

Impactos na redução da força de trabalho para os colaboradores, empresa e sociedade

Elpidio Oscar Benitez Nara (UNISC) elpidio@unisc.br

Jorge André Ribas Moraes (UNISC) jorge@unisc.br

Paulo Mauricio Selig (UFSC) selig@deps.ufsc.br

Rolando J. Soliz Estrada (UFSM) rolando@ct.ufsm.br

Clane Regina Rech Storch (UNISC) clane@viavale.com.br

Resumo

Este trabalho tem como objetivo analisar os impactos na redução da força de trabalho, sob a ótica dos colaboradores, empresa e sociedade. As demissões em massa podem acarretar problemas sociais em todas as dimensões que circundam uma organização - empresa, colaborador, comunidade local e região - sendo que nem sempre é possível ter clara noção desses problemas e, principalmente, de suas conseqüências. Observa-se a importância de se fazer uma análise para dar suporte à tomada de decisão na redução da força de trabalho, por ser socialmente relevante. Neste trabalho destaca-se a relação existente entre os vários fatores internos e externos, os quais foram analisados e são assuntos em questão, objetivando a visão da comunidade ao problema focado, se culturalmente a organização está preparada e qual o seu impacto, e suas causas e apresentar soluções e recomendações que diminuam este impacto.

Palavras-chave: Força de trabalho; Causas; Impactos.

1. Introdução

Tratando-se de demissões em massa ou redução da força de trabalho podemos com certeza afirmar que isto não acontece de forma transitória nas organizações e no ambiente de trabalho, por mera oscilação do mercado ou capital, pois a tecnologia possui a sua contribuição, como também a questão dos recursos humanos onde a relação de trabalho entre as pessoas tem mudado de forma brusca.

A fim de manter-se competitivo, nesse ambiente dinâmico, as organizações devem responder e adaptar-se rapidamente às mudanças, podendo essas mudanças estar relacionadas a avanços tecnológicos, crescimento da demanda pelos clientes, concorrência, mudanças na força de trabalho, interesses ambientais e políticos, impactos sociais, e outros. A fim de sobreviver e prosperar nesse mercado crescente e de ambientes complexos, as organizações devem continuamente aprender e processar habilidades (BHATT & ZAVERI, 2002).

As organizações, para serem bem sucedidas nos negócios, devem observar os ambientes nos quais estão inseridas, pois dessa forma é possível perceber que com o passar dos tempos as mudanças aparecem, sejam elas internas e/ou externas, cada vez mais freqüentes e rápidas. Tomando por base essas colocações, pode-se citar algumas áreas de possíveis mudanças, tais como: responsabilidade social, potencial de desenvolvimento de uma localidade, tomadas de

decisões, cultura e clima organizacional. Muitas vezes, em função dessas modificações, as empresas buscam alinhamento estratégico de acordo com as situações que encontram. Assim, o interesse desta pesquisa reside na proposta de uma análise de redução da força de trabalho para as organizações lucrativas sobre diferentes pontos de vista, como da sociedade, dos colaboradores e da organização.

As causas dos problemas internos de uma organização provêm de alguns fatores, como possuir grandes efetivos de colaboradores e a maneira de gerenciá-los, da concorrência de mercado, das mudanças de estratégias, da diminuição da demanda, da redução de custos, entre outros, sendo todos geradores de ociosidade interna dentro de uma organização.

O gerenciamento dos colaboradores nas empresas não é uma tarefa simples, pois atualmente as empresas são cobradas, principalmente, no que se refere aos impactos sociais que suas decisões ocasionam. E para que a redução da força de trabalho ocorra da forma menos prejudicial possível, faz-se necessário apresentar soluções que diminuam os impactos e que minimize ao máximo as relações de causa e efeito.

Este trabalho pretende contribuir levantando informações sobre as causas da redução da força de trabalho, tais como fatores econômicos, financeiros, tecnológicos, e outros. E também descrever sobre os impactos provocados nas pessoas que são demitidas e nos remanescentes. Impactos estes que são conhecidos como os efeitos emocionais, psicológicos, físicos, comportamentais, familiares, econômicos, profissionais, sociais. Apresentando soluções como plano de ação para a redução da força de trabalho, para que o rompimento seja da forma mais suave e menos dolorosa para ambas as partes, evitando ressentimentos e represálias. E contribuir com algumas recomendações sobre os problemas sociais e econômicos.

2. Revisão bibliográfica

Inicialmente apresenta-se os impactos da redução da força de trabalho sobre os colaboradores a fim de verificar as conseqüências e causas do desemprego no indivíduo que sai da organização e nos remanescentes. Num segundo momento trata-se sobre os impactos da redução da força de trabalho na empresa: ambiente, eficiência, eficácia, imagem. Em terceiro lugar sobre os impactos na sociedade em relação a redução de capital, marginalidade e violência, empobrecimento do município.

2.1 Impactos nos colaboradores

A redução do número de funcionários sempre gera desconforto, mas é uma prática que é vivenciada no cotidiano por diversas organizações, por diversos motivos, tais como: redução de custos, reciclagem de pessoal, aumento de competitividade, automação, etc. O corte de pessoal que gera o desemprego, normalmente, deixa as partes envolvidas bastante apreensivas, angustiadas, e os motivos que levam a organização a reduzir seu quadro funcional são diversos, conforme Zebral Filho (1997, p. 20-21) “o advento de novas tecnologias e novas formas de organização empresarial tipicamente poupadoras de mão-de-obra introduziu-se para além da produção direta na linha de montagem: invadiu escritórios com o downsizing e a microcomputação”, ocasionando o fechamento de postos de trabalho que foram automatizados para reduzir custos e aumentar produtividade, a fim de manter a competitividade frente ao mercado globalizado. Neste contexto Kohler (2000, p. 109) descreve que “a revolução tecnológica, se pelo lado da oferta é estimulante, dada a diversidade de mercadorias, eficiência e eficácia produtivas, por outro, o da demanda, é perturbadora, pelo aumento do desemprego, má distribuição de renda e conseqüentes desigualdades sociais”.

Milkovich e Boudreau (2000, p. 275) abordam a questão da demissão como sendo a ação mais extremada que a organização pode tomar. “A exoneração ocorre quando o empregador encerra

a relação empregatícia em função de comportamentos do empregado considerados seriamente nocivos”, enquanto Santos (2004, p.19) nos coloca que “os cortes de pessoal podem ocorrer de forma superficial e circunstancial ou de forma planejada e abrangente, sendo de natureza conjuntural ou estrutural”. Em contrapartida Pochmann (2001, p. 111), argumenta que deve-se “hierarquizar as causas do desemprego no Brasil, para que ações corretivas possam reverter a situação dos sem-trabalho”. Rios e Neves (2004, p. 2) discordam um pouco da idéia dos demais autores quando aborda a questão do desemprego, para eles há uma mutação dos postos de trabalho e não fechamento dos mesmos. “As inovações tecnológicas transformam o perfil do posto de trabalho e requerem rapidamente trabalhadores mais preparados que nem sempre o ocupante do posto consegue responder com a atualização necessária no tempo exigido, sendo substituído”.

Neste item procura-se abordar os efeitos que a demissão acarreta nos indivíduos, pois conforme Pochmann (2001, p. 124), as vezes é “necessário lembrar que o desemprego constitui uma das mais difíceis situações sociais e que a inexistência de atendimento social adequado ao desempregado reflete não apenas o estágio de atraso, conservadorismo e individualismo de uma sociedade”, podendo levar o individuo ao desespero social, através de atitudes auto-destrutivas, como às drogas, suicídio, ou também, praticar atos de violência contra a sociedade em geral. Caldas (2000, p.195) aborda a questão dos efeitos no individuo como sendo uma “conjugação de diversas variáveis interligadas, que dividimos em oito grupos”, sendo emocionais, psicológicas, físicas, comportamentais, familiares, econômicas, profissionais e sociais.

Os efeitos elencados por Caldas (2002) nos remanescentes são: efeitos emocionais e psicológicos, efeitos atitudinais, efeitos comportamentais, efeitos organizacionais. Bamberg (2001), reforça a idéia de que demitir não é uma tarefa fácil de ser conduzida, e, infelizmente, tem aumentado em decorrência das aceleradas mudanças que ocorrem no mundo dos negócios, “traduzidas pela globalização da economia, avanços tecnológicos, acirramento da concorrência, fusões, incorporações e privatizações de empresas, relocação e fechamento de unidades, queda da fidelidade entre empregador e empregado”.

2.2 Impactos na empresa

A redução da força de trabalho tende a provocar nas organizações impactos positivos e negativos nos mais diferentes níveis de trabalho. Desde estruturas hierárquicas de alto nível até colaboradores menos graduados são afetados pelas demissões. Para Nakayama (2000, p. 120) o processo de demissões pode contribuir de forma negativa no ambiente de trabalho: “Há sempre o risco de se acabar perdendo determinados profissionais que se gostaria de manter na organização. Pode ser gerada uma situação de insegurança que leve essas pessoas a buscar um novo emprego, por não conseguirem enxergar um futuro promissor”.

Os períodos de grandes mudanças podem refletir positivamente para o clima interno da organização, conforme relata Mozin (2002, p. 32) “Os momentos de transformação organizacional constituem potencialmente uma oportunidade para reorganizar o trabalho de tal forma que a qualidade de vida e a eficácia organizacional sejam melhoradas”.

Ainda em Caldas (2000, p. 99) “[...] o mais grave efeito no ambiente organizacional parece ser o clima de estresse gerado pelos enxugamentos. Antes e durante os cortes, a expectativa e a incerteza parecem sempre provocar forte tensão psicológica e frustração”.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p. 262) “Se uma organização perde seus empregados mais valiosos, a melhoria nos processos de seleção e recrutamento externo não ajudará muito, pois haverá poucos empregados com longo tempo de casa ou sua qualidade será insuficiente”.

“Adiantar as aposentadorias e os programas de demissões, algumas vezes, elimina não apenas

peso morto, mas, também, os talentos, muitos dos quais passam aos competidores. Uma companhia retrocede severamente pela perda do conhecimento e do julgamento adquiridos através dos anos”. (NAKAYAMA, 2000, p. 115).

É lógico concluir que com a perda da eficiência interna acarreta junto a perda da eficácia da organização. Devido a isso, o melhor caminho é tomar medidas que reduzem ou amenizam os efeitos das demissões para a organização e para os colaboradores remanescentes.

“Para algumas empresas, o maior perigo do enxugamento de pessoal está na falsa sensação de segurança que ele proporciona”. (TOMASKO, 1992, p. 38).

Alguns tempos atrás enxergava-se a redução como sinal de incompetência administrativa, hoje já existe alguns parceiros que enxergam como uma necessidade de sobrevivência da empresa, e não tão negativa a sua imagem, uma vez que as mais bem sucedidas organizações realizaram downsizing como meio de competir e sobreviver no mundo empresarial.

2.3 Impactos na sociedade

Existem vários impactos causados pelo desemprego, estando entre eles, a exclusão social. O desemprego provoca ao indivíduo a sensação de exclusão, pois o priva de satisfazer suas necessidades primárias como também, de suas famílias, estando entre estas, alimentação, higiene, segurança e moradia. Uma vez que as necessidades físicas não são atendidas afetam também, as psicológicas e sociais.

Aponta Labini (1993, p 43) que inovação tecnológica é a essência da civilização moderna para o bem ou para o mal. Conforme o autor (1993, p 72) o desenvolvimento e aumentos de produtividade obtidos através da tecnologia, provocam efeitos positivos e negativos, socialmente, sendo o desemprego um dos negativos. Para Dupas (2001, p. 9), o crescimento significativo dos índices de desemprego e marginalidade em países capitalistas como a França e Alemanha, trouxe a percepção de que a dinâmica capitalista, que move a economia global neste final de século XX, pudesse estar agravando a exclusão social .

Os mais humildes sofrem arbitrariedades, violências, todos os dias, e na maioria das vezes são esquecidos, uma vez que as sevícias que suportam não rendem notícias, ibope ou qualquer outro benefício (ROSA, 2004).

Segundo Touraine (2000, p 74), existem algumas explicações para o fato da violência e da criminalidade crescerem proporcionalmente aos índices de desemprego, as quais ele divide em quatro eixos interpretativos principais, sendo estas a continuidade autoritária, a desorganização das instituições, a pobreza e a mudança social.

3. Metodologia

Para a classificação da pesquisa, buscaram-se subsídios na obra de Silva & Menezes (2000) que define quatro formas para a classificação de uma pesquisa científica: em relação aos objetivos, à forma de abordagem, à sua natureza e aos procedimentos adotados pelo pesquisador.

Quanto aos objetivos da pesquisa, pode ser classificada em três grandes grupos, conforme Gil (1991) que faz a seguinte diferenciação: pesquisa exploratória, descritiva e explicativa. Esta pesquisa pode ser classificada, quanto ao conteúdo, como sendo do tipo “aplicada” por utilizar desenvolvimentos teóricos para estudos empíricos sobre a realidade estudada (MUNHOZ, 1989), e quanto à amplitude, como “descritiva” que objetiva descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los (RUDIO, 1995), este autor nos informa que a pesquisa descritiva pode aparecer sobre diversas formas, dentre as quais o estudo de caso, na qual se insere o nosso estudo.

Quanto à forma de abordagem, o trabalho se caracteriza como pesquisa qualitativa, em que a qualitativa “é uma designação que abriga correntes de pesquisa muito diferentes, que se fundamentam em alguns pressupostos contrários ao modelo experimental” (CHIZZOTTI, 2003, p.78). Segundo Godoy (1995, p.58), a pesquisa qualitativa não busca enumerar e/ou medir os eventos pesquisados, nem utiliza instrumental estatístico na análise dos dados. Os pontos de partida são questões ou focos de interesse amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Um estudo dessa categoria necessariamente envolve dados descritivos sobre o pesquisador com o objeto em análise, procurando compreender os fenômenos segundo a vivência e visão dos atores que convivem diariamente com a situação.

Segundo a natureza, esse estudo classifica-se como pesquisa aplicada que além de envolver verdades e interesses localizados, “objetiva gerar conhecimento para a aplicação prática em soluções de problemas específicos” (SILVA & MENEZES, 2000, p. 20).

O estudo de caso é uma forma de pesquisa que tem por objetivo a análise profunda de uma dada unidade social, que pode ir, no caso das organizações, desde o estudo sobre o comportamento de um diretor de empresa ou de um grupo de funcionários, até a forma inédita de crescimento de um grande conglomerado multinacional. Yin(2001) coloca que o estudo de caso é um questionamento empírico que indaga o fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto real de vida, quando os limites entre fenômeno e contexto não são nítidos, e nos quais múltiplas fontes de evidência são usadas.

No entendimento de Lüdke, Dalmazo e André (1986), o estudo de caso pode ser simples e específico ou complexo e abstrato. Ele é sempre bem delimitado e seus contornos são claramente definidos no desenrolar do estudo. O estudo de caso é escolhido quando se quer estudar algo singular, que tenha valor em si mesmo. O Estudo de Caso, por sua característica de ser uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente (sociedade, empresa, pessoa, comunidade, etc.), não admite visões isoladas, parceladas e estanques. Triviños (2001, p.133), idéia reforçada por Gil (1991, p.59), citando Young (1960), define um estudo de caso como sendo “um conjunto de dados que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas várias relações internas e nas suas fixações culturais”.

A fase de coleta de dados será realizada em duas etapas. Primeira etapa: avaliação documental dos procedimentos adotados pela organização, na busca de sua adequação às demandas sociais e econômicas, e na elaboração de instrumentos de pesquisa em relação ao clima organizacional interno. Uma das vantagens básicas da análise documental é que os documentos constituem uma fonte não-reativa, uma vez que as informações neles contidas são imutáveis, sendo uma fonte natural de informações à medida que, por se originarem num determinado contexto histórico, econômico e social, refletem a inserção da organização neste mesmo contexto (GODOY, 1995). Segunda etapa: realização de entrevistas semi-estruturadas, aplicadas aos atores do setor produtivo em pauta; nível estratégico, nível tático, nível operacional, em que se pretendeu avaliar o comprometimento da organização em relação ao clima e à qualidade de vida.

Fase de análise e interpretação dos dados: caráter qualitativo, procurando revelar a multiplicidade de dimensões que envolvem uma organização, seu contexto e seu entorno, focalizando-o como sistema em que as inter-relações entre seus componentes devem ser totais.

4. Resultados

Resultado da pesquisa sob a ótica dos colaboradores e empresa: a tomada de decisão, normalmente, é executada utilizando-se como base parâmetros quantitativos e qualitativos. Por isso a pesquisa realizada na organização evidenciou informações relevantes para a tomada

de decisões futuras, em especial a uma possível redução no quadro de funcionários da organização, com a finalidade de apaziguar os impactos sociais.

Conforme demonstrado na pesquisa em relação ao futuro profissional, verifica-se que a maioria dos funcionários (43,3%) optaria por um novo emprego, seguido por abrir um novo negócio (30,6 %), sendo que 6,7% optaram pela alternativa “parar de trabalhar”. Entre os funcionários que optaram em abrir um novo negócio 74,7% são homens e 25,3% são mulheres, sendo que a maioria encontra-se na faixa etária entre 25 a 44 anos e que tem entre 6 a 10 anos de empresa (34,6%). Sendo que para a realização deste plano futuro, a maior necessidade citada foi “treinamento sobre como abrir um novo negócio”, bem como gostariam de obter mais informações sobre cooperativas de trabalho.

Os funcionários que indicaram trabalhar em outras empresas, 67,7% são homens e 32,3% são mulheres, na sua maioria na faixa etária entre 25 e 34 anos (42,5%), sendo o tempo de empresa deste grupo entre seis e dez anos de empresa. E as necessidades citadas para a realização deste plano futuro foram treinamento sobre como abrir um novo negócio (26,4%) e conhecimento das oportunidades do mercado local (24,6%).

Os funcionários que optaram por parar de trabalhar 62,8% são homens e 37,2% são mulheres. A maioria deles tem mais de 35 anos (65,3%) e tem entre 6 a 15 anos de empresa. Para os que indicaram parar de trabalhar por necessidades em vista do plano futuro interessa um “pacote de desligamento”.

Do universo de funcionários pesquisados, em relação às condições necessárias para a realização dos planos futuros o maior grupo (31,8%) indicou que depende de “treinamento sobre como abrir um novo negócio”, seguido por “conhecimento das oportunidades no mercado local”, com 19,8%, e “participação em cooperativas de trabalho”, com 13,1% e “pacote de desligamento”, com 10,2%.

Procurou-se com esta pesquisa mostrar o máximo de informações possíveis, a fim de auxiliar nas decisões corretas a serem tomadas pela direção da empresa na difícil missão de reduzir a força de trabalho sem causar grandes prejuízos às partes envolvidas neste processo.

Resultado da pesquisa em relação a geração de empregos sob a ótica da comunidade empresarial: o formulário aplicado contemplou a preocupação em relação ao potencial de empregabilidade econômica da comunidade. Nesta direção, as questões foram importantes para o levantamento de informações que podem contribuir para a compreensão da problemática, que investiga a pretensão das empresas em aumentar (ou não) – num futuro próximo – a mão-de-obra utilizada em suas instalações.

Quanto à possibilidade das empresas empregarem (a curto prazo), 48,5% das empresas pesquisadas se mostraram dispostas a aumentar a mão-de-obra qualificada e 28,8% se mostraram dispostas a aumentar a mão-de-obra sem qualificação.

Considerando as empresas que manifestaram a intenção de aumentar a mão-de-obra qualificada, observa-se que 43,8% se dispõem a aumentar em até 10% a mão-de-obra qualificada, 34,4% se dispõem a aumentar entre mais de 10 até 20% e 21,8% se dispõem a aumentar mais de 20% a mão-de-obra qualificada. Considerando as empresas que pretendem aumentar a mão-de-obra sem qualificação, observa-se que, entre elas, 31,6% pretendem aumentar até 10% esse tipo de mão-de-obra, 31,6% pretendem aumentar mais de 20% sua mão-de-obra sem qualificação.

5. Conclusões e considerações

A relevância de levantar as principais causas da redução da força de trabalho do ponto de vista das organizações, os efeitos socioeconômicos de ciclos de demissão em massa nos da uma

visão que os enxugamentos podem levar ao desemprego e a instabilidade social e comunitária, normalmente contrária aos interesses empresariais.

No entanto, é de suma importância para a organização o entendimento deste processo de demissão em massa, uma vez que a empresa pode diminuir a incidência de casos trabalhistas, típicos em demissão mal conduzidos, também a imagem pública viável, que parece possível apenas com o gerenciamento de um processo transparente e moralmente defensável.

As bibliografias citadas na fundamentação nos levam as causas dos problemas internos de uma organização que provêm de alguns fatores, como possuir grandes efetivos de colaboradores e a maneira de gerenciá-los, a empresa em estudo possui um grande número de efetivos e a intenção de redução de 40% deste quadro, da concorrência de mercado neste quesito a empresa perdeu os mercados internacionais com a entrada de vários novos concorrentes, das mudanças de estratégia, da diminuição da demanda com o mercado da China e Rússia, da campanha contra os produtos, da redução de custos, entre outros, sendo todos geradores de ociosidade interna dentro de uma organização. Podemos também concluir que umas das principais causas da redução de colaboradores é a tecnologia utilizada nos equipamentos de última geração, em consequência a ociosidade e obsolescência das máquinas e pessoas, diminuição da rentabilidade, encargos trabalhistas.

A descrição dos impactos da redução da força de trabalho nos leva a três pontos a tratar: colaboradores, empresa e sociedade.

Colaboradores: vários autores nos mostram que existe o efeito de quem sai e o remanescente, podemos citar os impactos emocionais, psicológicos, físicos, comportamentais, familiares, econômicos, profissionais, sociais de quem é demitido, bem como daqueles que permaneceram na empresa.

Empresa: este item se refere ao ambiente externo e imagem da empresa que pode ser tangível e intangível que passa pela responsabilidade social perante a sociedade, é possível observar que a organização perde sua mão-de-obra qualificada ou seja a experiência anterior.

Sociedade: é preciso reconhecer que o Brasil atualmente não possui um programa de demissão em massa e nem as empresas, no entanto quem paga as custas é a sociedade, logo quando se operacionaliza um processo de demissão os primeiros impactos que se percebe é a redução de fluxo de capital no ambiente ou no habitat da organização e em consequência cresce os índices de marginalidade e violência e naturalmente o município empobrece em função disto.

Referências

BAMBERG, Marcio. (2001) - *Por que apoiar o demitido na continuação da carreira?* Disponível em <http://www.rh.com.br/ler.php?cod=3228&org=3>.

BHATT, Datt Ganesh; ZAVERI, Jigish. (2002) - *The enabling role of decision support systems in organizational learning*. Department of Information Science and Systems, 1700 E. Cold Spring Lane, Morgan State University, Baltimore, MD 21251, USA. *Decision Support Systems*, Vol. 32, p. 297-309.

CALDAS, Miguel P. (2000) - *Demissão: causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo*. Ed. Atlas. São Paulo.

CALDAS, Miguel P. (2002) - *Enxugamento de pessoal no Brasil*. Capítulo do livro *Gestão Empresarial: o fator humano*. Coordenador Thomaz Wood Jr. Ed. Atlas. São Paulo, p. 167-189.

CHIZZOTTI, Antonio. (2003) - *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. Cortez. 6ª. Edição. São Paulo.

DUPAS, Gilberto. (2001) - *Economia Global e Exclusão Social: Pobreza, Emprego e o Futuro do Capitalismo*. Paz e Terra. São Paulo.

GIL, Antonio Carlos. (1991) - *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. Atlas. 3ª Edição. São Paulo.

GODOY, Edgard Mata Machado. (1995) - *Elementos de teoria do direito*. Editora UFMG. 4ª edição. Belo Horizonte.

- KOHLER, Romualdo. (2000) - *A demanda agregada e o desemprego no Brasil: causas e conseqüências*. Capítulo do livro Reestruturação produtiva, desemprego no Brasil e ética nas relações econômicas. Org. Gilmar Antonio Bedin. Editora UNIJUI. Ijuí, p.109-121.
- LABINI, Paolo Sylos. (1993) - *Nuevas Tecnologías y desempleo*. Fondo de Cultura Económica. México.
- LÜDKE, Mengo; DALMAZO, Marli E; ANDRÉ, Afonso de. (1986) - *Pesquisa em educação: Abordagens Qualitativas*. EPU. São Paulo.
- MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. (2000) - *Administração de recursos humanos*. Tradução Reynaldo C. Marcondes. Editora Atlas. São Paulo.
- MOZIN, Estelle M. (2002) - *Sentidos do Trabalho*. Extraído do livro: Gestão Empresarial – o fator humano. Organizado por Thomaz Wood Jr. Editora Atlas. São Paulo.
- MUNHOZ, D. G. (1989) - *Economia aplicada: técnicas de pesquisa e análise econômica*. Editora Universidade de Brasília. Brasília.
- NAKAYAMA, Marina; Rodrigues, Alziro. (2000) - *Modelos de mudança em administração de empresas*. Ed. EDIPUCRS. Porto Alegre.
- POCHMANN, Marcio. (2001) - *O Emprego na Globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu*. Boitempo Editorial. São Paulo.
- RIOS, Antonio Wellington Sales; NEVES, José Manoel Souza das. (2004) - *Empreendedorismo e inclusão social*. Artigo apresentado no XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção. ABEPRO. Florianópolis, p. 8.
- ROSA, Tadeu Rodrigues Rosa. (2004) *Polícia, Violência e Sociedade*. Disponível em: <http://www.advogado.adv.br/artigos/1999/art07.htm>.
- RUDIO, F. V. (1995) - *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. Vozes. Petrópolis.
- SANTOS, Fernanda Gomes dos. (2004) - *Responsabilidade Social e Demissões em Massa: Um Olhar de Relações Públicas no Relacionamento com o Público Interno*. Disponível em: http://www.valoronline.com.br/ethos/docs/Fernanda_dos_Santos.pdf.
- SILVA, E. L. & MENEZES, E. M. (2000) - *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. LED/UFSC. Florianópolis.
- TOMASKO, Robert M. (1992) - *Downsizing: reformulando sua empresa para o futuro*. Traduzido por Mario Moro Fecchio. Makron Books. São Paulo.
- TOURAINÉ, Alain. (2000) - *Sociologie de l'action: essai sur la société industrielle*. Seuil. Paris.
- TRIVIÑOS, Augusto Nesbaldo S. (2001) - *Bases Teórico(as)-Metodológicas da pesquisa quantitativa em ciências sociais: idéias gerais para elaboração de um projeto de pesquisa*. Faculdades Integradas Ritter dos Reis. 2ª Edição. Porto Alegre.
- ZEBRAL Filho, Silvério Teles Baeta. (1997) - *Globalização, desemprego e desigualdade: evidências, mitos e desafios do mercado de trabalho brasileiro*. CRUB. Brasília.
- YIN, Robert K. (2001) - *Estudo de Caso. Planejamento de Métodos*. Tradução: Daniel Grassi. Bookman. 2ª Edição. Porto Alegre.