

O TRABALHO E A GESTÃO DE PESSOAS: ORIGEM E RETROSPECTIVA

UMA REVISÃO DE LITERATURA

Alana da Silva Vasconcellos
alanasvasconcellos@gmail.com

Kamilly Vitoria da Silva
kamillycosme27@gmail.com

Maria Clara Félix Belizario
mariacfbelizario@gmail.com

Taíssa de Paula Oliveira
taissadpaula@gmail.com

Maria Rita Figueiredo de Carvalho
mriffigueiredo@gmail.com

RESUMO

Compreender o surgimento do trabalho, ao longo dos tempos, e as relações interpessoais dele provenientes, permite compreender o surgimento dos processos voltados à gestão de pessoas. Assim, baseada em uma abordagem qualitativa e em ampla revisão de literatura, esta pesquisa buscou compreender a característica do trabalho em diferentes momentos da transformação da humanidade, da introdução de tecnologias e do desenvolvimento da gestão e de suas funções de planejamento, organização, direção e controle, funções essas que integram o contexto da gestão de pessoas até os dias atuais. Da pedra lascada ao uso da inteligência artificial, o trabalho se modifica e torna, a cada momento, mais complexo e com diferentes significados, ampliando os desafios dos que desenvolvem ou apoiam as funções de gerenciamento do capital humano. Do século XVI ao século XXI, no Brasil, e antes disso, na Europa, o trabalho foi sendo transformado e, em alguma medida, os processos e características da gestão de pessoas. Foi possível concluir que os textos relacionados ao trabalho, em diferentes contextos históricos, usualmente se remetem ao operário, ao escravizado, ao servil, ao indígena e ao artesão, não havendo referência ao trabalho pelos que possuem maior poder e prestígio social. A origem etimológica da palavra trabalho pode sugerir que o instrumento de tortura – que deu origem à palavra trabalho – encontra-se ainda no universo dos que lidam com o tema, visto não ter sido observado, ao longo dos artigos estudados, menção ao trabalho intelectual e de liderança.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; força de trabalho; história do trabalho

ABSTRACT

Understanding the emergence of work, over time, and the interpersonal relationships arising from it, allows us to understand the emergence of processes aimed at people management. Thus, based on a qualitative approach and a broad literature review, this

research sought to understand the characteristics of work at different moments of the transformation of humanity, the introduction of technologies and the development of management and its functions of planning, organization, direction and control, functions that are part of the context of people management to the present day. From chipped stone to the use of artificial intelligence, work changes and becomes, at every moment, more complex and with different meanings, expanding the challenges of those who develop or support the functions of human capital management. From the sixteenth century to the twenty-first century, in Brazil, and before that, in Europe, work was transformed and, to some extent, the processes and characteristics of people management. It was possible to conclude that the texts related to work, in different historical contexts, usually refer to the worker, the slave, the servile, the indigenous and the artisan, with no reference to work by those who have greater power and social prestige. The etymological origin of the word work may suggest that the instrument of torture – which gave rise to the word work – is still in the universe of those who deal with the theme, since no mention of intellectual and leadership work was observed throughout the articles studied.

Key-words: *People management; workforce; history of work*

1. INTRODUÇÃO

Da pedra lascada (Rosa; Zingano, 2013) até os ambientes com inteligência artificial (Chiavenato, 2004), o ser humano vem se articulando com a natureza e com pares, no intuito de gerar transformações em seu *habitat* e, assim, garantir o suprimentos de produtos, serviços, ideias e outras formas de contribuição social (Marx, 2013).

Para a sociedade é relevante o estudo do trabalho, alargando a compreensão humana sobre os diferentes desafios observados em diferentes sociedades, em diferentes momentos da história, desafios esses que envolveram o planejamento, a organização, a direção e controle da força de trabalho (Chiavenato, 2014).

Também é de extrema relevância trazer reflexões sobre a gestão de pessoas, pois a transformação de tal área da administração, ao longo dos tempos, permitiu as mudanças observadas ou foi por elas arrastada na direção de mais integração aos negócios e às demandas organizacionais (Chiavenato, 2014).

As pesquisadoras escolheram esse tema central – a origem e a evolução do trabalho e o surgimento da gestão de pessoas – tendo em vista o interesse na compreensão do processo lento, gradual, contínuo e inexorável com o qual a humanidade precisou conviver desde os tempos mais remotos (Assis, 2012).

A questão-problema a ser respondida envolve os principais elementos constitutivos do trabalho, no Brasil e na Europa, em períodos históricos reconhecidos pela ciência, *vis a vis* ao surgimento de práticas voltadas à captação, desenvolvimento, retenção, manutenção e desligamento dos constituintes da força de trabalho.

Para que fosse possível responder a questão problema foi necessário estudar o surgimento do trabalho em diferentes sociedades, em diferentes contextos, seus objetivos – enquanto grupos sociais – e suas características, sendo também essencial compreender os sentimentos ligados às formas de trabalho.

Nesse contexto, necessário se fez entender os processos mais formais de gestão da força de trabalho e dos elementos constitutivos das leis, normas e procedimentos que, ao longo do tempo, apoiaram – de alguma forma – o papel dos que detinham controle sobre os meios de produção.

A pesquisa foi iniciada com a suposição de que as preocupações em regulamentar o trabalho nasceram a partir da chamada revolução industrial. Tal suposição considerou, também, que a gestão de pessoas, no Brasil, surgiu com a criação das primeiras leis trabalhistas, em 1930, e se intensificou com sua consolidação em 1943.

O trabalho tomou como base uma ampla revisão bibliográfica, apoiada em uma abordagem qualitativa, preocupada em compreender aspectos gerais de um determinado fenômeno (Minayo, 2007). No caso desta pesquisa, o fenômeno envolveu o trabalho e o surgimento das funções voltadas à gestão de pessoas.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A pesquisa bibliográfica é baseada em registros disponíveis de pesquisas em livros, artigos, teses e outros documentos, sendo os textos básicos dos temas a serem estudados, na medida em que um artigo é construído a partir das contribuições dos autores de estudos sobre determinado objeto de estudo (Severino, 2010).

Segundo Minayo (2007), a primeira tarefa do pesquisador, depois de definir seu projeto, é realizar uma ampla pesquisa bibliográfica, possibilitando uma melhor compreensão da realidade do projeto, em diferentes níveis de profundidade e sob diferentes ângulos ou perspectivas.

O processo de uma revisão bibliográfica não segue um roteiro fixo, mas sim uma série de etapas flexíveis que podem se adaptar às necessidades e particularidades de cada estudo. O objetivo é orientar o pesquisador na seleção e integração das fontes bibliográficas relevantes ao tema (Gil, 2002).

Gil (2002) recomenda uma leitura exploratória inicial do material selecionado, priorizando-se a compreensão geral da obra. O objetivo é identificar as partes mais relevantes para os propósitos da pesquisa, como o sumário, prefácio, introdução e algumas passagens significativas do texto.

O autor ainda afirma que o pesquisador pode organizar, de forma sistemática, sua pesquisa bibliográfica, garantindo uma análise abrangente e fundamentada do tema,

evitando uma aplicação mecânica que possa comprometer a qualidade do trabalho científico em desenvolvimento pelos pesquisadores.

No contexto deste artigo foram necessárias revisões bibliográficas sobre gestão de pessoas e sua história, história do trabalho, tipos de trabalho, a relação do feitor como o gestor de pessoas, a Europa a partir do século XIX e o Brasil a partir do século XVI. Revisões também buscaram compreender o surgimento de técnicas mais avançadas na gestão do capital humano.

Por questões didáticas esta pesquisa buscou uma origem ainda mais próxima do Homem primitivo, em sua busca de usar tecnologias, conhecimentos, para sobrevivência pessoa e de seu grupo, momento em que já se observa alguma atividade de liderança e de gestão de recursos e objetivos.

2.1 – TRABALHO E PESSOAS

Marx (2013, p. 124) acreditava que o trabalho era um meio entre o homem e a natureza, onde o homem utilizaria de sua corporalidade para transformar a matéria natural – disponível na natureza, em suas diferentes formas - em algo útil e benéfico para a sua própria existência.

Segundo o pensador (2013, p. 124), no contexto por ele estudado:

“Ao atuar por meio desse movimento, sobre a natureza externa a ele e ao modificá-la, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza” (Marx, 2013, p. 124).

Segundo Nader (2014), o homem precisa ter como objetivo se adaptar às leis da natureza e seu mundo cultural para conseguir realizar seus projetos de vida individuais, sociais e humanitários. Essas exigências são como requisitos essenciais para a vida do homem na Terra.

As condições impostas ao homem geram múltiplas necessidades que devem ser atendidas por meio de seu processo de adaptação. É através desse mecanismo que o homem se torna apto a enfrentar os rigores da vida, desenvolvendo habilidades e trabalhando para superar os desafios que encontra ao longo do caminho (Nader, 2014).

Para alcançar a plenitude de seu ser, o ser humano precisa não apenas conviver, mas participar ativamente na sociedade. Através do trabalho que a sociedade produz, o ser humano não apenas obtém benefícios, mas também se realiza quando está envolvido nos seus processos criativos (Nader, 2014).

A natureza não gera indivíduos com dinheiro e mercadorias de um lado, e aqueles que só têm sua força de trabalho, do outro. Essa dinâmica não é universal em todos os tempos históricos, mas sim resultado de um desenvolvimento anterior, marcado por revoluções econômicas e pela supressão de formas prévias de produção (Marx, 2013).

O trabalho sempre estará na vida humana, especialmente em tempos de rápida globalização, onde a desigualdade social é alta. No século XXI, é impensável um ser humano sem trabalho digno. A ocupação define muito de nossa identidade social, onde o trabalho é a chave para realizar sonhos e projetos de vida (Pontieri, 2011).

Compreender o papel do trabalho vai além da estrutura social; é essencial para entender a natureza humana e as relações interpessoais. A ligação entre trabalho e identidade influencia diretamente como as pessoas percebem e interagem com o mundo, sendo crucial para o progresso das sociedades humanas (Lopes, 2009).

2.2 – HISTÓRIA DO TRABALHO

De acordo com Albornoz (1994, p. 10), o termo trabalho tem suas origens no latim vulgar *tripaliāre*, tendo sua raiz no latim tardio *tripalium*, que se referia a um instrumento de tortura utilizado pelos antigos romanos como método de punição. Segundo o autor, *tripalium* seria:

"um instrumento feito de três paus aguçados, algumas vezes ainda munidos de pontas de ferro, no qual os agricultores batiam o trigo, as espigas de milho, o linho para rasgá-lo e esfiapá-los. A maioria dos dicionários, contudo, registra *tripalium* apenas como instrumento de tortura, o que teria sido originalmente ou se tornado depois. A *tripalium* se liga o verbo do latim vulgar *tripaliare* que significa justamente torturar." (Albornoz, 1994, p. 10).

O trabalho também era visto com caráter punitivo nos princípios da tradição judaico-cristã. Essa concepção surge quando Deus diz a Adão "Comerás o pão com o suor da tua fronte" (Livro do Gênesis, apud Tose 1997)

João Paulo II (1981) explica em sua encíclica que "Tais palavras referem-se àquela fadiga, por vezes pesada, que a partir de então passou a acompanhar o trabalho humano".

Desde o início da história, o trabalho é objeto de narrativas multifacetadas, pontuadas por transformações sociais, culturais e inovações tecnológicas que foram fundamentais para sua evolução ao longo dos tempos, sob diferentes perspectivas e condições (Chiavenato, 2014).

Albornoz (1994) salienta que o trabalho pode ter outros significados, como o esforço na produção de bens, arte ou discursos, ou os debates e deliberações de uma sociedade ou assembleia sobre interesses públicos ou privados, onde pessoas assumem diferentes papéis e responsabilidades.

Segundo Chiavenato (2014), desde os primórdios da civilização até os dias atuais, o trabalho é uma força essencial na sociedade, influenciando não apenas o

sistema econômico, mas também as relações humanas e a estrutura social, notadamente em um ambiente capitalista.

As primeiras aparições do trabalho foram por meio da coleta. O homem colhia, pescava e caçava. Nos dias atuais, alguns povos, como os indígenas, ainda usam essa forma de trabalho. Trata-se de um complemento ao trabalho na natureza, onde seus produtos são para sua sobrevivência (Tose, 1997).

Um trabalho considerado mais intelectual pelo olhar eurocêntrico, surgido posteriormente, tornou-se tão importante quanto o trabalho físico, embora não resulte sempre em algo visível, como um produto concreto. Ambos são cruciais, no contexto da vida em sociedade, para o funcionamento e desenvolvimento da mesma (Albornoz, 1994).

Chiavenato (2014) assevera que o estudo do trabalho não se limita apenas à economia, mas abrange uma ampla gama de disciplinas, incluindo sociologia, psicologia, história e administração, para as quais o trabalho é parte da existência humana e da evolução das sociedades ao longo do tempo.

O trabalho de hoje descreve as principais características e a importância histórica dos códigos de Hamurabi e de Manu. Constatou-se que ambos foram marcos fundamentais na história do Direito, sendo pioneiros na regulamentação de normas penais, civis e comerciais (Silva; Alvarenga, 2017, p. 94).

Ao se falar de trabalho, é notória e indispensável de comentário a importância de Hamurabi e seu código, tendo em vista que o mesmo foi usado como inspiração e modelo base por incontáveis esferas sociais após seu surgimento (Peinado, 1992, p. 61).

“A sua verdadeira importância residia em ter sabido realizar, sobre o material existente, um trabalho de poda, complementação, adequação, inovação, e ordenação realmente impressionante e quase tecnicamente perfeito” (Peinado, 1992, p. 61).

Hamurabi (Peinado, 1992) promulgou leis em estelas de pedra no 40º ano de seu reinado. Uma dessas estelas, de diorito preto, foi descoberta entre os anos de 1901 e 1902 em Susa, Irã, por uma missão francesa. O Código de Hamurabi, escrito em acadiano e cuneiforme, foi decifrado e publicado por Scheil em uma edição bilíngue.

Dessa forma, Hamurabi promulgou o primeiro conjunto de leis que consolidou e ajustou jurisprudências anteriores sobre o trabalho e o esforço humano, conjunto esse considerado o principal monumento literário de sua época e o mais famoso *corpus* legislativo do antigo mundo oriental (Peinado, 1992).

É fato que, mesmo que haja incoerências em seu corpo, o Código de Hamurabi possui notória influência no conceito de direito conhecido e difundido dentre diversos povos “ao estabelecer o princípio da precedência do interesse coletivo sobre o interesse privado tutelado pelo Estado” (Mieroop, 2006 apud Silva; Alvarenga, 2017, p. 93).

O Código de Manu, criado na Índia em torno de 1500 a.C. e promulgado entre 1300 e 800 a.C., visava estabelecer leis para a convivência social, onde foram apresentados os principais aspectos daquela época, incluindo divisão da sociedade, estrutura e religião, para entender melhor a civilização (Costa; Ribeiro; Brasil, 2014, p. 88).

Segundo Tose (1997), com o aumento na quantidade de trabalhadores e complexidade dos processos de administração da atividade produtiva, as pessoas se tornaram o elemento mais desafiador, exigindo o desenvolvimento do que hoje chamamos de gestão de pessoas.

Essa abordagem interdisciplinar nos ajuda a compreender não apenas as dinâmicas do mercado de trabalho, mas também a natureza humana e o desenvolvimento da sociedade ao longo do tempo (Chiavenato, 2014), marcada pela presença organizada das pessoas em torno do trabalho e de ações a elas vinculadas.

2.2.1 – O Trabalho Primitivo

O período paleolítico, que durou de aproximadamente 2,6 milhões de anos, até 10 mil a.C., foi marcado pelas artes rupestres, esculturas e pequenas ferramentas feitas da quebra da pedra, instrumentos considerados essenciais para o trabalho que se apresentava naquele momento (Rosa; Zingano, 2013).

De acordo com Rosa e Zingano (2013), esse período é conhecido como pedra lascada devido às lascas utilizadas na criação de artefatos, armas e ferramentas, primeiras atividades humanas relacionadas à transformação da realidade a partir do uso de elementos próximos e disponíveis aos seres humanos (Rosa; Zingano, 2013).

Naquela era, os indivíduos não se empenhavam em alterar a natureza, mas sim em ajustar-se a ela. Ademais, não conferiam uma significância social ao seu labor ou tarefa. Os vínculos sociais eram estabelecidos sem relação direta com a ocupação exercida pelas pessoas (Lopes, 2009).

O período neolítico, que durou de 10.000 a.C. até 3.000 a.C., evidencia a utilização de ferramentas de pedra polida e a descoberta da agricultura, conhecida como revolução verde. O Homem deixa de ser predominantemente nômade e passa a se fixar no espaço territorial que o circundava (Rosa; Zingano, 2013).

Assim, a sociedade passou de uma configuração nômade para sedentária, fixando-se em locais favoráveis à vida em função dos recursos naturais disponíveis. Nesse momento, a agricultura desenvolvida como fator determinante para a fixação humana, criou uma nova modalidade de trabalho: a agrícola (Fontana, 2021).

Ao desenvolver a agricultura, a humanidade modifica o equilíbrio da natureza. Ao descobrir no plantio uma nova fonte de alimento para si e seus filhos, os homens se multiplicam e a expansão numérica leva a conquistar novas áreas para o cultivo (Albornoz, 1994).

Ao dominar e assenhorar-se das atividades agrícolas, o indivíduo transforma de modo definitivo o seu estilo de vida. Pode-se chamar este processo de Revolução Verde (Rosa; Zingano, 2013).

Ainda para os autores (2013), é a partir da Revolução Verde desse período histórico que debuta-se o surgimento da propriedade privada e, principalmente, da divisão e distinção entre os sexos: “cria-se uma divisão do trabalho cada vez mais nítida entre homem e mulher e um domínio sobre a mulher por parte do homem” (VIRTUOUS, 2008).

Albornoz (1994) complementa dizendo que, devido a necessidade de fazer uso da natureza, era comum as mulheres serem responsáveis pelo plantio e, os homens, pela caça, embora pesquisas antropológicas não revelem essa repartição em todas as culturas.

Tendo em vista que as mulheres formavam a maior parte do número de coletores, é fácil associar a elas a descoberta de como as estações do ano influenciavam na época de colheita e no crescimento das plantas (Rosa, Zingano, 2013).

Segundo Fontana (2021), o trabalho humano, então, se altera, e as pessoas não mais se contentam com os subprodutos das lascas de pedras. Buscam o polimento para a obtenção de objetos mais precisos. O processo de aprimoramento deste trabalho humano voltado à subsistência, deu origem às primeiras tecnologias mais sofisticadas.

2.2.2 – O Trabalho antigo

Fontana (2021, p. 1.159) assevera que o “período histórico conhecido como Idade antiga, vai de 4 mil anos a.C., até o começo da Idade Média, século V d.C”, período de desenvolvimento da agricultura e da pecuária, o domínio do fogo para a transformação dos metais e também da escrita.

Martins (2011) afirma que na Grécia antiga, Platão e Aristóteles desvalorizavam o trabalho, associando-o apenas à força física, enquanto reservavam a dignidade para os envolvidos na política, atividade considerada intelectualmente superior e não associada aos cidadãos de classes inferiores.

Aristóteles também afirmava que os escravizados eram seres que não pertenciam a si mesmos, mas sim, nasceram destinados a pertencerem a seu senhor. A esta tese ele dava o nome de “escravo por natureza” (Tosi, 2003).

O “escravo por natureza” é frequentemente comparado a um objeto, um instrumento ou mesmo a animais do gado. Como tal, ele pode ser mantido e cuidado, mas não é considerado digno de benevolência (Tosi, 2003).

Segundo Tosi (2003) Aristóteles não abordou diretamente a questão da “humanidade” dos escravizados, apenas fez observações sugerindo que é possível haver algum tipo de amizade entre eles e reconheceu que o escravizado pode demonstrar certas virtudes.

Os escravizados – presentes em diversas regiões - eram incumbidos das tarefas mais árduas e exaustivas, enquanto os que eram livres desfrutavam de atividades mais teóricas e menos exaustivas, resultando na exclusão da possibilidade de busca de realização e ascensão pessoal para aqueles subjugados pela escravidão (Martins, 2011).

O trabalho artesanal, ao contrário do trabalho escravo, geralmente era realizado por núcleos familiares e não tinha a mesma coerção ou obrigatoriedade. Para Fontana (2021) essa era uma atividade mais ligada à sobrevivência e à habilidade, e não à imposição de poder sobre determinados grupos sociais.

Ao longo do tempo o trabalho dos artesãos evoluiu, englobando diversas especializações, como carpintaria, serralheria, pintura, escultura, padaria, confeitaria e cerâmica. Cada uma dessas áreas demandava o domínio de técnicas específicas, evidenciando a habilidade e diversidade dos artesãos (Fontana, 2021).

Hesíodo, Protágoras e os sofistas valorizavam o trabalho como forma de agradar aos deuses e gerar riqueza. A aristocracia guerreira dórica impôs a desvalorização do trabalho manual, contrastando com a dignificação do trabalho nas camadas mais pobres e na religião de mistérios (Martins, 2011).

2.2.3 – Trabalho Servil

Durante o feudalismo – período compreendido entre os séculos V e XV - os servos não tinham liberdade e eram obrigados a trabalhar nas terras dos senhores feudais em troca de proteção. Parte da sua produção era entregue aos senhores como forma de pagamento pela segurança e pelo uso da terra (Martins, 2011).

A sociedade feudal era composta por três estamentos: clero, nobreza e camponeses. O camponês, que trabalhava na produção, sustentava as outras duas classes, a clero e a nobreza, retratado na frase *“for the knight and also the clerk Live by*

him who does the work" (Huberman, 1981), indicando que tanto o clero quanto a nobreza, vivem por conta daquele que realizava o trabalho (tradução livre).

De acordo com Costa (2016), o feudalismo teve como base a agricultura. A nobreza feudal – naquele período - estabeleceu a estrutura hierárquica, subjugando os trabalhadores rurais às tarefas agrícolas e remunerando-os com uma porção dos produtos gerados pelos mesmos.

O camponês vivia em condições miseráveis e trabalhava arduamente em pequenas parcelas de terra para sustento próprio. Além disso, era obrigado a trabalhar na terra do senhor sem remuneração dois ou três dias por semana, além de outras obrigações, como a colheita prioritária das terras do senhor (Huberman, 1981).

Dentre os tributos que os camponeses enfrentavam, estavam a talha, a corveia e as banalidades. Essas imposições faziam parte das condições que os servos precisavam cumprir para garantir sua sobrevivência, ao mesmo tempo que eram obrigados a sustentar os interesses dos senhores feudais (Castro, 2021).

De acordo com Martins (2011), o trabalho nesse período era considerado uma obrigação pesada, enquanto os nobres desfrutavam da ausência de necessidade de se envolverem em atividades laborais, uma vez que a condição social que possuíam os dispensava de algo pouco honroso caracterizado pelo trabalho.

No final da idade média o trabalho adquiriu novos significados e testemunhou avanços tecnológicos significativos, como a expansão dos feudos, o surgimento de novas cidades e o desenvolvimento do sistema bancário, com transações de capitais, o que seria o precursor do modelo capitalista (Fontana, 2021).

Nesse período, o comércio e a indústria eram limitados às cidades e controlados pelas guildas, que eram associações de comerciantes e restringiam o mercado e a concorrência. Os burgos, associações de comerciantes, dominavam o comércio interno e eram cercados por muralhas para facilitar o controle (Costa, 2016).

Era comum os burgueses pagarem impostos para os senhores feudais, já que os burgos desenvolviam suas atividades em terras feudais. Em troca, eles – os burgueses - exigiam proteção militar e defesa do livre comércio para expandir as relações comerciais entre os cidadãos (Costa, 2016).

Pela análise de Dobb (2021), a transição do feudalismo para o capitalismo – naquele contexto - surgiu por meio do chamado conflito básico, gerado entre os produtores diretos, ligados à terra, e seus suseranos feudais, que consumiam de seu tempo e força de trabalho.

Dobb (2021, p. 3) destaca que a “revolta camponesa contra o feudalismo, mesmo se bem sucedida, não implica o aparecimento simultâneo de relações burguesas de produção”; que a ligação entre esses dois acontecimentos, mesmo que real, seria indireta, o que explicaria a lenta dissolução do feudalismo.

Uma vez que esses pequenos produtores alcançaram, de alguma forma, uma certa autonomia em relação à exploração feudal, conseguiram manter para si mesmos uma pequena parte do produto excedente. Assim, inicia-se a acumulação de capital e a polarização social na aldeia (Dobb, 2021).

De um lado, os agricultores relativamente abastados, do outro, uma considerável camada de camponeses arruinados e despossuídos de condições materiais para subsistência. Assim teria se formado “o embrião das relações burguesas de produção no seio da antiga sociedade” (Dobb, 2021, p. 4).

Ainda nesse período, o comércio e a indústria eram limitados às cidades e controlados pelas guildas, que restringiam o mercado e a concorrência. Os burgos, associações de comerciantes, dominavam o comércio interno e eram cercados por muralhas para facilitar o controle (Costa, 2016).

2.2.4 – Trabalho Escravo

De acordo com Martins (2011), na fase inicial da história, a escravidão era a principal forma de trabalho, na qual o escravizado era tratado como propriedade, sem direitos ou proteção trabalhista, sem condições de trabalho e qualquer preocupação com elementos básicos da dignidade humana.

O escravizado era considerado uma mercadoria, pertencente ao *dominus* - mestre, senhor - e seu trabalho era explorado de forma indefinida, até sua morte ou libertação, sem garantias de direitos básicos e sem preocupação com o desgaste ou com os limites de tolerância ao trabalho (Martins, 2011).

A escravidão também foi fator de extermínio de povos originários inteiros. Com o início da exploração colonial, os indígenas foram muito utilizados em trabalhos exigidos pelos colonizadores, trabalhos normalmente caracterizados por extremo esforço físico, riscos e outras condições adversas (Oliveira; Costa, 2016).

De acordo com Freyre (1984), a principal distinção entre a escravidão rural, oriunda dos campos e fazendas, e a escravidão urbana, proveniente das cidades, era o gestor que administrava cada castigo ou punição, de forma livre e arbitrária, na medida em que não existiam elementos de proteção das pessoas.

Segundo o autor, enquanto nos campos, fazendas e minas os escravizados eram castigados pelos seus próprios donos ou pelo feitor responsável, nas cidades quem

possuía essa tarefa era a polícia, que também atuava sob os interesses dos donos do capital e dos bens materiais disponíveis na comunidade.

Lopes (2009) afirma que no final do século XVIII, em parte da Europa, o trabalho centralizou-se na vida comunitária e na identidade individual, afetando as interações sociais e percepções pessoais. Esse novo paradigma social teve amplo impacto na economia, cultura e política, deixando uma marca duradoura nas sociedades modernas.

Com o mundo, notadamente capitalista, sendo transformado por conta da Revolução Industrial, entre os séculos XVIII e XIX, “o escravo foi substituído pelo pária de usina; a senzala pelo mucambo; o senhor de engenho pelo usineiro ou pelo capitalista ausente”, alterando-se o processo de gestão do trabalho (Freyre, 1984, p. 84).

Assim, na mesma velocidade em que o senhor de engenho se tornava capitalista, o escravizado se tornava operário. Não por piedade, mas sim para que o indivíduo fosse explorado de modo mais vantajoso por aquele que detinha sua liberdade e sua força laboral (Freyre, 1984).

2.2.5 – Trabalho Capitalista

Com a chegada da Revolução Industrial e as transformações do trabalho e do ambiente no qual passou a ser realizado, observa-se mudança significativa do escravizado por empregados. Isso levou a uma nova cultura de trabalho e ao declínio da antiga forma de ocupação, conforme destaca Martins (2011).

Para Marx (2013) o proletariado teve o seu labor controlado e tutelado pelo capitalista, de modo a que o trabalho fosse realizado de forma eficiente, agora não mais por pessoas, mas por recursos humanos, que passaram a se aliar aos recursos financeiros, físicos, tecnológicos e materiais (Chiavenato, 2014).

O comprador da força de trabalho – o capitalista - o consome fazendo com que aquele que o vendeu trabalhe sob diferentes condições. Desse modo, o vendedor do trabalho se torna de fato aquilo que antes ele era apenas potencialmente, se transformando, de fato, em trabalhador (Marx, 2013).

Com a introdução de métodos de produção mais eficientes, menos pessoas eram necessárias na agricultura, levando ao desemprego rural. Houve também uma transição do trabalho manual para o trabalho em máquinas, criando assim a demanda por trabalhadores assalariados para operá-las (Martins, 2011).

Com o neoliberalismo, reforça-se a ideia de que o mercado controla os salários e as contratações, sem interferência do governo (Martins, 2011). A ausência do poder

público prejudica os trabalhadores em função do menor poder quando comparados aos capitalistas empregadores e detentores do capital e dos meios de produção.

Desse modo, as empresas, com o decorrer do tempo, se tornaram mais complexas no seu modo de alienar e reprimir essa alienação dentro do trabalhador, enquanto o mesmo ainda está no ambiente empresarial, o que aumenta as pressões por técnicas de gerenciamento mais eficientes (Antunes, 2009).

Por serem menos regulamentadas, segundo Antunes (2009), as empresas que surgiram criam contratos cada vez menos preocupados com os direitos humanos, com a dignidade humana, com a preservação de condições mínimas de subsistência e de segurança no ambiente de trabalho.

Torna-se perceptível, então, o dilema do proletariado onde, de acordo com Antunes (2009, p. 132), resta "para a classe-que-vive-do-trabalho" oscilar, ao modo dos pêndulos, entre a busca de qualquer labor ou a vivência do desemprego", o que faz pessoas – agora recursos – a se adaptarem às diferentes condições de vida.

2.2.6 – Trabalho Comunista e Socialista

O comunismo possui como principal finalidade a extinção da propriedade privada burguesa, sendo a mesma “a última e mais perfeita expressão do modo de produção e de apropriação baseado nos antagonismos de classe, na exploração de uns pelos outros” (Marx; Engels, 2001, p. 52).

Oposto a isso, esse modo de organização social não possuiria - como parte de sua teoria ou de seus pressupostos - o fim da propriedade individualmente adquirida, resultado da força de trabalho do homem e expressão clara de sua liberdade e independência (Marx; Engels, 2001).

Ferreira (2011) destaca que, no comunismo, os trabalhadores decidem o processo produtivo, visando autonomia e alinhamento com as demandas da comunidade, destacando sua participação ativa na organização econômica e social, o que contribuiria para uma sociedade mais igualitária.

Ainda para o autor (2011, p. 159), o trabalho, em um contexto comunista, nas condições formuladas, sob uma plataforma efetivamente comunista – criaria “condições objetivas, desenvolvidas ao longo da história, pelo trabalho do homem” devidamente apropriado “pelos homens”. Para ele:

“a construção das condições objetivas para a livre associação dos indivíduos produtores, os quais, neste arranjo social, hão de regular, por sua própria ação, o metabolismo com a natureza” (Ferreira, 2011, p. 159).

Harnecker (1979 apud Marx, Engels, 2001) identificou a contradição central do capitalismo: o conflito entre o caráter social das forças produtivas e a propriedade privada dos meios de produção. Isso impulsionou o crescimento inicial do sistema, mas se tornou um obstáculo ao seu desenvolvimento futuro.

Para Harnecker (1979) o socialismo é fase de transição para o comunismo, como a manufatura é anterior ao capitalismo. Ela argumenta que o socialismo é um estágio intermediário essencial para alcançar o comunismo, assim como a manufatura preparou o surgimento do capitalismo.

O socialismo, após a revolução proletária, surge do capitalismo, ajustando e transformando elementos. Nessa fase, aspectos negativos são eliminados e elementos próximos ao comunismo são fortalecidos, visando uma sociedade sem classes sociais e sem estado repressor (Harnecker, 1979).

A autora (1979) afirma que na sociedade comunista avançada, o trabalho vai além da subsistência, sendo uma expressão de imaginação e criatividade. Livres das necessidades básicas, as pessoas buscam descobrir seu potencial, focando no desenvolvimento pessoal e na contribuição social, não no ganho financeiro.

Na visão comunista, a superação da propriedade privada permite que cada indivíduo realize plenamente seu potencial, contribuindo para o bem comum e vivendo uma vida digna, sem exploração ou alienação (Ferreira, 2011), pelo menos sob o ponto de vista teórico.

Harnecker (1979) constata que devido à distância dessa nova sociedade, não podemos precisar todas as suas características de forma rigorosa, mas com base nas leis do desenvolvimento social e na experiência do socialismo por décadas, poderíamos prever suas principais características.

2.3 – HISTÓRIA DA GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Serson (1975, p. 13) “desde quando se encontra no Brasil trabalho livre, desde quando há empresas e empregados, encontra-se administração do pessoal”, identificada, mais recentemente, como gestão de pessoas ou gestão de capital humano em suas diferentes possibilidades (Assis, 2012).

A história da gestão de pessoas evoluiu ao longo do tempo, passando por diferentes paradigmas. Começou com as relações industriais, durante a Revolução Industrial, evoluindo para a administração de recursos humanos e, posteriormente, para a administração de pessoas (Chiavenato, 2014).

Para Chiavenato (2014), a gestão de pessoas está em ascensão, onde os colaboradores são vistos como parceiros ativos na organização. Essa abordagem

ênfatiza um ambiente colaborativo, onde os funcionários contribuem com ideias alinhadas aos objetivos organizacionais, promovendo engajamento e inovação.

Chiavenato (2014 p. 11) também afirma que “nomes como departamento de pessoal, relações industriais, recursos humanos, desenvolvimento de talentos, capital humano ou capital intelectual, são utilizados para descrever a unidade, o departamento ou a equipe relacionada com a Gestão de Pessoas”.

A gestão de pessoas, independentemente de sua denominação, é essencial para promover a colaboração eficaz dos colaboradores em direção aos objetivos organizacionais e individuais. Seu principal objetivo é potencializar os talentos em benefício do sucesso da empresa (Chiavenato, 2014).

As pessoas podem influenciar o desempenho organizacional de maneira positiva ou negativa, dependendo do gerenciamento ao qual são submetidas. Chiavenato (2014) às reconhece como elementos fundamentais e cruciais para alcançar os objetivos da Gestão de Pessoas.

Profissionais de Gestão de Pessoas devem ser proficientes em lidar com mudanças para contribuir no sucesso de suas organizações. A velocidade das mudanças sociais, tecnológicas, econômicas e políticas impulsionaram a adoção de abordagens mais ágeis para garantir a sobrevivência das organizações (Chiavenato, 2014).

Ainda para o autor, o século XX pode ser designado como o século das burocracias ou o século das fábricas. Esse período trouxe consigo grandes modificações que marcaram permanentemente o modo de gerir o capital humano no contexto organizacional.

Chiavenato (2014, p. 34) divide o final do século XIX e início do século XX – em relação ao modo como atividades industriais eram desenvolvidas - em três fases distintas, que podem ser caracterizadas como Era industrial Clássica, Era Industrial Neoclássica e Era da Informação.

Para ele, "a visão das características de cada uma delas permite compreender melhor as filosofias e as práticas de lidar com as pessoas que participam das organizações" e nela desenvolvem trabalhos que buscam permitir que as organizações alcancem seus objetivos (Chiavenato, 2014, p. 34).

Para melhor organização dos dados associados ao surgimento e desenvolvimento da gestão de pessoas, com a tentativa de buscar maior clareza nas explanações - se fez necessário desdobrar a cronologia em dois momentos distintos: a Europa, do século XIX ao XXI e, posteriormente, o Brasil, a partir do século XVI.

2.3.1 – Europa a partir do Século XIX

2.3.1.1 – Era da Industrialização Clássica

A Era da industrialização clássica se encontra em meados do século XIX a meados do século XX, caracterizada pela industrialização global e surgimento de países desenvolvidos, estruturas burocráticas e hierarquias centralizadas, dando origem à Teoria Clássica da administração e o Modelo Burocrático (Chiavenato, 2014).

Visando o aprimoramento da mão de obra, também compreendida como força de trabalho ou os recursos humanos da organização (Assis, 2012), foram desenvolvidos programas de especialização, cujo objetivo era ensinar às pessoas apenas uma atividade para manter uma estrutura de comando centralizada (Martins, 2007).

Declara Martins (2007) que isso resultava em rigidez na comunicação, muitos níveis hierárquicos e cargos definidos e limitados. Como resultado, as pessoas tinham baixa capacidade de processamento de informações e pouca capacidade de reagir a mudanças e inovações devido à rotina fixa imposta.

As mudanças, nesse contexto, eram lentas e previsíveis, com um ambiente conservador que mantinha o *status quo*. As organizações tinham como prioridade a eficiência, com medidas de padronização, simplificação e especialização da mão de obra, redução de custos e escalas maiores de produção (Chiavenato, 2014).

As empresas precisaram adotar modelos que equalizavam o poder, como a estrutura piramidal, substituindo a hierarquia tradicional, que tolhe a liberdade e a inovação, por redes de comunicação mais informais, promovendo interação e maior dinamismo organizacional (Chiavenato, 2004).

Segundo Chiavenato (2014) a cultura organizacional era conservadora, dando ênfase às tradições e valores passados. As pessoas eram consideradas recursos de produção, ao lado de máquinas, equipamentos e capital, conforme o modelo clássico dos três fatores de produção: terra, capital e trabalho.

Os cargos eram estabelecidos de forma rígida e permanente visando alcançar a máxima eficiência no trabalho. Os empregados eram vistos como extensões das máquinas, e suas tarefas eram padronizadas para servir à tecnologia e ao modo de trabalho que priorizava a eficiência, em detrimento de outros aspectos (Chiavenato, 2014).

Nesse período histórico a gestão de pessoas era denominada relações industriais. Os departamentos de relações industriais mediavam os conflitos trabalhistas entre a organização e os funcionários, considerando o capital e o trabalho como entidades separadas e distintas (Chiavenato, 2014).

Chiavenato (2014) caracteriza o Ambiente Organizacional Clássico como estático e previsível, marcado por mudanças graduais e limitadas. A ênfase em regras e controles rígidos para regular o comportamento das pessoas era considerada uma prática natural e desejada, reforçada por políticas centradas no trabalho.

2.3.1.2 – Era da Industrialização Neoclássica

O período compreendido entre as décadas de 1950 e 1990 marca a Era da Industrialização Neoclássica. Segundo Chiavenato (2014, p. 33) “teve início logo após a Segunda Guerra Mundial, quando o mundo começou a mudar mais rápida e intensamente. A velocidade da mudança aumentou progressivamente”.

Para o autor, o antigo, clássico e burocrático já não acompanhava a realidade social onde o próprio empregado estava inserido. As organizações intentaram modelos modernos e mutáveis, consideravelmente mais condizentes e ajustados ao ambiente externo (Chiavenato, 2014).

Em contrapartida à estrutura piramidal utilizada durante a Era Clássica, a estrutura matricial aplicada nessa fase destacava-se pela adaptação funcional, descentralização, interação entre cargos, adaptabilidade a inovações e uma visão de recursos humanos mais dinâmica e inteligente (Martins, 2007).

A estrutura matricial melhorou a gestão nas organizações, apesar de tentar eliminar totalmente a rigidez burocrática. A divisão em unidades estratégicas conduziu uma administração mais ágil e voltada para o mercado, estimulando a inovação e a competitividade (Chiavenato, 2014).

Tal mudança foi reflexo da busca por modelos de organização, de gestão, mais adaptativos e eficazes na administração empresarial, pois relativizava a relação chefe-subordinado, na medida em que um mesmo profissional se reportaria a diferentes gestores, em diferentes contextos e situações (Chiavenato, 2014).

As transações comerciais avançaram de forma gradativa: de local para regional, de regional para internacional. O aumento significativo dessas transações tornou as mesmas imprevisíveis, o oposto do que eram durante a era anterior, intensificando a competitividade entre as organizações (Chiavenato, 2014).

As teorias evoluíram para atender mudanças nas organizações, da burocracia à abordagem sistêmica, para lidar com o ambiente em constante transformação. A Teoria Neoclássica e a Estruturalista visaram flexibilizar estruturas. A Teoria Comportamental, o papel do comportamento humano na gestão (Chiavenato, 2014).

Segundo Chiavenato (2014), a abordagem sistêmica e a Teoria da Contingência enfatizaram a necessidade de adaptação na administração diante das rápidas mudanças.

As organizações optaram por estratégias flexíveis, como a estrutura matricial, para alcançar eficiência e agilidade na gestão, abandonando os modelos tradicionais.

Nessa fase, surgem os departamentos de recursos humanos (DRH) para substituir os antigos departamentos de relações industriais. Eles realizam tarefas operacionais e burocráticas, além de funções especializadas como recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração e segurança no trabalho (Chiavenato, 2014).

2.3.1.3 – Era da Informação

A Era da Informação teve seu início na década de 1990 e fim incerto. Suas características principais envolvem mudanças rápidas na área da tecnologia da informação (TI), que integrou a televisão, o telefone, o computador, a internet e as redes sociais (Chiavenato, 2014).

Para se destacarem competitivamente, as organizações, nessa fase, priorizavam o talento humano, a eficiência e a capacidade de tomada de decisão rápida. Isso levou à adoção de uma estrutura organizacional horizontal, mais ágil, simples, inovadora e flexível (Martins, 2007).

De acordo com Martins (2007), a estrutura organizacional horizontal valorizava a capacidade de processar informações em ambientes dinâmicos e mutáveis, com foco na criatividade e inovação permanentes, gerando mudanças organizacionais, introdução de novos procedimentos e maior dinamismo nos processos de gestão.

Os processos organizacionais superam a estrutura organizacional. Departamentos e cargos são flexíveis diante das mudanças no ambiente e na tecnologia, e produtos são continuamente adaptados para atender às necessidades dos clientes em constante evolução (Chiavenato, 2014).

Surge, então, a organização virtual, operando sem limitações de tempo, espaço ou distância. Escritórios são substituídos por espaços colaborativos, e as funções administrativas são realizadas remotamente. Isso possibilita uma abordagem mais eficiente e próxima do cliente, eliminando a burocracia (Chiavenato, 2014).

De acordo com Chiavenato (2004), foi introduzido também o conceito de escritório virtual ou não-territorial, resultando em uma significativa redução do tamanho dos prédios e escritórios. Essa compactação foi facilitada pela substituição de arquivos físicos por eletrônicos, eliminando a papelada e a necessidade de móveis volumosos.

Segundo Chiavenato (2014), nessa era, o capital intelectual é dominante, superando o capital financeiro. Nesse contexto, onde a transformação, a incerteza, a imprevisibilidade e a competição são os principais desafios corporativos, a gestão de pessoas – denominada DRH – está se expandindo e evoluindo gradativamente.

A transição de DRH para Gestão de Pessoas destaca uma mudança na relação organizacional, valorizando a individualidade e contribuição dos funcionários como parceiros internos. Isso reflete em uma cultura organizacional inovadora e adaptável ao futuro incerto (Chiavenato, 2014).

As equipes de Gestão de Pessoas (GP) substituíram os Departamentos de Recursos Humanos (RH); as práticas de RH ficaram separadas para os executivos de linha, enquanto tarefas operacionais não essenciais foram terceirizadas e transferidas para organizações com foco em atividades transacionais (Chiavenato, 2014).

As equipes de gestão de pessoas se concentram em consultoria interna, em apoio aos níveis estratégicos e táticos de gestão, permitindo que a área assumisse atividades de maior impacto para o futuro da organização em diferentes cenários e perspectivas de trabalho (Chiavenato, 2014).

2.3.1.4 – Era ou Gestão do Conhecimento

Caracterizada pela rápida disseminação de informações e pelo avanço tecnológico, a época que marcou o fim da Era da Informação e o pré-início de sua posterior, pavimentou o caminho para a emergente Era do Conhecimento (Chiavenato, 2014).

Essa nova era tem seu início datado como incerto, permanecendo até os dias atuais. Dentre outros traços, ressalta-se nesse período a primeira vez que, na história dos EUA, o número de trabalhadores com atividades voltadas à administração ou ao escritório ultrapassou o número de operários (Naisbitt, 1994, apud Lourenço, 2007).

Considerando a relevância do conhecimento e sua complexidade, a Era do Conhecimento visa maximizar a exploração dos ativos de conhecimento em benefício dos negócios, abrangendo os modos de conversão do conhecimento e as condições para o aprendizado organizacional (Stankowitz, 2021).

A Gestão do Conhecimento (GC) tornou-se a principal preocupação das organizações que procuram administrar seu capital intelectual de maneira mais eficiente e estabelecer práticas que regulamentem a geração de conhecimento dentro da empresa (Amorim; Tomaél, 2011).

Com isso, os seres humanos são reconhecidos como fundamentais para o êxito das empresas, pois são responsáveis pela criação, disseminação e aplicação do conhecimento dentro da organização (Amorim; Tomaél, 2011).

Chiavenato (2004, p. 196) afirma que os paradigmas da Era do Conhecimento incluem:

"Geradores de receitas, nível de conhecimentos, trabalhadores do conhecimento versus gerentes, apoiar os colegas, recurso e ferramenta para comunicação, trabalhadores do conhecimento

que convertem conhecimento em ativos intangíveis por meio de redes colegiadas, tempo e conhecimento caótico direcionado pelas ideias, economia de escopo das redes interativas por meio de redes pessoais, o foco do negócio, criação de novos ativos decorrente dos ativos intangíveis" (Chiavenato, 2004, p. 196).

Segundo Chiavenato (2014), também nessa era, muitas organizações estão criando centros de avaliação, que coletam e revisam informações sobre as pessoas de maneira sistemática, ajudando a melhorar o desenvolvimento e incrementar o desempenho.

Este processo envolve registrar de forma mensurável o conhecimento, habilidades, atitudes e competências dos candidatos. Essas informações não são úteis apenas durante a seleção, mas também servem como base para avaliações de desempenho futuras dos colaboradores da organização (Chiavenato, 2014).

Sampaio (2020) afirma que, com o avanço das mídias sociais, espera-se que seu uso beneficie a gestão do conhecimento, auxiliando no melhor desempenho organizacional e possibilitando alcançar maior vantagem competitiva.

Após diversas pesquisas realizadas, nota-se que o interesse acadêmico pelas mídias sociais e pela Gestão do Conhecimento está em constante crescimento. Esse aumento no interesse acadêmico reflete a importância crescente dessas áreas na sociedade contemporânea (Sampaio, 2020).

2.3.2 – O Brasil a partir do Século XVI

A história e existência da escravidão estão intrinsicamente interligadas à história e existência da própria humanidade, sendo uma tão antiga quanto a outra. Porém, no decorrer de sua extensão, ela nunca foi tão expressiva, numerosa e cruelmente organizada como foi após ser estabelecida pelos portugueses (Bueno, 2010).

Ao unir e formar uma rota triangular entre os continentes Europa, África e América, em meados do século XVI, o português reduz inúmeras vidas do continente africano em apenas uma simples e lucrativa moeda de troca, parte de uma abordagem de dominação (Bueno, 2010).

Cerca de 10 milhões de escravizados africanos foram vendidos para as Américas entre os séculos XVI e XIX. “Em meados do século XVIII, 850.000 escravizados desembarcaram no porto do Rio de Janeiro, representando metade dos negros trazidos ao Brasil nesse período” (Gomes, 2007, p. 211).

Com a vinda do paço português e a expansão dos negócios na colônia, o tráfico de escravizados no Rio de Janeiro se intensificou, com o número de escravizados

desembarcados crescendo expressivamente em 1811. A média anual de navios negreiros atracados também cresceu, de 21, antes de 1805, para 51, após 1809 (Gomes, 2007).

De acordo com Manchester; "por volta de 1807, o trabalho escravo no Brasil tinha se tornado um deus econômico, com o comércio escravo como seu poderoso braço direito. Tentar suprimir o tráfico era uma atividade vã", na medida em que o fator econômico estimulava o desenvolvimento de tais atividades (Gomes, 2007).

O sistema patriarcal de colonização portuguesa no Brasil, simbolizado pela casa-grande, foi uma complexa imposição imperialista e adaptação às condições locais. O mesmo representou tanto a imposição de padrões europeus ao ambiente tropical quanto uma tentativa de se adaptar às novas realidades do Novo Mundo (Freyre, 1984).

Assevera Freyre, (1984) que os centros de coesão patriarcal e religiosa, os pontos de apoio para a organização nacional e a representação de todo um sistema econômico, social e político estava na casa-grande.

A mesma, completada pela senzala, representava um sistema de produção chamada de monocultura latifundiária; de trabalho, a escravidão; de transporte, o carro de boi e o cavalo; de religião, o catolicismo de família; de política, o compadrismo, entre outros (Freyre, 1984).

2.3.2.1 – O Feitor como Gestor de Pessoas

O feitor, figura caracterizada por contratar e assalariar, era também encarregado de aplicar punições, para as quais recebia uma pataca por cada cem chibatadas executadas. A pataca era uma antiga moeda de prata do governo português, com o valor de 320 réis (Debret, 2000, apud Gomes, 2007).

Todos os dias, entre 9 e 10 horas da manhã, uma fila de escravizados aguardava para ser punida. Conduzidos sob escolta da polícia, eles eram presos pelo braço, em duplas, e levados aos pelourinhos, erguidos nas praças mais movimentadas da cidade, onde eram exibidos publicamente (Debret, 2000, apud Gomes, 2007).

Frequentemente, os castigos exercidos nos escravizados produziram invalidez ou até mesmo a morte, segundo Freyre (1984). Estudos mais detalhados sobre o assunto afirmam que esses castigos não tinham a verdadeira intenção de corrigir ou de produzir algum tipo de efeito pedagógico em relação ao trabalho.

Ao invés disso, as punições visavam espalhar o terror entre os outros negros que eram forçados a assistir. Em sua maioria, as sentenças eram executadas por outros escravizados, mas sempre sob a supervisão de um feitor, que estava pronto para punir qualquer hesitação ou brandura do executor (Freyre, 1984).

O autor afirma que, em 1888, o fim do escravismo levou a uma mudança drástica nas relações sociais e econômicas. Os negros escravizados foram substituídos por operários, que viviam em condições tão precárias quanto os escravizados, mas não possuíam mais o mínimo de cuidado para casos de doença.

As casas-grandes e seus senhores foram substituídos por usineiros e capitalistas ausentes, que passaram a viver luxuosamente nas cidades, em chalés suíços ou palacetes normandos, e se divertiam em outros países, sob outras condições, certos de que o dinheiro seria gerado pelo uso da força (Freyre, 1984).

2.3.2.2 – Fase Contábil

Assim como em outros países, a gestão de pessoas passou por várias etapas ao longo do tempo. Ao analisar os objetivos e métodos empregados na administração de recursos humanos, é possível identificar cinco fases distintas, classificadas como contábil, legal, tecnicista, administrativa e estratégica (Tose, 1997).

A Fase Contábil, que teve seu início incerto e seu fim nos anos de 1930, foi uma das fases mais importantes para a gestão de pessoas. Essa fase se caracterizou pela preocupação única e exclusiva com o custo. As pessoas eram consideradas termos contábeis, sendo contabilizadas como despesas e pagas como tal (Tose, 1997).

As pessoas eram avaliadas apenas por suas habilidades, sem considerar os problemas humanos envolvidos. A satisfação das necessidades humanas se limitava ao salário. Os trabalhadores avulsos que auxiliavam os motoristas a carregar e descarregar os caminhões, e as faxineiras diaristas eram remanescentes da fase contábil (Tose, 1997).

Segundo Serson (1975, apud Tose, 1997, p. 22), "as empresas adquirem o trabalho humano, pagam-no enquanto dele se servem e o dispensam simplesmente, quando desnecessário ou insatisfatório". O trabalhador era simplesmente considerado uma "conta" que era encerrada quando ele deixava de trabalhar.

Albuquerque (1987, p. 12), também denomina essa fase como pré-histórica, atribuindo-lhe as seguintes características:

"(1) ausência de legislação trabalhista; (2) execução de funções protocolares, como registro e controle de pessoal e folha de pagamento; (3) surgimento do guarda-livros; (4) as atividades de pessoal são exercidas por um departamento que comporta, também, outras funções de apoio, como material, contabilidade e expediente; (5) execução das atividades de pessoal centralizada nas mãos dos proprietários das empresas" (Albuquerque, 1987, p. 12).

Tose (1997) afirma que, naquela época, gerenciar os recursos humanos não exigia muitos conhecimentos. O feitor – que desenvolvia o papel de gestor de pessoas - supervisionava seus subordinados, enquanto o guarda-livros lidava com o pagamento e a contabilidade das despesas com esse pessoal.

O gerenciamento de funcionários estava restrito à mesa de Colocação, a qual se assemelhava, essencialmente, a uma agência de empregos. Os interessados compareciam à mesa e eram admitidos caso houvesse vagas disponíveis, bastando apenas fornecer seus nomes, os quais eram então registrados no livro de Escrita de Pessoal (Tose, 1997).

2.3.2.3 – Fase Legal ou Jurídico Trabalhista

Essa fase localiza-se entre os anos de 1930 e 1950. A partir de 1930, as leis trabalhistas foram fortalecidas, integrando novas funções relacionadas aos direitos dos trabalhadores, o que levou a uma gestão de pessoas mais voltada para o cumprimento dessas leis (Albuquerque, 1988).

Albuquerque (1988, p. 12), diferente de outros autores, chama essa fase de jurídico-trabalhista, atribuindo-lhe as seguintes características:

"(1) intervenção do Estado como regulador das relações entre empregado e empregador; (2) criação do Ministério do Trabalho e Departamento Nacional do Trabalho; (3) criação das bases do sindicalismo brasileiro, vinculado ao Ministério do Trabalho; (4) elaboração da CLT Consolidação das Leis do Trabalho; (5) surgimento da Seção de Pessoal e do cargo de Chefe de Pessoal" (Albuquerque, 1988, p. 12).

A criação do Ministério do Trabalho, em 1930, refletiu uma compreensão expandida das relações trabalhistas, exigindo um controle mais rigoroso sobre as atividades dos trabalhadores, alterando ou ajustando – de algum modo - a abordagem das empresas em relação aos recursos humanos (Albuquerque, 1988).

Serson (1975) salienta que foi por meio dessa fase que surgiu, com o decorrer do tempo, a vaidade profissional. Não se podia mais contratar qualquer funcionário, pois a demissão do mesmo precisava ser avisada com antecedência, gerando indenizações, tornando o processo de admissão mais rigoroso.

Com a ascensão do chefe de pessoal, as empresas concentraram-se na aplicação das leis trabalhistas para evitar penalidades, enquanto esse novo cargo assumia responsabilidades como admissão dos empregados, horários de trabalho e demissão, desafiando a autoridade dos supervisores (Serson, 1975).

O autor (1975, p. 16) descreve ainda mais as funções dessa nova figura, que possuía um conhecimento mais vasto sobre a legislação trabalhista, dentro das organizações:

"manter em dia os registros que a lei exigia, elaborar os necessários quadros e relações, observar a cada passo os mandamentos legais que se tornaram de mais fácil acesso depois da consolidação operada em 1943" (Serson, 1975, p. 16).

Durante essa fase, a gestão de pessoas permaneceu em um estado de adaptação, principalmente em sua estrutura, como “as decorrentes do sistema de contenção salarial, da unificação dos institutos previdenciários, da monopolização do seguro de acidentes, da criação do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e outros” (Serson, 1975, p. 16).

2.3.2.4 – Fase Tecnicista

A fase conhecida como tecnicista surgiu em torno de 1950, tendo seu fim – para fins de narrativa histórica - apenas ao longo da década de 1965. Esse período foi marcado por novas funções do setor de gestão de pessoas, como: “treinamento, recrutamento e seleção, cargos e salários, segurança no trabalho, e outros” (Conte, 2013, p. 254).

Essas novas funções iam sendo introduzidas pela direção das multinacionais conforme entravam em evidência dentre as técnicas de gestão de pessoal utilizadas no exterior. Desse modo, o gestor não tinha mais como única preocupação apenas a legislação trabalhista (Tose, 1997).

Contudo, segundo Tose (1997, p. 29), “a preocupação com as leis trabalhistas não se alterou. O número de leis e a sua complexidade aumentou com os anos, exigindo não só um chefe de pessoal conhecedor do assunto”, mas também de advogados especializados em questões trabalhistas.

A expressão relações industriais passou a ser usada para descrever uma fase avançada da gestão de pessoas, sendo uma tradução da ideia central envolvendo relações de trabalho notadamente no ambiente fabril, segmento que se fortaleceu de forma expressiva naquele momento (Serson, 1975).

Contudo, as empresas comerciais – que também possuíam relações de trabalho com seus empregados, preferiam usar a expressão "departamento de recursos humanos", pelo entendimento que tal expressão não se adequava ao contexto industrial, embora tivesse o mesmo foco (Serson, 1975).

Nesta fase, a figura de autoridade dentre o capital humano passa a ser conhecida como administrador do pessoal, que - para exercer seu cargo - precisa ter amplo

conhecimento não apenas em leis trabalhistas, como também em conteúdos sociológicos, estatísticos e psicológicos, por exemplo (Serson, 1975).

Há que se considerar que empresas em geral tiveram que se adequar à nova demanda dessa fase, indo bem além da indústria e do comércio. Segundo Serson (1975, p. 18), outros segmentos se ajustaram, gerando mais desafios aos que se envolviam com os processos de gestão de pessoas. Para o autor (1975, p. 18)

"O antigo amanuense, o feitor, o encarregado do pessoal da primeira fase, o conhecido chefe do pessoal do segundo estágio, cederam lugar ao administrador do pessoal" (Serson, 1975, p. 18).

Nesse contexto, é regulado por leis mais detalhadas e relativamente protetoras do trabalho, o trabalhador passou a ser visto de forma individual, ocupando um cargo avaliado e recebendo um salário de acordo com o valor relativo de sua função dentro da organização, não sendo apenas um registro (Tose, 1997).

2.3.2.5 – Fase Administrativa

A fase administrativa, conforme descrita por Albuquerque (1988), teve seu surgimento por volta de 1965, caracterizada pelo Estado exercendo um controle significativo sobre as relações entre empregados e empregadores. Essa fase se estendeu por um período prolongado, influenciando profundamente as dinâmicas do mercado de trabalho.

Na década de 1960, diversas intervenções surgiram, como regulamentações na formação profissional, legislação previdenciária, política salarial e organização sindical. Algumas determinações restringiram a mobilização dos trabalhadores e criaram barreiras legais para uma atuação mais plena (Albuquerque, 1988).

O papel do chefe de pessoal foi substituído pelo gerente de relações industriais, influência das empresas estrangeiras, notadamente americanas. Tal profissional, com uma visão mais legalista, focava a necessidade estadunidense de lidar com um movimento operário forte e ativo (Bertero, 1982, apud Tose, 1997).

Conforme observado por Serson (1975), nessa fase há uma ampliação no uso da expressão "departamento de recursos humanos", que busca uma forma mais amigável de substituir o termo "Relações Industriais", considerado inadequado para um leque mais amplo de empresas, embora amplamente utilizado.

Para Serson (1975), essa mudança reflete uma transformação na abordagem e na percepção das relações entre empregados e empregadores, destacando uma ênfase crescente no aspecto humano e na gestão estratégica dos recursos humanos dentro das organizações.

As relações de trabalho passaram por mudança significativa, contestando tanto o tratamento burocrático tradicional, quanto a intervenção do Estado, dando origem a uma nova fase da Administração de Recursos Humanos, na qual os procedimentos rotineiros e burocráticos foram reduzidos em importância (Fernandes, 1985, apud Tose, 1997).

Nessa fase, os profissionais de recursos humanos ganharam maior importância ao representarem a empresa e assessorarem os empresários, devido ao engessamento das relações entre empregadores e empregados causado pela legislação trabalhista detalhada e abrangente. Isso limitava a criatividade das partes envolvidas (Tose, 1997).

2.3.2.6 – Fase Estratégica

Na visão de Tose (1997), na fase estratégica, as práticas convencionais de recursos humanos mudaram. As empresas ampliaram a terceirização de funções como alimentação dos empregados, assistência médica, seleção, treinamento, folha de pagamento e administração de cargos e salários.

A partir da década de 1980, essa tendência de terceirização permitiu que as empresas concentrassem seus esforços em suas competências principais, enquanto delegavam atividades de gestão de pessoas a empresas especializadas, aumentando a eficiência e reduzindo custos operacionais (Tose, 1997).

A IBM, por exemplo, criou a *Work Solutions* para operacionalizar sua gestão de pessoas nos EUA e praticar a quarteirização no Brasil. Isso permitiu que os profissionais de recursos humanos se concentrem mais no planejamento a longo prazo e na integração com outras áreas da empresa (Tose, 1997).

Para Albuquerque (1987), o caráter estratégico do qual se revestem as atividades de recursos humanos é devido, em grande parte, à crescente influência de variáveis de ambiente externo à organização, sobre a administração de gestão de pessoas, notadamente os aspectos regulatórios e culturais.

Isso resultou em decisões que consideraram o impacto das mudanças ambientais nas políticas e em tempos mais longos. Diz Albuquerque (1987) que, como resultado, o perfil do gerente de recursos humanos evoluiu para ser multidisciplinar, exigindo conhecimentos adicionais em áreas como psicologia, sociologia e economia.

Nas empresas, uma tendência de dar prioridade à função do RH, incorporando-a ao mais alto nível de importância. No planejamento estratégico, não apenas as finanças e o marketing são abordados, mas os recursos humanos são vistos como igualmente estratégicos, equiparados a outros recursos essenciais (Tose, 1997).

A área de Recursos Humanos estaria se tornando uma habilidade corporativa, colaborando com os gerentes de linha para alcançar objetivos globais de negócios e

garantir vantagem competitiva, principalmente em um ambiente cada vez mais global e complexo (Tose, 1997).

Na concepção de Tose (1997) é crucial que os gerentes de linha incorporem os conhecimentos dos especialistas de Gestão de Pessoas para alcançarem a eficiência. A capacidade dos profissionais de RH de atuarem como consultores estratégicos será vital para um sucesso futuro.

3. METODOLOGIA

A metodologia é parte essencial de qualquer trabalho de pesquisa, sendo o caminho a ser adotado pelo pesquisador para ampliar sua compreensão sobre determinada área do conhecimento, a partir dos elementos que constituem o objeto de pesquisa e a questão problema formulada (Minayo, 2007).

No escopo deste artigo científico foi adotada a revisão da literatura, como componente metodológico, tanto sobre o trabalho, quanto sobre a gestão de pessoas em diferentes contextos, tendo em vista a importância de tal revisão para a compreensão do trabalho humano a partir da pedra lascada até os dias de hoje.

3.1 – TÉCNICA DE PESQUISA

Conforme apontado anteriormente, a pesquisa bibliográfica é baseada em registros disponíveis de pesquisas em livros, artigos, teses e outros documentos, sendo os textos básicos dos temas a serem estudados, na medida em que auxilia na formação de um entendimento mais amplo do objeto pesquisado (Severino, 2010).

Segundo Minayo (2007), o desafio dos pesquisadores, após definição do projeto, é realizar uma ampla pesquisa bibliográfica, possibilitando uma melhor compreensão do fenômeno a ser pesquisado. No contexto deste artigo, a origem e evolução do trabalho e o surgimento e desenvolvimento da gestão de pessoas.

Importante destacar, como assevera Assis (2014), que a gestão de pessoas pode ser compreendida a partir de uma área funcional por vezes denominada de gestão de Recursos Humanos, ou pelo trabalho efetivo das lideranças, em todos os níveis, na medida em que a gestão dos negócios exige a gestão de pessoas.

No contexto deste artigo, as expressões Gestão de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, além de outros termos provenientes de outros períodos e organizações, estão relacionadas à área funcional responsável pela condução dos processos transacionais e relacionais voltados à presente de trabalhadores no ambiente organizacional.

4 – PESQUISA

A origem e a evolução do trabalho e o surgimento da gestão de pessoas integram o objeto deste estudo e, assim, se constituem no desafio escolhido para desenvolvimento

de um artigo científico relacionado ao trabalho de conclusão do curso técnico em Administração de unidade da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação.

A questão-problema a ser respondida envolve os principais elementos constitutivos do trabalho, em períodos históricos reconhecidos pela ciência, *vis a vis* ao surgimento de práticas voltadas à captação, desenvolvimento, retenção, manutenção e desligamento dos constituintes da força de trabalho.

Deste modo foi considerada oportuna a criação sintetizada de quadros ilustrativos dos principais temas explorados ao longo do texto, o que permite maior foco sobre os elementos-chave a construção, ainda que provisória, de elementos constitutivos do trabalho e da gestão de pessoas.

Tal abordagem destaca a revisão bibliográfica como técnica de coleta de dados, além do seu papel de fornecer os elementos básicos para compreensão dos temas principais relacionados ao objeto da pesquisa, notadamente o trabalho, ao longo do tempo, e os responsáveis pela gestão dos trabalhadores.

4.1 – O TRABALHO

Quadro 1 – O trabalho ao longo dos tempos – destaca os aspectos caracterizadores do trabalho e, quando aplicável, daqueles que dependiam desse trabalho para sua subsistência. Cabe destacar que a expressão trabalho refere-se a um pilar essencial da sociedade, influenciando não apenas o sistema econômico, mas também as relações humanas e a estrutura social.

Quadro 1 – O trabalho ao longo dos tempos

Trabalho	Autor/Ano	Período	Características do trabalho
Primitivo	Rosa; Zingano, 2013.	2,6 milhões a.C. até 3 mil a.C.	Marcado pelas artes rupestres, esculturas e pequenas ferramentas feitas da quebra da pedra.
Antigo	Fontana, 2021.	4 mil a.C. até o Século V	O trabalho era desvalorizado, associando-o apenas à força física e aos cidadãos de classes inferiores.
Servil	Dobb, 2021.	Século V até XV	Os servos não tinham liberdade e eram obrigados a trabalhar nas terras dos senhores feudais em troca de proteção, parte de sua produção era entregue aos senhores como forma de pagamento.
Escravo	Freyre, 1984.	Século XV até XIX	O escravizado é tratado como propriedade, sem direitos ou proteção trabalhista, sem condições de trabalho e qualquer preocupação com elementos básicos da dignidade humana.
Capitalista	Antunes, 2009.	Século XIX até os dias atuais	O proletariado tem o seu labor controlado e tutelado pelo capitalista, de modo a que o trabalho fosse realizado de forma eficiente.

Comunista e Socialista	Marx; Engels, 2001.	Século XX	Os trabalhadores decidem o processo produtivo, visando autonomia e alinhamento com as demandas da comunidade.
------------------------	---------------------	-----------	---

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2024)

4.2 – A GESTÃO DE PESSOAS

Quadro 2.1 e 2.2 – A Gestão de Pessoas ao longo do tempo. A gestão de recursos humanos passou por várias etapas, fases e eras. Ressaltam-se, assim, os elementos distintivos da gestão de pessoas e, quando pertinente, daqueles que contavam com essa atividade para atividades transacionais e relacionais voltadas ao uso de trabalhadores.

2.1 – A Gestão de Pessoas ao Longo do Tempo na Europa

Período	Fase ou Era	Características ou desafio	Autor/Ano
De 1916 até 1950	Industrialização Clássica	Marcada pela industrialização global e surgimento de países desenvolvidos, com empresas adotando estruturas burocráticas e hierarquias centralizadas.	Chiavenato, 2014.
De 1950 até 1990	Industrialização Neoclássica	Por conta das mudanças geopolíticas, as transações comerciais aumentaram de modo rápido e gradativo. Acentuando e exigindo muito mais rapidez e competitividade.	Chiavenato, 2014.
De 1990 até seu fim incerto	Informação	Nessa fase, prioriza-se o talento humano, a eficiência e a capacidade de tomada de decisão rápida. Isso levou à adoção de uma estrutura organizacional horizontal, mais ágil, simples, inovadora e flexível.	Martins, 2007
Início incerto e indo até os dias atuais	Conhecimento	Rápida disseminação de informações e grande avanço tecnológico. Implica que, além de memorizar as informações, os colaboradores devem saber interpretar, analisar e aplicar o conhecimento adquirido.	Chiavenato, 2014

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores (2024)

2.2 – A Gestão de Pessoas ao Longo do Tempo no Brasil

Período	Fase ou Era	Características ou desafio	Autor/Ano
Início incerto e indo até 1930	Contábil	Preocupação única e exclusiva com o custo, as pessoas eram consideradas termos contábeis, sendo contabilizadas como despesas e pagas como tal.	Tose, 1997

De 1930 até 1950	Legal ou Jurídico Trabalhista	As leis trabalhistas foram fortalecidas, integrando novas funções relacionadas aos direitos dos trabalhadores, o que levou a uma gestão de pessoas mais voltada para o cumprimento dessas leis.	Albuquerque, 1988
De 1950 até 1965	Tecnicista	A figura de autoridade dentro o capital humano passa a ser conhecida como administrador do pessoal, que - para exercer seu cargo - precisa ter amplo conhecimento não apenas em leis trabalhistas, como também em conteúdos sociológicos, estatísticos e psicológicos.	Serson, 1975
De 1965 até 1980	Administrativa	Nessa fase, os profissionais de recursos humanos ganharam maior importância devido ao engessamento das relações entre empregadores e empregados causado pela legislação trabalhista detalhada e abrangente.	Tose, 1997
De 1980 até os dias atuais	Estratégica	A participação do RH na empresa extrapola o controle de colaboradores e assume um caráter estratégico. Agora, não apenas as finanças e o marketing são abordados, mas os recursos humanos são vistos como igualmente estratégicos, equiparados a outros recursos essenciais.	Tose, 1997

5 – CONCLUSÃO

A pesquisa, apoiada em ampla revisão bibliográfica, buscou identificar e descrever a transformação do trabalho ao longo do tempo e o surgimento e estruturação da Gestão de Pessoas para uso racional da força de trabalho disponível em cada período, independentemente da natureza e característica do trabalho.

Nesse contexto foi possível concluir que o trabalho é parte de qualquer sociedade, em qualquer tempo, seja como forma de sobreviver aos desafios impostos pela interação do indivíduo com a natureza, com agentes ou elementos agressores, pelo prazer ou pela necessidade de alimentação, vestuário e outras demandas do dia a dia.

O trabalho também pode ser observado como algo desenvolvido por uma pessoa para ela própria ou como meio de satisfazer interesses de outras pessoas, de forma compulsória ou espontânea, remunerada ou não, independentemente da ideologia política ou da forma como o poder é exercido em determinada sociedade.

É possível destacar que os textos relacionados ao trabalho, em diferentes contextos históricos, usualmente se remetem ao operário, ao escravizado, ao servil, ao

indígena e ao artesanato, cujas funções frequentemente envolviam aspectos intelectuais. Havendo – em menor número - referências ao trabalho intelectual, de liderança e, como retratado nessa revisão bibliográfica, da relativa origem do gestor de RH: o Feitor.

A origem etimológica da palavra trabalho, nesse contexto, pode sugerir que o instrumento de tortura – que deu origem à palavra trabalho – encontra-se ainda, em peso e significado, no universo dos que lidam com o tema, notadamente aos que transitam na atividade acadêmica explorando o referido fenômeno.

É possível também destacar, a partir da pesquisa realizada, que a gestão de pessoas, com diferentes formatos e nomes, foi se transformando ou sendo transformada, quer como estratégia para uso racional do trabalhador, quer para atender demanda do capital, introdução de tecnologias ou de legislações mais ou menos flexíveis.

Da figura do Feitor, no período da escravidão, passando pelas lideranças da fase das Relações industriais, até o Gestor de Pessoas presente nos dias atuais, é possível associar, além de outras características que não foram perdidas ao longo da História, o papel de captar, reter, desenvolver e, até mesmo, rescindir o contrato daqueles que mercam seu labor, ou o têm possuído, como na escravidão.

REFERÊNCIAS

ALBORNOS, Suzana. **O Que é Trabalho**. 1ª Ed - São Paulo, 1994.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. **O Papel Estratégico de RH**. Tese de Livre Docência FEA/USP - São Paulo, 1988.

ANTUNES, Ricardo. **As Configurações do Trabalho na Sociedade Capitalista** - Florianópolis/ SC, 2009.

AMORIM, Fabiana Borelli; TOMAÉL, Maria Inês. **Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento na Prática Organizacional: Análise de Estudos de Casos**. Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação - Campinas/SP, 2011.

ASSIS, Marcelino Tadeu. **Meritocracia: Igualitária e Justa ou Injusta mas Desejável? Desafios e Oportunidades na Meritocracia na Gestão do Capital Humano**. 1ª. Ed - Rio de Janeiro, 2014.

ASSIS, Marcelino Tadeu. **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos**. Utilizando Indicadores Demográficos, Financeiros e Operacionais na Gestão do Capital Humano. 2ª. Ed - Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

BUENO, Eduardo. **Brasil, Uma História**. São Paulo, 2010.

CASTRO, Valglacyr Kesler de. **A Contribuição de Intervenção no Domínio Econômico Incidente Sobre Combustíveis na Pandemia**. Revista Percurso - UNICURITIBA/ PR, 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas, O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações** - Barueri - SP, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª. Ed - Rio de Janeiro, 2004.

CONTE, Osmar Antonio. **Gestão de Pessoas**: Produções Científicas. V. 1 - Faculdade Sul Brasil/ Paraná, 2013.

COSTA, Naiara Lauriene Souza; RIBEIRO, Gilman Horta; BRASIL, Deilton Ribeiro. **Código de Manu**: Principais Aspectos. ATHENAS, Revista de Direito, Política e Filosofia - FDCL - Conselheiro Lafaiete/ MG, 2014.

COSTA, Rafael de Oliveira. **O Feudalismo Como Formação Pré-Capitalista Europeia e o Debate Sobre o Feudalismo no Brasil Colonial** - Universidade Federal de Pernambuco/ Caruaru - PE, 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas - São Paulo, 2014.

DOBB, Maurice. **Do Feudalismo para o Capitalismo**. Apostila Geografia Econômica e Social - UFSC/ Santa Catarina, 2021.

FERREIRA, Luiz Silva. **Trabalho, Estranhamento e Comunismo em Marx** - UNESP/ São Paulo, 2011.

FONTANA, Clarissa Peres. **A Evolução do Trabalho**: Da Pré- História até ao Teletrabalho - Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação/ São Paulo, 2021.

FONTANA, Cristiane Gomes de Carvalho. **Administração de Recursos Humanos** - São Paulo, 2021.

FREYRE, Gilberto. **Casa Grande e Senzala**. 23ª Ed - Rio de Janeiro, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª. Ed - São Paulo, 2002.

GOMES, Laurentino. **1808**. - São Paulo, 2007.

HARNECKER, Marta. **Socialismo y Comunismo** - 7ª. Ed - Chile, 1979.

HUBERMAN, Leo. **História da Riqueza do Homem** - Rio de Janeiro, 1981.

JOÃO PAULO II, Pontífice. **Carta Encíclica Laborem Exercens**. - Roma, 1981

LOPES, Márcia Cavalcante Raposo. **Subjetividade e Trabalho na Sociedade Contemporânea** - Rio de Janeiro, 2009.

MARTINS, Marcos Amancio P. **Gestão Educacional**: Planejamento Estratégico e Marketing. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MARTINS, Sergio Pinto. **Direito do Trabalho**. 28ª. Ed - São Paulo: Atlas, 2012.

MARX, Karl. **O Capital**. - São Paulo, 2013.

MARX, Karl. **O Manifesto Comunista** - São Paulo, 2001.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social**: Teoria, Método e Criatividade. 26ª. Ed - Petrópolis/RJ, 2007.

NADER, Paulo. **Introdução ao Estudo do Direito**. 36ª. Ed - Rio de Janeiro, 2014.

OLIVEIRA, Luiz Fernandes de; COSTA, Ricardo Cesar Rocha da. **Sociologia Para Jovens do Século XXI**. 4ª. Ed - Rio de Janeiro, 2016.

- PEINADO, Federico Lara. **Código de Hammurabi** - Madrid: 2ª. Ed, 1992.
- PONTIERI, Alexandre. **Trabalho do Preso** - Revista do Tribunal Regional da 1ª Região - Brasília, 2011.
- ROSA, Augusto Pereira; Zingano, Ester Miriane. **Pré-História: Educação para Sobrevivência** - Porto Alegre/ RS, 2013.
- SERSON, José. **Curso Básico de Administração do Pessoal**. 4ª Ed - São Paulo, 1975.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª. Ed - São Paulo, 2010.
- SILVA, Claudio Herbert Nina e; ALVARENGA, Lenny Francis Campos de. A Importância Histórica e as Principais Características dos Códigos de Hamurabi e de Manu. Revista Jurídica - UniRV - Rio Verde/ GO, 2017.
- STANKOWITZ, Rosângela de Fátima. **Gestão do Conhecimento**. Bacharelado em Administração Pública - Brasília/ DF, 2021.
- TOSE, Marília de Gonzaga Lima e Silva. **A Evolução da Gestão de Recursos Humanos no Brasil** - PUC/ São Paulo, 1997.
- TOSI, Giuseppe. **Aristóteles e a Escravidão Natural**. Boletim do CPA - Campinas/ SP, 2003.
- VESCHI, Benjamin. **Etimologia de Trabalho**. Portal Etimologia. UFRGS. Universidade Federal do Rio Grande do Sul/ RS, 2021. [Acesso em 2024 Mai 03]. Disponível em <https://etimologia.com.br/trabalho/>
- VIRTUOUS, Tecnologia da Informação. **História da Educação** - Período Primitivo. Só Pedagogia. Porto Alegre/RS, 2008. [Acesso em 2024 Jul 14]. Disponível em <http://www.pedagogia.com.br/historia/primitivo.php>