



## **Os modelos de homem de Alberto Guerreiro Ramos e os paradigmas produtivos do século XX**

Roberto Bondarik (UTFPR/SEED-PR) [bondarik@utfpr.edu.br](mailto:bondarik@utfpr.edu.br)

Luiz Alberto Pilatti (UTFPR) [lapilatti@utfpr.edu.br](mailto:lapilatti@utfpr.edu.br)

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo a compreensão das mudanças ocorridas nos paradigmas produtivos industriais que constituíram modelos de homens distintos, com vistas ao alcance de determinados objetivos intermediados, e assim explicá-la causalmente em seu curso e seus efeitos. Para a consecução desse objetivo foi necessário o estabelecimento das finalidades presentes originalmente em cada paradigma produtivo industrial. O trânsito para o presente foi feito com os escritos sociológicos de Alberto Guerreiro Ramos. O modelo idealizado de homem foi localizado dentro dos modelos de produtividade de Ford, com linhas de montagem rígidas, de Toyota, que enxergou a organização como um ser vivo, e de Volvo, que concebeu a organização como um tecido cerebral. Constatou-se que o século XX possuiu modelos produtivos marcantes que requisitaram modelos distintos de homem possibilitando a coexistência de diferentes modelos em maior ou menor grau de aplicação. De forma mais nítida, o homem operacional é requerido no modelo Ford, o homem reativo no modelo Toyota e o homem parentético no modelo Volvo.

**Palavras Chave:** Modelos de Homem; Modelo Ford; Modelo Toyota; Modelo Volvo; Alberto Guerreiro Ramos.

### **1. Introdução**

Os paradigmas produtivos industriais que influenciaram os sistemas organizacionais podem ser reunidos em uma trilogia que marcou profundamente a produção e a sociedade do século XX. O primeiro foi criado por Henry Ford ao implantar o sistema de linhas móveis fixas e de produção rígida. O segundo foi estabelecido pela Toyota, que implantou um sistema produtivo flexível, adequado às necessidades produtivas e de consumo do Japão pós-guerra. O sistema sócio técnico desenvolvido pelo *Volvo Group* da Suécia e implantado na fábrica de Uddevalla, o terceiro paradigma, fez com que a produção flexível passasse a ser também criativa. Modelos fundamentados na indústria automobilística, que segundo Wood Jr. (1992), é o segmento industrial que melhor refletiu as mudanças tecnológicas e organizacionais do século XX, e que representam momentos distintos da produção, consumo, pensamento gerencial e, dos modelos de homem ideais a cada momento histórico.

O ser humano também sofreu alterações existenciais e seus paradigmas comportamentais foram influenciados por cada momento histórico. O homem progrediu, mas sofreu também involuções em processos e condições sociais. Alberto Guerreiro Ramos identificou a existência de pelo menos três modelos de homem, influenciados pela realidade histórica

percebida ao longo do século XX. Os modelos designados são: Homem Operacional, Homem Reativo e Homem Parentético.

Guerreiro Ramos (13/09/1915-06/04/1982) contribuiu significativamente com as Ciências Sociais ao estabelecer dois conceitos seminais: a Redução Sociológica e a Delimitação dos Sistemas Sociais. Envolvendo-se com a política e a administração pública, assessorou três Presidentes da República brasileiros, Getúlio Vargas, Juscelino Kubitschek de Oliveira e João Goulart. Tornou-se deputado federal e com a deposição de João Goulart foi cassado e exilado no exterior a partir de 1966, vivendo 16 anos nos Estados Unidos da América.

Guerreiro Ramos realizou conferências em diversas universidades e academias na Europa e Ásia. Tendo visitado a Universidade de Paris, a Academia de Ciências de Moscou, cidades como Pequim e Belgrado na antiga Iugoslávia. Atuou como professor nas universidades norte-americanas de Yale e Wesleyan, na região da Nova Inglaterra. Após a anistia política retornou ao Brasil, onde como professor visitante auxiliou na instalação do Mestrado em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Publicou mais de cem artigos, sobre diversos temas, em jornais cariocas especialmente. Guerreiro Ramos escreveu diversos livros entre os quais se destacam: “A Sociologia Industrial: Formações, Tendências Atuais” (1952), “A Crise do Poder no Brasil” (1961) e “A Nova Ciência das Organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações” (1981).

O presente estudo tem como objetivo a compreensão interpretativa das transmutações ocorridas nos paradigmas produtivos industriais que constituíram modelos de homens distintos, com vistas ao alcance de determinados objetivos intermediados, e assim explicá-la causalmente em seu curso e seus efeitos. Constitui-se o presente estudo de uma natureza revisional e reflexiva.

## **2. Modelo Ford de Produção Industrial: As Organizações Como Máquinas**

Henry Ford foi um dos principais empresários do setor industrial norte-americano durante a primeira metade do século XX, e também o responsável pela popularização do automóvel. Historicamente, a indústria automobilística desenvolveu-se conforme os padrões de produção e funcionamento estabelecidos por Ford, inicialmente em sua fábrica de Detroit (EUA). Diversos dos princípios estabelecidos por Ford eram fundamentados e inspirados em outros já existentes: a produção estandardizada de armas de fogo; as linhas móveis de Swift e Armour e os princípios de administração científica de Taylor.

A produção estandardizada de armas de fogo com peças intercambiáveis era um processo usado nos Estados Unidos da América desde meados do século XIX. Segundo Santos (2003), a *The Springfield Armory*, em Massachusetts, foi a introdutora deste método na montagem de mosquetes.

As linhas móveis já eram utilizadas em frigoríficos de Chicago desde 1860. A sua elaboração é atribuída a Gustavus Swift e Philip Armour, considerados como os pais da produção em massa com sua linha de abate e desmonte das carcaças dos. Henry Ford reduziu tecnologicamente esse processo às suas necessidades específicas. Para Guerreiro Ramos (1996), redução tecnológica é a adaptação de um processo à realidade específica de cada um.

A produção em série de automóveis já era praticada nos Estados Unidos desde o ano de 1900. Seu início ocorreu na fábrica da Oldsmobile, uma das montadoras que associada a outras quatro, formaria a montadora General Motors. A utilização de peças intercambiáveis e a produção em série apresentar-se-iam como a mais forte característica da indústria automotiva nas décadas seguintes. O princípio da produção em massa é produzir uma quantidade máxima de um mesmo produto.

Em 1911, Taylor publicou *Princípios de Administração Científica*, e foi responsável pela organização burocrática da produção fordista. O Taylorismo consiste na dissociação entre o processo de trabalho e a especialidade operacional. As organizações que adotaram os princípios de Taylor enxergavam o ser humano como uma das peças assentadas entre as engrenagens da fábrica. Com base nisto, o modelo de produção fordista requereu um modelo de homem, com comportamento e mentalidade adequadas a sua organização. Chamado por Guerreiro Ramos (2004) de “Homem Operacional”, sua função era ser apenas um operador de máquinas. Conforme Sampaio (1994), o Modelo Ford de Produção caracteriza-se pela existência de uma divisão bastante acentuada e visível do trabalho. Uma divisão que apresenta três níveis bem distintos: Concepção, organização, métodos e engenharia; Fabricação qualificada, Execução e montagem desqualificadas (trabalho em migalhas).

A rigidez de métodos existentes no sistema Ford, acabou apontada como uma das fontes de inspiração para o modelo produtivo seguinte, porém, um exemplo negativo que deveria ser combatido, como evidenciado nas causas e contexto histórico, social e produtivo que levou ao estabelecimento do modelo produtivo mais flexível, adotado pela Toyota.

### **3.Modelo Toyota: A Organização Como Organismo Vivo**

A derrota frente aos Estados Unidos, ao final da Segunda Guerra Mundial, fez com que surgissem estudos que visavam entender o avassalador desastre que atingira e abatera o Japão e seus principais motivos. Segundo Landes (1998), apontava-se para o fato de que os japoneses teriam perdido a Guerra devido à imensa e bem organizada produção industrial norte-americana.

Com o fim do conflito, os japoneses transferiram a dedicação devida ao regimento ou navio, para as indústrias. Com o processo de reconstrução industrial intenso após 1950, com a Guerra da Coreia, o setor mais fomentado foi o automobilístico, por agregar e alavancar diversos outros. A indústria de automóvel do Japão desenvolveu-se ao ponto de em 1974, superar a Alemanha Ocidental em exportação de automóveis. Em 1980, ultrapassou os EUA em nível de produção. O mercado japonês era considerado pequeno para as grandes séries produzidas pelos métodos tradicionais norte-americanos. A cada nova situação surgida em sua recuperação material e econômica, os japoneses necessitavam de veículos específicos e quantidades limitadas e pontuais. Havia a necessidade de mudar os modelos dos automóveis em produção conforme as necessidades da demanda exigida. A produção deveria ser puxada pelo consumo e não mais empurrada pela indústria ao mercado. Conforme Sampson (2000), a Toyota aprendeu a projetar e a colocar seus produtos mais rapidamente que o Ocidente e isto foi essencial para seu sucesso. Em Março de 2007, a Toyota tornou-se líder mundial na produção e vendas de automóveis, ultrapassando a General Motors, líder desde 1931, quando desbancou a Ford

O Sistema Toyota iniciou-se na década de 1950. Eiji Toyoda foi aos Estados Unidos estudar o sistema produtivo. Buscava técnicas e práticas aplicáveis na melhoria da produção da Toyota, aproveitando o momento de recuperação e desenvolvimento japonês. Toyoda analisou o sistema Ford, considerado muito rígido, mas capaz de ser reduzido à realidade da Toyota e do Japão, tarefa delegada a Taiichi Ohno. A mudança deveria ser organizacional e comportamental. A indústria foi atacada por especialistas administrativos que a denominavam *fábrica do desespero*, para operários para os seus fornecedores, pressionados para que produzissem mais barato, mais rápido e com mais qualidade.

Para evitar grandes estoques de componentes, ocupando espaços e capitais, idealizou-se um processo onde a produção era puxada pelo consumo. As peças necessárias à produção eram encomendadas quando iam ser montadas. Um procedimento denominado *Kanban*, pelo uso de cartões controladores, ou *Just-in-time* (no momento certo). Foi idealizado quando Eiji Toyoda

observou donas de casa norte-americanas fazendo compras em supermercados, tendo em mãos uma lista do que comprar, pegando apenas o necessário. Esta observação foi utilizada no conceito de clientes internos, aplicados entre os diversos setores da linha de montagem da Toyota.

Um supermercado é onde um cliente pode obter (1) o que é necessário, (2) no momento em que é necessário, (3) na quantidade necessária [...] em princípio, entretanto, o supermercado é um lugar onde compramos conforme a necessidade [...] Do supermercado pegamos a idéia de visualizar o processo inicial numa linha de produção como um tipo de loja. O processo final (cliente) vai até o processo inicial (supermercado) para adquirir as peças necessárias (gêneros) no momento e na quantidade que precisa. (OHNO, 1997, p. 45)

No sistema Toyota, o operário atuava em uma equipe, um organismo vivo. O sistema produzia também um homem com comportamento diferenciado na indústria. Em 1950 a Toyota construiu a fábrica de Montomachi, instalada em Koromo, rebatizada Toyota City. Moderna e adequada, a nova planta empregava 70 mil funcionários. Produzindo um automóvel a cada quatro minutos, em Montomachi, o sistema Toyota podia ser plenamente percebido.

#### **4. O Sistema Volvo de Produção Industrial: A Organização Como Cérebro**

O Sistema Volvo de Produção Industrial se destaca, inicialmente, pelo fato de ser comparado a um cérebro. É um sistema planejado e desenvolvido com o intuito de aprender e coordenar todas as suas partes de maneira inteligente, procura também melhorar e evoluir em ritmo constante.

As atividades da Volvo (*Volvo Group*) tiveram seu início em 1926, montando automóveis e caminhões em Göteborg, na Suécia. Seus fundadores, Assar Gabrielson e Gustaf Larson, resolveram produzir veículos seguros, resistentes, capazes de suportar o clima frio do país e a falta de estradas. Até a década de 1970, a Volvo restringia as suas atividades a Suécia, como uma montadora local, com produção pequena comparada à produção automobilística internacional. Em 1974, a Volvo adquiriu a holandesa DAF, iniciando um processo de internacionalização. A Volvo transmitia uma imagem positiva e firmou-se como montadora atenta à segurança, durabilidade e a qualidade dos veículos que produzia. Apesar de seu grande porte, a Volvo caracterizou-se por um alto grau de experimentalismo. Seus procedimentos desafiaram os princípios fordistas e ohnistas. Wood Jr. (1992) destacou que as ações em Uddevalla foram confundidas com uma retomada da produção artesanal. Foram introduzidos equipamentos e inovações tecnológicas e conceituais. A maior parte das inovações já havia sido testada nas plantas de Kalmar, em 1974, Torsdlanda em 1981 e em Uddevalla, a partir de 1989. Quando se planejou construir Uddevalla, o governo sueco ofereceu subsídios e incentivos e por sua decisão os sindicatos de trabalhadores foram envolvidos com o projeto desde o seu início. O objetivo do Sindicato, além de garantir empregos, era garantir a qualidade do trabalho na nova planta.

Na Volvo, os trabalhadores, organizados através de sindicatos fortes, manifestavam insatisfação com as práticas da produção em massa, o que levou a empresa a testar alternativas para a organização do trabalho no chão-de-fábrica, de modo que este se tornasse menos repetitivo, com maior conteúdo e, portanto, com maior significado e motivação para o trabalhador. [...] elimina-se totalmente a linha de montagem, e o automóvel é montado por uma equipe de oito a dez pessoas em um único local, para onde convergem os seus materiais, peças, etc. As pessoas têm conhecimento do processo de montagem de todo o automóvel e executam esse trabalho com um mínimo de repetição das tarefas. (CLETO, 2002, p. 39)

O sindicato estabeleceu condições fundamentais para o funcionamento adequado da planta fabril: montagem dos veículos estacionária, sem esteira móvel ou rolante; ritmo de trabalho não fixado pelas máquinas; ciclo de trabalho com um máximo de 20 minutos cada um e; processo de montagem dos veículos não excedendo 60% do tempo de trabalho, exigência que não foi efetivamente atendida.

A planta industrial da Volvo em Uddevalla iniciou as suas operações em 1988. A preocupação com o conforto (ergonomia) e a saúde (salubridade) dos operários na linha de montagem foi integral. Foram considerados dois fatores fundamentais: internacionalização da produção, e a democratização da vida no trabalho. Uddevalla foi projetada considerando a presença de seres humanos em meio à tecnologia e equipamentos avançados. A Volvo teve por objetivo criar condições para tornar tanto operários como ambiente produtivo mais saudáveis:

Antes de iniciar o trabalho, cada novo operário passa por um período de treinamento de quatro meses seguidos posteriormente de mais três períodos de aperfeiçoamento. Espera-se que, ao final de dezesseis meses, ele seja capaz de montar totalmente um automóvel. Uma característica interessante é que 45% da mão-de-obra é feminina, o que é causa e consequência de várias alterações no sistema de produção. (CLETO, 2002, p. 39)

A organização do trabalho foi baseada em grupos. Os trabalhadores de Uddevalla tornaram-se construtores de um automóvel completo, dominando as etapas de sua produção. Cada equipe montava um veículo inteiro, em cerca de duas horas. As fábricas da Volvo possuíam níveis elevados de absenteísmo ao trabalho. Existia também um significativo índice de rotação de trabalhadores e pedidos de demissão (*turnover*), percebidos durante as décadas de 1970 e 1980, o novo modelo produtivo deveria procurar diminuir isso.

O objetivo do modelo desenvolvido pela Volvo era aumentar a capacidade produtiva, reduzindo custos e produzindo com qualidade superior. Em Uddevalla, combinaram-se a produção manual, quase artesanal, em consonância com uma automação altamente aplicada e tecnologicamente superior. Ocorrência de alta flexibilização em nível de produto e em processo de produção. O treinamento, a reeducação e a qualificação dos operários completaram o processo. A combinação de tecnologia avançada, preocupação e comprometimento social possibilitaram a redução da intensidade do controle do capital em uma organização empresarial flexível e criativa.

Wood Jr. (1992) afirma ser possível estabelecer duas imagens do cérebro e, metaforicamente, aplicá-las ao modelo produtivo implementado pela Volvo: a imagem da organização empresarial como um sistema de processamento de informações; a imagem da organização empresarial como um sistema holográfico.

No processamento de informações, as organizações não atuavam de forma totalmente racional, as pessoas que compõem as organizações em funções específicas, possuem níveis diferenciados de acesso às redes de informações, limitando-as. Cada funcionário desempenhava funções específicas na organização e na produção. Desta forma, faltava a cada membro da organização um conhecimento mais amplo da totalidade do processo. A alienação dos operários em relação à produção, herança taylorista/fordista, prejudica o desempenho organizacional.

Um modelo produtivo que se proponha a reproduzir as características holográficas do cérebro, deve seguir quatro princípios fundamentais, conforme Oderich e Techemayer (2006): fazer o todo em cada parte ou etapa da produção; criar conexões (conectividade) entre as etapas e dotando-as de redundância; promover especialização de funções ao mesmo tempo em que se

difunde um conhecimento generalista sobre a totalidade do processo de produção, de maneira simultânea; capacitar para a auto-organização dos trabalhadores. Ao visualizar-se a organização empresarial como um cérebro ou holograma, é estabelecida uma fronteira além da racionalidade instrumental presente nas análises mais comuns. Uma ação capaz de redirecionar o gerenciamento e a administração organizacional.

A fábrica de Uddevalla foi fechada em 1992, como parte de um acordo de fusão não concretizado com a indústria francesa de automóveis Renault (SANTOS, 2003). Em 1996, a Volvo a reabriu e, em 2003 ela produzia automóveis de luxo em pequena escala, não mais pertencendo ao *Volvo Group*. Apesar da sua qualidade e da importância como paradigma organizacional, a baixa produção da planta chocava-se com os problemas de competitividade enfrentados pela companhia e com as exigências do mercado internacional, fatores que não desqualificam a utilização deste processo inovador.

## **5. Modelos de Homem e os Paradigmas Produtivos**

Em cada momento produtivo imagina-se um modelo de homem ideal, possuindo características próprias de seu tempo. Cada modelo de homem apresentou características provenientes dos modelos anteriores e trouxe em seu âmago as raízes do modelo seguinte em um processo dinâmico. Houve momentos em que as mudanças se intensificaram, aumentando seu ritmo e despertando maiores atenções e momentos de estabilidade quando estas transformações se solidificam lançando bases para futuras evoluções.

A condição do ser humano como um objeto de pesquisa e análise, foi demonstrada por Guerreiro Ramos (1984), ao evidenciar três modelos de homem idealizados como portadores do comportamento necessário à plena efetivação dos modelos produtivos percebidos no século XX. Os modelos apontados são o homem operacional, o homem reativo e homem parentético.

O modelo Ford de produção exigiu um modelo de homem ideal, com o comportamento e mentalidade moldada adequadamente às necessidades da linha de produção estática e rígida. O homem operacional pensado por Guerreiro Ramos (1984), era apto apenas a conduzir a máquina e por ela ser conduzido, em operações previamente ordenadas. O homem operacional é uma peça recambiável dentro da indústria fordista, concebida como se fosse uma máquina, rigidamente controlado no desempenho das práticas produtivas, cujo comportamento laboral se reflete no comportamento social.

Com as necessidades de flexibilização da produção percebidas ao longo da década de 1970, a difusão do Modelo Toyota de Produção foi ampliada. Novas capacidades tiveram de ser desenvolvidas nos homens. Para Guerreiro Ramos (1984), evidencia-se no meio produtivo a figura do homem reativo. O Modelo Toyota entende a organização como “organismo vivo”, onde o ser humano não é mais um simples componente mecânico, um componente vital, sem o qual a organização não sobreviverá de maneira satisfatória. O homem reativo, conforme Guerreiro Ramos (1984), possui uma visão mais sofisticada sobre a natureza de sua motivação, buscando não apenas recompensas materiais, mas qualidade de vida e de trabalho. O homem reativo preocupa-se com o ambiente social externo ou contextual da organização, sendo esta encarada como um sistema aberto e passível de mudanças. Não desconsidera a importância dos valores, dos sentimentos e das suas atitudes sobre a efetivação do processo produtivo.

Begazo e Arguto (2003) inferiu que estudiosos humanistas entendiam que o sistema de produção industrial e as organizações empresariais funcionavam de maneira independente. O objetivo da administração era dar suporte e apoio aos objetivos finais e específicos da organização, gerando uma organização mais preocupada com os seres humanos que a

constituem. Os homens tornaram-se mais conscientes das suas condições, implicados e comprometidos com os objetivos das organizações em que atuavam.

Guerreiro Ramos (1984) apontou, nos Estados Unidos da América, na década de 1970, evidências sobre o estabelecimento do homem parentético. Seu conceito se diferencia dos diversos modelos anteriores. Para Guerreiro Ramos esse homem possui uma consciência ou capacidade crítica-analítica bastante desenvolvida em relação a sua existência e aos fatores relacionados (BEGAZO; ARGUTO, 2003). O homem parentético possui percepções sobre as suas ações do dia-a-dia, superando os limites impostos aos modelos anteriores que paralelamente continuam a existir em diversos meios. Suas características baseiam em três pontos fundamentais:

O homem parentético consegue abstrair-se do fluir da vida diária, para examiná-lo e avaliá-lo como um espectador [...]; é capaz de distanciar-se do meio que lhe é familiar [...] tenta deliberadamente romper suas raízes e ser um estranho em seu próprio meio social, de maneira a maximizar sua compreensão desse meio.

O comportamento parentético, para Guerreiro Ramos (1984), é a capacidade psicológica do homem afastar-se das circunstâncias que influenciam suas opiniões e sua criticidade. Isentando-se de envolvimento, o homem parentético pode analisar criticamente as situações em que se envolve a luz da razão e de seus conhecimentos. A isenção necessária é construída com base no conhecimento amplo e específico sobre as diversas situações. A busca pelo conhecimento e pelo aprendizado é primordial ao estabelecimento de uma situação parentética. Rompendo provisoriamente com os vínculos que o ligam à sociedade ou às organizações, o homem parentético pode criticá-las, resultando disso, melhorias significativas e avanços em sua realidade. Igual isenção em receber críticas deve possuir a sociedade ou instituição analisada. O objetivo da crítica parentética é corrigir discontinuidades e fomentar o desenvolvimento pleno. “Os homens parentéticos prosperam quando termina o período da ingenuidade social. Por isso, a sociedade ‘informada’ [...] é o ambiente natural do homem parentético” (GUERREIRO RAMOS, 1984, p. 6).

A referência a planta fabril de Uddevalla, e a sua vinculação ao conceito de homem parentético refere-se ao fato de que os suecos colocaram em prática um modelo de produção industrial que enxergava a organização como um cérebro. As organizações e corporações contemporâneas possuem aspirações semelhantes às de Uddevalla.

O homem parentético traduz os resultados da soma de diversos comportamentos há muito existentes, porém singulares em meio à sociedade. Repercuta a efemeridade atual de atitudes anteriormente importantes para a produção. Begazo e Agurto (2003) justificam a necessidade de comportamentos parentéticos por ser o mundo contemporâneo pleno de turbulência, com ambientes que muito rapidamente se transformam. Uma característica que torna necessária a existência de organizações flexíveis, ágeis e capazes de operar mudanças estruturais de maneira rápida e eficaz, dotadas de indivíduos capazes de pensar, criticar e receber críticas.

## **6. Conclusão**

Com a evolução histórica dos sistemas produtivos, dectou-se que os mesmos evoluíram em relação às expectativas de produtividade. O homem ganhou importância gradual na escala evolutiva do Sistema Ford, Toyota até o Volvo. Em paralelo, é possível observar que os sistemas não foram estanque ou hegemônicos. Quando houve um predomínio mais acentuado de um deles, continuaram existindo, em maior ou menor intensidade os demais sistemas relacionados aos modelos de homem: operacional, reativo e parentético. Guerreiro Ramos permite o estabelecimento de um homem ideal para cada momento específico. A transformação dos processos produtivos, que não foi pontual, trouxe progressos consideráveis

e avanços essenciais. Os avanços tecnológicos propiciaram melhores condições de sobrevivência ao ser humano. Porém ocorreram diversas regressões que acompanharam o processo de desenvolvimento. O desenvolvimento tecnológico tornou mais acessível o controle sobre a individualidade humana, fazendo surgir novas necessidades materiais e existenciais.

As atitudes parentéticas evidenciadas por Guerreiro Ramos tornam o ser humano capaz de refletir sobre a sua realidade individual e coletiva. A condição parentética faz supor o desenvolvimento de uma condição de racionalidade e criticidade, que para ser atingida em sua plenitude, exige uma condição cultural muito maior que em outros momentos e situações. O conhecimento, sua produção, processamento e utilização ou não, estabelece-se como um fator essencial para a existência e sobrevivência do homem parentético. O entendimento da natureza, aplicações e valoração do conhecimento, por si apenas merece maiores e mais profundas análises.

## Referências

- BEGAZO, José Domingo; AGURTO, Ricardo Torres. (2003), “Del Hombre Autorrealizado al Hombre Modular”. *Revista de Investigacion de la Facultad de Ciências Administrativas de Lima-Peru*, Ano 6, nº 12, pp. 55-66.
- BRASIL ESCOLA. Ransom Eli Olds. 07 de Setembro de 2006. Disponível na internet: <http://www.brasilecola.com/biografia/ransom.htm> ;
- BRÄUTIGAM, Marco. (2003), *Taylorismo (Administração Científica): aspectos conceituais e uma análise crítica*. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina.
- CARNE X PRODUÇÃO EM MASSA (2006). 07 de setembro de 2006. Disponível na internet: <http://www.portalverde.com.br/alimentacao/carne/carne.txt> ;
- CLETO, Marcelo Gechele. (2002), “A Gestão da Produção nos Últimos 45 Anos”. *FAE Business*, n. 4, pp. 38-41.
- KEEGAN, John. (2006), *Uma História da Guerra*. São Paulo, Companhia das Letras.
- ODERICH, Cecília Leão; TECHMAYER, César Augustus. Novos Modelos De Gestão. 23 de Junho de 2006. Disponível na internet: <http://nutep.adm.ufrgs.br/pesquisas/novosmodelosg.html> ;
- OHNO, Taiichi. (1997), *O Sistema Toyota de Produção: além da produção em larga escala*. Porto Alegre, Artes Médicas.
- PINKER, Steven. (2004), *Tábula Rasa: a negação contemporânea da natureza humana*. São Paulo, Companhia das Letras.
- RAMOS, Alberto Guerreiro. (1981), *A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza nas nações*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas.
- . (1984), “Modelos de Homem e Teoria Administrativa”. *Revista de Administração Pública*, vol. 18, nº 2, pp. 3-12.
- . (1996), *A Redução Sociológica*. Rio de Janeiro, Ed. UFRJ.
- SAMPAIO, Jäder dos Reis (2006). Política, Regulação e Psicologia do Trabalho: notas para um estudo histórico. 23 de Junho de 2006. Disponível na internet: <http://www.fafich.ufmg.br/~jader/polregpt.pdf>;
- SAMPSON, Anthony. (2000), *O Homem da Companhia: uma história dos executivos*. São Paulo, Companhia das Letras.
- SANTOS, Carlos Aparecido. (2003), *Produção Enxuta: uma proposta de método para a introdução em uma empresa multinacional instalada no Brasil*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Paraná.
- SCHVAZMAN, Sheila. (2004), *O Modo Americano de Viver*. São Paulo, Atual.
- WOOD JR., Thomaz. (1992), “Fordismo, Toyotismo e Volvismo: os caminhos da indústria em busca do tempo perdido”. *Revista de Administração de Empresas*, vol. 4, nº 32, pp. 06-18.