudo sobre controle. Para cuidar da saúde tudo é programado, médico, dentista, se não me organizar passo mal e não tenho como me cuidar. (Entrevistado G, 2013, Grupo Rio Quente).

[...] se não paro para me cuidar, se não recarregar as baterias de alguma forma, surto... (Entrevistado H, 2013, Grupo Rio Quente).

Sua saúde física já foi alguma vez prejudicada em razão das características do seu trabalho?

Gráfico 27: Saúde física e trabalho



Concordo totalmente	2	18%
Concordo parcialm...	7	64%
Indiferente	1	9%
Discordo parcialmente	1	9%
Discordo totalmente	0	0%

Fonte: Elaboração da autora, 2013.

É interessante ressaltar que esse tema parece ser visto pelos pesquisados mais pela ótica dos cuidados imediatos, curativos, do que propriamente pelo fator da prevenção. Ainda permanece a atitude de procurar por cuidados médicos quando surge um sintoma que o justifique. Contudo já se nota a tendência a atribuir um *locus* de controle¹⁰ interno, ou seja, a escolha fundamental de saúde depende de si mesmo e pela opção de adotar hábitos e estilos saudáveis de vida. Entre esses fatores que possam ser atribuídos como "controláveis", os pesquisados relataram o peso corporal, postura psicológica mais equilibrada diante dos fatores estressantes no trabalho, hábitos alimentares saudáveis, necessidade de repouso e de exercício físico.

As queixas que mais foram relatadas nas entrevistas foram as ligadas a uma alimentação desregrada, sem horários adequados, com excesso de calorias ou estilo *fastfood*, principalmente em função das viagens. O Grupo Rio Quente, contudo, possui um refeitório que atende aos padrões nutricionais balanceados e cuidados para com aqueles profissionais que possuem dietas especiais, como no caso dos diabéticos e com horários pré-determinados.

Ainda assim, muitos executivos ainda "pulam" as refeições e quando não delegam a alimentação para quando chegarem em casa, não raro, tarde da noite.

Os sintomas mais frequentemente relatados pelos pesquisados em ordem de prevalência são os contemplados no quadro abaixo.

¹⁰ Para (Travelin, 2012) "*locus* de controle descreve as maneiras nas quais os indivíduos atribuem responsabilidade pelos eventos que ocorrem em suas vidas".

Quadro 2 - Principais sintomas relatados

Principais sintomas relatados	%
Estresse	25
Dores de Cabeça/Enxaqueca	19
Ansiedade	19
Gastrite	13
Insônia/Dificuldades para dormir	13
Fadiga	09
Alergia	02

Fonte: elaborado pela pesquisadora

Quanto as principais sintomatologias apresentadas pelos pesquisados, o estresse é de longe o fator que mais aparece em 25% dos casos relatados, seguidos de dores de cabeça, enxaqueca, ansiedade e seus desdobramentos.

Nas entrevistas, os profissionais, mais à vontade e já estabelecido um vínculo de confiança, se referiram a um grau de fadiga que percentualmente é maior que provavelmente o relatado na estatística fria dos números.

Os próprios eventos sociais dentro do Complexo do Rio Quente, também contribuem para o aumento de alguns sintomas como o estresse, ansiedade, fadiga, enxaqueca, alergia, já que divertir-se significa inclusive trabalhar para que isso aconteça.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Trabalhar com um tema que traz questionamentos tão inovadores e modernos, mas que parece ser ao mesmo tempo tão antigo quanto a própria existência do homem na superfície da terra, foi extremamente desafiador. Pesquisar acerca do surgimento de uma nova identidade profissional, tendo a mobilidade como parte inerente da atividade que aqui foi nomeada como nômade, tomou corpo e serviu de pilar para sustentar as incursões teóricas ainda escassas para tempos tão modernos e complexos.

Verificar como a mobilidade enquanto um fator tão importante e de certa forma imprescindível para o desenvolvimento da carreira executiva, com suas influências e impactos para a dinâmica da organização empresarial é vista com tamanha simplicidade pelos executivos, como se trabalhar já fosse de certa forma um deslocamento constante, trouxeram reflexões que servem de incentivo para a continuidade desse trabalho.

O cenário organizacional posto a serviço da atuação desses profissionais no mundo do entretenimento o Grupo Rio Quente parece confrontar com a realidade individual de quem trabalha para que todo um conjunto seja posto em função do lazer, da diversão, da busca por "[...]proporcionar experiências fantásticas em entretenimento e hospitalidade[...]". A tradução da missão do Grupo parece se aplicar ao negócio e pouco ao cotidiano individual e social dos pesquisados neste trabalho.

Os impactos da mobilidade no cotidiano social e familiar dos executivos são por eles vivenciados quase com uma normalidade. Pouco ainda é considerado por eles as influências também deletérias de uma vida "errante e sem rumo definido" que se faz alusão no início desse trabalho.

O conceito de espaço pessoal e distância interpessoal foram tangenciados para que se possa entender segundo Cavalcanti (2011, p. 152), "[...]o relacionamento bidirecional entre o comportamento humano e o ambiente físico circundante[...]". A autora exemplifica que o termo bidirecional está ligada diretamente ao estabelecimento que todos nós fazemos em relação ao uso e ocupação dos espaços e que influenciam o comportamento aqui relatado dos executivos nômades.

Não se pode deixar de também avaliar os conceitos de aglomeração e privacidade que perpassam todas as falas mesmo subliminarmente dos pesquisados. Neste caso, recorre-se a Tuan (1983, p. 69) que define o termo aglomeração como "saber-se observado". O estrangeiro percebe conforme Cavalcanti (2011, p. 152) "que sua necessidade de espaço ultrapassa a

quantidade de espaço efetivamente disponível". Ele ainda possui pouco pertencimento e pouca privacidade. Sobra, contudo isolamento.

Tuan (1983, p. 67) traduz com muita clareza esse fenômeno ao dizer que "na presença de outros, os pensamentos recuam devido ao fato de que outras pessoas projetam seus próprios mundos na mesma área". Desta forma, a privacidade constitui ainda mais um recurso de ponderação sobre os contatos que se irá estabelecer em termos futuros e as formas de interação com a comunidade para a qual se insere esse profissional.

A busca por elementos que traduzissem e contribuíssem para a formação de uma nova identidade profissional, foi "garimpada" nas inúmeras horas de entrevistas que trouxeram com seu conteúdo rico e espontâneo a busca constante pelo desafio, o perfil inovador, desbravador, o não ater-se a um único lugar e ter-se a visão de que se é um profissional globalizado atuando de forma local. É imperativa a inquietação pela busca da excelência já que se trata de uma prestação de serviços tão competitiva e abrangente. Trabalhar com entretenimento, lazer e hospitalidade de forma a compartilhar tempo (*time share*) e serviços trouxe a dimensão das teorias utilizadas para fundamentar esse trabalho. A sociedade é em rede e a empresa pesquisada é uma Empresa Rede!

Ao iniciar a conclusão desse trabalho, mais clara fica a constatação da necessidade de se investir verdadeiramente conforme afirma Moscovici (2008, p. 79) "na personalidade humana, ao invés de alimentar a voracidade pantagruélica de ingestão e estocagem de informações". Os conhecimentos crescem em proporção geométrica a todo o momento e cada vez mais torna uma atividade sobre-humana a ambição de completa atualização profissional.

O avanço tecnológico que facilita e aproxima os contatos familiares e sociais como vistos nos resultados desse trabalho, se torna frustrante quando se volta para amenizar as ausências. A ilusão do estar próximo através das redes sociais não substitui ainda o falar com a família, ouvir a voz dos filhos, dizer verbalmente que se está chegando.

A partir dos resultados obtidos com a pesquisa foi possível identificar que o perfil dos executivos nômades foi construído a partir da importância da mobilidade enquanto um capital simbólico da organização e composto pelos atributos de gosto pelo desafio, habilidade para lidar com o estrangeiro. Essas habilidades devem ser percebidas e desenvolvidas para que se possa adequar à atual realidade. Cabe à empresa ter a sensibilidade para detectar os custos e benefícios da mobilidade de seu pessoal. O reforço positivo no sentido de se valorizar a mobilidade é um imperativo para as empresas e seus respectivos setores de talentos humanos. Procurar minimizar os efeitos deletérios da falta de convivência entre colegas e familiares deve ser um desafio a se enfrentar nos departamentos de recursos humanos. Para tanto são necessá-

rios programas de incentivo como o de bonificações, cuidados com a saúde física e mental de seus colaboradores.

Recomenda-se à empresa em estudo que valore a mobilidade de seus executivos por tratar-se não apenas de um requisito formal de emprego, mas sim um atributo pessoal que pode fazer a diferença na eficiência e qualidade do trabalho.

As questões envolvendo a saúde física e mental do colaborador deve ser colocadas em primeiro plano pelos setores de RH das empresas.

Recomenda-se as famílias desses executivos que se deve buscar um entendimento de que a vida nômade de seu familiar constitui um atributo importante para a sua empregabilidade. Cabe ao profissional buscar alertar seus parentes acerca da qualidade especial de seu trabalho e para isso, antes de tudo é imprescindível que ele perceba essa sua importância. A empresa pode oferecer ajuda através de mecanismos que aproximem cada vez mais, os familiares do local de trabalho de seu executivo.

Agregando a família do executivo nômade, a empresa pode minimizar os “ruídos” que a atividade profissional causa nas relações familiares. Por outro lado, a empresa deve ter no departamento de Talentos Humanos a sensibilidade de que o nomadismo deve ser percebido como um atributo para a retenção de valores. Profissionais com este perfil devem ser valorizados e mantidos na empresa para a garantia de uma maior eficácia em suas atividades. Com isso, a retenção de servidores com essas características representa um ganho para a empresa já que estarão minimizadas a rotatividade e *turnover* desses profissionais que são de formação extremamente cara e rara neste mercado de trabalho de lazer e entretenimento tão competitivo e volátil.

À comunidade, na condição de acolhedora dos “estrangeiros” cabe primeiramente um maior entendimento e integração entre ela e os profissionais que estão indo e vindo de forma a promover um maior um estreitamento cultural. Respeitar as diferenças individuais e facilitar as trocas de conhecimento. Ganha a comunidade porque tem um modelo diferente e ganha o profissional que adquire contato com realidades diferentes. Nem sempre essa adaptação é tranquila. Como sugestão, tanto o profissional quanto a empresa podem buscar um melhor conhecimento da realidade local para uma maior sintonia. É uma busca de adaptação que deve ocorrer para que as relações entre trabalhadores estrangeiros e autóctones possam se dar de forma menos traumática para ambas as partes. É um meio-termo importante numa política de melhor entendimento e cooperação mútua. Conhecer a realidade local, os costumes e as formas de vida diferentes embora complementares, pode constituir um importante elemento preventivo para que as relações no meio ambiente do trabalho sejam menos conflituosas. Tra-

ta-se de um esforço contínuo que deve ser implementado para a melhoria do ambiente do trabalho.

O profissional deve ter consciência de que o atributo da mobilidade pode ser encarado não apenas como mais uma forma de trabalho onde o autor fica desvinculado do contexto. Mas antes como uma competência que de certa maneira pode ser incorporado ao seu currículo, agregando conforme Freitas (2009, p. 247), a possibilidade para "[...]interagir com diferenças em relação à sua cultura, à sua profissão, aos seus saberes e ao seu cargo[...]". Lembrando Freitas (2009), trata-se de uma condição inerente não ao cargo, mas ao perfil profissional, como um "novo capital simbólico".

Não se trata de um requisito empresarial, mas um atributo pessoal, lembrando que nem todos os colaboradores podem se adequar da mesma forma e maneira aos ditames empresariais. É importante que a área de Talentos Humanos possa detectar as características nômades de seus colaboradores para que a partir de então, identifique, desenvolva e retenha aqueles cujos talentos são necessários para o bom desenvolvimento das atividades empresariais, cresça na fluidez desses novos tempos.

REFERÊNCIAS

- AFFONSO, H.J. *Centro de serviços compartilhados (CSC): impactos de implementação do modelo na estratégia, na estrutura e na gestão de empresas do setor privado*. Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: FUMEC, 2010.
- AGUIAR, M.A.F. *Psicologia aplicada à administração: uma abordagem multidisciplinar*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- ALBUQUERQUE, C. *Caldas Novas: ecológica*. Caldas Novas: Editora Kelps, 1998.
- ALTHUSSER, L. *Ideologia e aparelhos ideológicos do Estado*. Lisboa: Presença, 2004.
- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez, 2011.
- AUGÉ, M. *Não-lugares: Introdução a uma Antropologia da Supermodernidade*. Campinas: Editora Papirus, 1994.
- BATISTA, F. H. A. *Grupos gerenciais e o comprometimento organizacional: um estudo em uma empresa metalúrgica de Caxias do Sul*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Caxias do Sul, 2010.
- BARBOSA, M. A. *O lazer nos resorts brasileiros: um diagnóstico na perspectiva das estratégias organizacionais*. 2010 (Dissertação de Mestrado em Educação Física). UFMG, Belo Horizonte, 2010.
- BAUMAN, Z. *A modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BRASIL, Ministério do Turismo. *Plano Nacional de Turismo 2007/2010 - uma viagem de inclusão*. Brasília. Ministério do Turismo, 2007.
- CAVALCANTE, S. *Temas básicos em Psicologia Ambiental*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- CAMPOS, C. *A organização inconformista: como identificar e transformar mentes revolucionárias em um diferencial competitivo*. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2002.
- CASTELLS, M. *O poder da identidade*. São Paulo: Paz & Terra., 1999.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz & Terra, 2011.
- CHIAVENATO, I. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CRESWELL, J.W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artemed, 2010.
- DOWBOR, L. et.al. (orgs). *Desafios do trabalho*. Petrópolis: RJ: Vozes. 2004.

- ELIAS, N. *Os estabelecidos e os outsiders: sociologia das relações de poder a partir de uma pequena comunidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.
- ERICKSON, T. J. *E agora, geração X?: como se manter no auge profissional e exercer a liderança plena numa época de intensa transformação*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- FAZENDA, I. C. A. *Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa*. Campinas: Papirus, 1995
- FAZENDA, I.C.A. *Interdisciplinaridade: um projeto em parceria*. São Paulo: Loyola, 2002
- FLEURY, M. T. ; FLEURY. *A aprendizagem e inovação organizacional: as experiências do Japão, Coréia e Brasil*. São Paulo: Atlas. 1997.
- FRANCES, C. *O fim das distâncias: como a revolução nas comunicações transformará nossas vidas*. São Paulo: Nobel, 2000.
- FREITAS, M. E. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?* Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- FREITAS, M. E. *A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamos nômades?* Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.
- FREITAS, M. E. Multiculturalismo: vida de executivo expatriado – a festa revestida de riso ou de choro. In: VERGAR, S & DAVEL, E. *Gestão de pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIDDENS, A. *A consequência da modernidade*. São Paulo: Editora UNESP, 1991
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2010.
- IANNI, O. *Dialética e capitalismo: ensaio sobre o pensamento de Marx*. Petrópolis: RJ, Editora Vozes, 1982.
- IANNI, O. Artigo *O Mundo do trabalho*. São Paulo: Editora Perspectiva, 1994
- IANNI, O. *A sociedade global*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011.
- IANNI, O. Globalização e diversidade in *Incertezas de sustentabilidade na globalização*. FERREIRA, L. C; VIOLA, F. Campinas: Editora Unicamp, 1996. ps. 93-101.
- IGLESIAS, F. A. *La modernidad global: una revolución copernicana en los asuntos humanos*. Buenos Aires: Sudamerica, 2011.
- JAPIASSU, H. *Interdisciplinaridade e patologia do saber*. Rio de Janeiro: Imago, 1976.
- LACOMBE, F.J.M. *Recursos humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LEMOS, A. Cultura da mobilidade. *Revista FAMECOS*, Porto Alegre, 2009, ps. 28-35.

- LUIZ, W. *Caldas Novas: Caldas Novas, uma cidade turística, na sua intimidade*. Caldas Novas: Editora Gráfica Criativa, 2005.
- MACHADO, L. R. S. Sociedade industrial X Sociedade tecnicizada - mudanças no trabalho, mudanças na educação. In: *Educação e Trabalho*, Belo Horizonte: UFMG, 1993. pags 32-37.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006
- MATTHEWMAN, J. *Os novos nômades globais*. São Paulo: Clio Editora, 2012.
- MINARELLI, J. A. *Carreira sustentável: como enfrentar as transições de carreira e ter trabalho dos 18 aos 81 anos*. São Paulo: Editora Gente, 2010.
- MINAYO, M. C. S. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Rio de Janeiro: Vozes, 2010.
- MORIN, E.; KERN, B. *Terra-Pátria*. Porto Alegre, Sulinas: 1995.
- MORIN, E. *Os saberes necessários à educação do futuro*. São Paulo: Cortez, 2000.
- MOSCOVICI, F. *Renascença organizacional: o resgate da essência humana*. Rio Janeiro: José Olympio, 2008
- MOTTA, P. R. *Transformação Organizacional: a teoria e a prática de inovar*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- NETO, A. C. *A escola como expressão e resposta às exigências dos modelos de produção do capital*. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Estadual de Maringá, 2006.
- PATARRA, N. L. *A reprodução da força de trabalho numa área de intervenção: Vila do Encontro*. Projeto de pesquisa apresentado à Fundação Ford, 1978
- ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SEMPRINI, A. *Multiculturalismo*. Bauru: Edusc, 1999.
- SEVERINO, A. J. *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Cortez, 2007.
- SIMMEL, G. *George Simmel: sociologia*. São Paulo. Ática, 1983.
- SINGER, P. *Migrações internas: considerações teóricas sobre seu estudo*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1973.
- SINGER, P. *Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativa*. São Paulo: Contexto, 2003.
- SILVA, C. M. *As novas tecnologias da informação e comunicação e a emergência da sociedade informacional*. UFSM, 2006.

SILVA, A. M. *Enciclopédia regional: um compêndio de informações sobre Goiás, sua história e sua gente*. Rio de Janeiro: Sindicato Nacional dos Editores de Livros, 2001.

SIQUEIRA, M. V. S. *Gestão de Pessoas e Discurso Organizacional*. Ed da UCG: Goiânia, 2006.

SPECTOR, P. E. *Psicologia nas organizações*. São Paulo: Saraiva, 2006.

TUAN, Y.F. *Espaço e lugar: a perspectiva da experiência*. São Paulo: Difel, 1983.

WHITMORE, J. S. *Coaching para performance: aprimorando pessoas, desempenho e resultados*. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2006

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANELLI, J.C. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ZUFFO, J. A. *A sociedade e a economia no novo milênio: os empregos e as empresas no turbulento alvorecer do Século XXI*, livro I. Barueri. S.P: Manole, 2003.

ANEXOS

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

Prezado(a) colaborador(a):

Este questionário faz parte do trabalho de pesquisa : Executivos Nômades e o meio ambiente organizacional: reflexos e influência no cotidiano individual, social e do trabalho no Rio Quente, como requisito para conclusão do Mestrado Multidisciplinar em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente, na UniEvangélica sob a orientação da Dra. Genilda Darc Bernardes.

Por profissional nômade entende-se aqueles que por força da mobilidade como uma necessidade sócio-organizacional, se deslocam de forma sistemática, inserindo-se aonde quer que se encontre a estrutura empresarial do cliente, levando seus conhecimentos, expertises, ampliando ou repassando suas competências. Serão entrevistados 17 profissionais que atuam no Rio Quente. Sua colaboração é muito importante para o sucesso desse trabalho acadêmico, enquanto objeto dessa pesquisa.

Essa pesquisa foi autorizada pelo sr. Sérgio Ricardo de Lima, da Supervisão de Experiência de Talentos Humanos desse Grupo e contará com uma posterior entrevista a ser agendada. Sua participação é voluntária. Será garantido todo o sigilo quanto aos dados contidos no mesmo. Qualquer dúvida, por gentileza entre em contato comigo pelo telefone (62) 9941-8665.

Obrigada.

Marilyn Rocha Silva Nardini

* Required

Sexo *

- Masculino
 Feminino

Idade *

Estado Civil *

- Solteiro
 União Estável
 Casado
 Separado
 Viúvo

Possui filhos *

- Sim
 Não

Se a resposta for afirmativa, indique as idades dos mesmos. (Ex: 12a; 08a; 06m...)

Escolaridade *

- Superior Incompleto
 Superior Completo
 Superior Completo com Pós Graduação, MBA ou Especialização

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

- Superior Completo com Mestrado
 Superior Completo com Doutorado

Em caso de nível superior completo, qual a sua formação acadêmica?

Há quanto tempo trabalha no Rio Quente? *

1 - Qual a quantidade de viagens mensais em média que são feitas para atender às demandas do Rio Quente? *

- 01
 02 a 04
 05 a 07
 08 a 10
 Acima de 10

2 - Ao longo de cada mês, qual o tempo de ausência de sua empresa de origem? *

- Até 03 dias
 Entre 04 dias e 01 semana
 Mais de uma semana
 Mais de 02 semanas
 De 03 semanas a um mês

3 - Para o deslocamento (mobilidade física) nas viagens a trabalho normalmente o que você mais utiliza? Se necessário marque mais de uma opção.

- Avião
 Carro Próprio
 Carro da empresa
 Ônibus
 Outro

4 - Caso sua mobilidade para deslocamento seja de carro (independente se seu ou da empresa), é você quem dirige?

	Sempre	As vezes	Indiferente	Raramente	Nunca
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

5 - Qual a proposição que mais representa seu atual momento profissional.

	Satisfeito totalmente	Satisfeito parcialmente	Indiferente	Insatisfeito parcialmente	Insatisfeito totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

6 - Sua família reside no local de origem de seu trabalho?

- Sim
 Não

7 - Sua família externaliza de alguma maneira que sente a sua falta quando você está viajando a trabalho?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

8 - O fator viagens constantes acarreta em prejuizos em seu relacionamento com sua esposa/companheira?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

9 - Se pudesse parar de viajar optaria por residir no local da empresa de origem, mesmo que em outra filial?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

10 - O fator viagens constantes possibilitam maior remuneração, reconhecimento profissional, estabelecimento de novos contatos, criando uma nova realidade de trabalho?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

11 - A necessidade de viagens constantes lhe agrada por ser uma forma de representar a empresa fora de seu território?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

12 - Sua vida pessoal está adaptada à sua rotina profissional?

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

13 - As vezes é comum você faltar a eventos e/ou festas familiares em função da sua dinâmica de trabalho?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

14 - Seu círculo de amizades no local aonde você presta serviços tem aumentado?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

15 - Você possui adaptabilidade emocional para trabalhar em lugares diversos enfrentando situações adversas?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

16 - Você se considera com flexibilidade emocional em termos organizacionais?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

17 - Você se considera com capacidade emocional para lidar com as situações de crise ou grandes demandas emocionais na área pessoal?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

18 - Sua capacidade para respeitar as diferenças individuais é um diferencial junto a equipe?

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

19 - Sua equipe reconhece sua capacidade para respeitar as diferenças individuais?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

20 - Você percebe claramente as diferenças de valores, cultura e interesses entre as pessoas do local que você mora e do local aonde presta serviços?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

21 - Sua capacidade para lidar positivamente com conflitos familiares lhe satisfaz?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

22 - Sua capacidade para lidar com conflitos corporativos se encontra dentro do exigido pelas demandas da sua função?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

23 - Você já enfrentou momentos de tensão profissional por conhecer pouco os costumes locais de onde presta serviços?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

24 - Sua capacidade de autonomia e auto-gestão lhe permite trabalhar sem a supervisão de superiores, na maior parte do seu trabalho?

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

25 - Por trabalhar em determinados momentos ausente da sua sede, você percebe que às vezes participa pouco dos processos decisórios?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

26 - Você possui capacidade para tomar decisões em momentos de forte pressão (ter que oferecer um resultado a um cliente rapidamente) sem precisar consultar seus pares?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

27 - Ao longo dos últimos 05 (cinco) anos, você mudou de empresa por quantas vezes?

28 - Trabalhar em lugares diferentes é fator de satisfação para você em função da diversidade de locais, pessoas e ambientes?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

29 - Você se interessa com o que acontece em relação aos fatos locais onde presta serviços?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

30 - Geralmente você se sente valorizado(a) pelos clientes por representar a empresa fora de sua sede?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das	<input type="radio"/>				

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

opções

31 - Você sente que as ausências em função de seu trabalho, de alguma maneira dificultam o investimento pessoal (cursos a serem feitos, aperfeiçoamento acadêmico)?

Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente Discordo parcialmente Discordo totalmente

Marque uma das opções

32 - Você já se sentiu discriminado de alguma forma, por não ser oriundo do local aonde presta serviços?

Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente Discordo parcialmente Discordo totalmente

Marque uma das opções

33 - Geralmente você se sente valorizado(a) pelos seus superiores por representar a empresa fora de sua sede?

Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente Discordo parcialmente Discordo totalmente

Marque uma das opções

34 - Sua remuneração é compatível com suas atividades, responsabilidades e exigências profissionais?

Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente Discordo parcialmente Discordo totalmente

Marque uma das opções

35 - O plano de saúde do Grupo cobre a extensão territorial de sua mobilidade?

Concordo totalmente Concordo parcialmente Indiferente Discordo parcialmente Discordo totalmente

Marque uma das opções

36 - Existe uma política de valorização, por parte da empresa, dos colaboradores que trabalham fora da sede, exercendo a mobilidade inerente as exigências atuais?

- Sim
 Não
 Não tenho conhecimento

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

37 - A utilização dos atuais recursos tecnológicos ajuda você a manter sua identidade junto à equipe, auxiliando na sua integração com a mesma?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

38 - Você utiliza da internet e suas redes sociais para comunicar com familiares no intuito de amenizar as ausências?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

39 - A utilização da internet ou rede social sempre é satisfatória para que você comunique com clareza as suas idéias?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

40 - Você se utiliza dos recursos tecnológicos da internet para se comunicar com sua equipe, pares e superiores?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

41 - Você faz acompanhamento médico periódicos para saber como está sua saúde?

	Frequentemente	As vezes	Indiferente	Raramente	Nunca
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

42 - Sua saúde física já foi alguma vez prejudicada em razão das características do seu trabalho?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

22/10/13

Questionário Executivos Grupo Rio Quente

43 - As atividades sociais recreacionais são prejudicadas em função dos deslocamentos em viagens exigidos pelo seu trabalho?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

44 - Sua saúde mental já foi algumas vezes prejudicada em razão das características do seu trabalho?

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo parcialmente	Discordo totalmente
Marque uma das opções	<input type="radio"/>				

45 - No último ano, você apresentou algum(s) desses sintomas? Se necessário, marque mais de uma alternativa.

- Estresse
- Fadiga
- Depressão
- Ansiedade
- Insônia/Dificuldade para dormir
- Gastrite
- Dores de Cabeça/Enxaqueca
- Alergias
- Nenhum desses sintomas

Never submit passwords through Google Forms.

Powered by
Google Drive

This content is neither created nor endorsed by Google.

[Report Abuse](#) - [Terms of Service](#) - [Additional Terms](#)

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE
ANÁPOLIS - UNIEVANGÉLICA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Profissionais nômades corporativos e o meio ambiente organizacional: reflexos, influências no cotidiano individual, social e do trabalho dos trabalhadores no Rio Quente Resort.

Pesquisador: Marilyn Rocha Silva Nardini

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 17027213.6.0000.5076

Instituição Proponente: ASSOCIACAO EDUCATIVA EVANGELICA

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 379.602

Data da Relatoria: 23/08/2013

Apresentação do Projeto:

Estudo descritivo, exploratório com abordagem quali quantitativo, apresentando o interesse em refletir sobre o tema dos profissionais nômades corporativos e o meio ambiente organizacional, respaldado nas transformações, tanto das formas de trabalho, quanto da própria concepção do mundo contemporâneo nos seus contextos social, tecnológico, econômico e cultural. Apresenta um contingente total de 17 gestores que quantificam o tamanho da população, obtendo uma amostra 100% desse total. Os participantes serão contactados através da coordenadoria de Talentos Humanos que previamente acordará na data da reunião mensal de Talentos Humanos um momento para que a pesquisadora fale sobre a pesquisa, os objetivos, as datas possíveis para entrevistas e a resposta dos questionários, os quais ficarão sob a responsabilidade da pesquisadora e da coordenação a cobrança e recolhimento dos mesmos. Nessa ocasião, será apresentado o TCLE para os profissionais afim de que tomem ciência e se posicionem quanto ao desejo de participação, garantindo liberdade de decisão. O sigilo da pesquisa será garantido através da omissão da identificação do profissional, ficando registrado apenas a idade, escolaridade, estado civil e área de atuação. Os dados serão mantido por 05 anos sob a responsabilidade da pesquisadora e depois serão incinerados. A análise dos dados se dará através da utilização do software WebQDA que procederá o tratamento dos dados qualitativos.

Endereço: Av. Universitária, Km 3,5

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 75.070-290

UF: GO

Município:

Telefone: (623)310-6759

Fax: (62)3310-6636

E-mail: cep@unievangelica.edu.br

Continuação do Parecer: 379.602

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário: Conceituar os profissionais nômades corporativos e identificar os impactos, reflexos e influências da mobilidade no cotidiano individual, social e do trabalho.

Objetivo Secundário: Levantar os elementos que contribuem para a criação de uma nova identidade profissional, levando-se em conta a mobilidade. Levantar e avaliar os impactos que o distanciamento gerado pela mobilidade dos profissionais nômades gera na dinâmica da organização. Identificar as consequências que a mobilidade dos profissionais nômades acarretam para sua equipe no contexto organizacional. Analisar a importância que o uso de tecnologias de comunicação (conference call, vídeo conferências, entre outras) exerce na interação dos profissionais nômades corporativos no contexto organizacional, familiar e pessoal.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Apresenta que os riscos são mínimos, mas eles podem acontecer, caso os prestadores de serviços da Algar, ao se conscientizarem dos problemas pessoais e/ou psicológicos vivenciados no trabalho e em família aflorarem, trazendo consigo tristezas e/ou depressões. Caso ocorra algum problema aos participantes, será sugerido posterior encaminhamento para atendimento psicológico. Esse encaminhamento deverá ser feito pela área de Talentos Humanos da organização, que mantém toda uma estrutura interna de atendimento aos seus colaboradores e em especial um programa de acompanhamento psicológico. O coordenador de Talentos Humanos do Rio Quente Resorts será a ponte entre a necessidade do profissional e adequado encaminhamento para a área de psicologia da organização. Como benefícios pretende-se conhecer uma realidade nova fruto da reestruturação produtiva com impactos no mundo do trabalho, permitindo a realização de atividades sócio-psicológicas que possam contribuir com uma melhor qualidade de vida desses trabalhadores.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Pesquisa relevante do ponto de vista da autora, pois se verifica o crescente processo de realocação das empresas, fusões e aquisições, que de certa forma funciona como uma espécie de cenário onde emerge os profissionais nômades corporativos e seus desafios. Foram realizadas as adequações solicitadas, garantindo a liberdade de participação desses profissionais.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Apresenta todos os documentos obrigatórios devidamente assinados.

Endereço: Av. Universitária, Km 3,5
Bairro: Cidade Universitária CEP: 75.070-290
UF: GO Município:
Telefone: (62)3310-6759 Fax: (62)3310-6636 E-mail: cep@unievangelica.edu.br

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE
ANÁPOLIS - UNIEVANGÉLICA**

Continuação do Parecer: 379.602

Recomendações:

Recomenda-se que os procedimentos da pesquisa (entrega e recolhimento tanto do TCLE como do questionário/entrevista) junto aos participantes não tenha a participação/responsabilidade da coordenação da empresa, pois esse procedimento poderá ser interpretado pelos participantes como uma obrigatoriedade de participação, impedindo a liberdade de decisão. Portanto retirar essa informação dos documentos (projeto, TCLE e outros).

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

APROVADO.

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Avaliação da CONEP:

Não

Considerações Finais a critério do CEP:

Solicitamos aos pesquisadores o envio do relatório final a este comitê conforme cronograma apresentado.

31 de Agosto de 2013

Assinador por:
Silvia Mara Maloso Tronconi
(Coordenador)

Endereço: Av. Universitária, Km 3,5
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 75.070-290
UF: GO **Município:**
Telefone: (62)3310-6759 **Fax:** (62)3310-6636 **E-mail:** cep@unievangelica.edu.br

MATERIAL PRELIMINAR PARA ESCOLHA E COMPOSIÇÃO DAS ENTREVISTAS – MESTRADO 2013

Idade:

Sexo: () M () F

Escolaridade:

Cargo:

1 - Qual a sua visão sobre o seu estilo de trabalho? Quais as vantagens de se trabalhar com a mobilidade?

2 - Como sua família externaliza sua falta em casa em função do seu trabalho. Existem ganhos secundário em relação ao distanciamento dentro da sua dinâmica familiar?

3 - Como você vê a demanda emocional e as ausências inerentes ao seu trabalho em relação a sua estrutura familiar?

4 - Fale sobre o seu estilo de vida profissional e seus relacionamentos pessoais e familiares.

5 - Em que aspectos os fatores como disciplina, foco e capacidade para lidar com obstáculos influenciam no seu trabalho diário?

6 - A sua condição de trabalho influencia na sua capacidade de lidar com conflitos corporativos?

7 - Como você se sente prestando serviço no Grupo Rio Quente, no tocante ao pertencimento, em relação ao local de origem da sua empresa?

8 - Fale sobre a relevância dos recursos tecnológicos utilizados pela empresa para o seu trabalho. Quais deles permitem uma maior interação em termos de satisfação com as pessoas próximas e por que?

9 - Fale sobre os impactos da mobilidade do seu trabalho na continuidade/investimentos de sua formação acadêmica.