

O EMPRESÁRIO PAULISTA PERANTE OS PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS ATUAIS

LAERTE LEITE CORDEIRO

“Uma vez iniciada, a tendência ganha força com base em seu próprio impulso.” — LLOYD V. DOUGLAS

Como parte dos trabalhos acadêmicos da disciplina “Seminário de Administração” do Curso de Graduação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, e com a relevante participação dos alunos, realizamos, ao final do 1.º semestre de 1965, levantamento junto a empresários-administradores da indústria paulista, visando a conhecer suas opiniões sobre temas indiscutivelmente controvertidos na conjuntura social, política e econômica brasileira e de grande pertinência para a definição das diretrizes administrativas das empresas.

Este artigo pretende oferecer à consideração do leitor os resultados obtidos nesse levantamento. Dedicamo-lo aos administradores que participaram de nosso esforço, oferecendo-nos sua atenção e parte de seu tempo precioso para que pudéssemos levar avante a iniciativa.

COMO FOI FEITO O LEVANTAMENTO

A fim de dar ao leitor visão clara e sucinta do processo utilizado na elaboração do trabalho descreveremos as suas várias fases.

LAERTE LEITE CORDEIRO — Professor-Adjunto do Departamento de Administração Geral e Relações Industriais da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas.

1.^a Fase: *Seleção dos Temas*

Os temas foram escolhidos através de discussões em seminário, delas participando aproximadamente 45 alunos do 3.^o e 4.^o anos do referido Curso, sob orientação do professor.

2.^a Fase: *Seleção das Perguntas*

Para cada um dos temas escolhidos cabia formular uma pergunta que efetivamente pudesse estimular a resposta mais significativa possível. Ainda aqui o sistema foi o de sugestões por parte dos alunos, ocorrendo *a posteriori* a seleção, por maioria, das perguntas que aos alunos e ao professor pareceram as mais adequadas. Elaborou-se, dessa forma, o questionário utilizado no levantamento e que constitui o Anexo Único dêste artigo.

3.^a Fase: *Definição de Empresário-Administrador*

Os pesquisadores decidiram definir o empresário-administrador como aquele que, além de ter participação efetiva no capital da empresa à qual esteja ligado, desempenhe, igualmente, função de relêvo na alta administração da firma.

4.^a Fase: *Seleção dos Empresários Participantes*

A escolha dos participantes foi realizada a partir da facilidade de contato dos alunos, esperando-se melhor acolhida e respostas mais criteriosas e francas em face da boa relação entrevistado-entrevistador. Dentro dêsse critério os alunos que realizariam as entrevistas apontaram os homens de empresa que deveriam entrevistar. Foram substituídas as indicações repetidas, tendo o professor presidido à elaboração da lista final dos nomes. Não houve de parte dos pesquisadores nenhuma preocupação em verificar se o grupo escolhido era representativo do universo de empresários-administradores da indústria paulista. Os resultados colhidos são, por isso mesmo, representativos apenas das opiniões dos empresários entrevistados.

5.^a Fase: *Entrevistas*

De posse do questionário elaborado para o levantamento, os alunos passaram a entrevistar os empresários escolhidos. De início, uma das preocupações foi a de que, em face dos temas escolhidos e, em especial, em face das perguntas formuladas, os empresários não aceitariam o convite para participar ou, então, ofereceria respostas evasivas ou vagas quando a entrevista fôsse levada a efeito, a despeito da boa relação entre o entrevistado e o entrevistador. Muito cedo, porém, aprendemos que a preocupação era descabida, eis que a grande maioria aceitou participar sem maiores problemas. Ocorreu mesmo que os alunos entrevistadores fôssem convidados para contato social e informal fora da empresa e das horas normais de trabalho do empresário, a fim de que houvesse tempo e tranqüilidade para as respostas. Pelo relato das entrevistas pudemos obter a impressão de que os homens de empresa de São Paulo que participaram do levantamento o fizeram em termos de efetiva contribuição, sem qualquer inibição e com o claro objetivo de traduzir para conhecimento da universidade a experiência da indústria. Assim, foram realizadas 112 entrevistas, de um total de 135 que haviam sido originalmente programadas, cabendo em média a cada aluno três entrevistas.

6.^a Fase: *Tabulação*

Como o Anexo Único informa, as perguntas do questionário eram em número de 10 (dez) e "abertas", não permitindo simples tabulação direta. O Centro de Pesquisas e Publicações da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, a partir de esforço técnico de alta qualidade, resumiu o conteúdo de 112 entrevistas, isto é, um total de 1.120 respostas aos dez quesitos do questionário. Devemos lembrar que a tabulação tem conteúdo subjetivo e arbitrário, inserido no momento em que foram resumidas as informações colhidas. Esse problema foi impossível eliminar. Todavia, o

cuidado técnico e acadêmico com que o trabalho foi realizado nos autoriza a concluir por que a perda no processo — se existente — tenha sido pequena e sem maior significado para os resultados obtidos.

QUEM FORAM OS ENTREVISTADOS

Para que o leitor tenha melhores condições de análise resumiremos neste tópico tôdas as informações colhidas sôbre os respondentes. Os dados de classificação poderão permitir ao leitor uma eventual identificação com os participantes e suas posições e também, se fôr o caso, o estabelecimento, por sua conta, da representatividade das opiniões do grupo escolhido em relação ao universo ao qual pertença.

QUADRO 1: *Posição dos Entrevistados na Hierarquia das Empresas*

<i>Posição</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentagem</i>
Proprietário	20	17,9
Diretores	87	77,7
Gerentes	5	4,4
TOTAL	112	100,0

QUADRO 2: *Participação Histórica dos Entrevistados em suas Empresas*

<i>Condição</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentagem</i>
Fundador	43	38,4
Não Fundador *	69	61,6
TOTAL	112	100,0

* Dos 69 entrevistados não fundadores 32 têm parentesco com o fundador e destes, 21 são filhos.

QUADRO 3: *Idade dos Entrevistados*

<i>Idade</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentagem</i>
Até 30 anos	21	18,7
Entre 31 e 40 anos	23	20,5
Entre 41 e 50 anos	34	30,4
Acima de 51 anos	33	29,5
Não respondeu	1	0,9
TOTAL	112	100,0

QUADRO 4: *Nacionalidade dos Entrevistados*

<i>Nacionalidade</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentagem</i>
Brasileiros	93	87,5
Estrangeiros	12	10,7
Não responderam	2	1,8
TOTAL	112	100,0

QUADRO 5: *Gráu de Escolaridade dos Entrevistados*

<i>Gráu</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentagem</i>
Superior	65	58,0
Secundário	40	35,7
Primário	5	4,5
Não responderam	2	1,8
TOTAL	112	100,0

QUADRO 6: *Principais Ramos das Empresas dos Entrevistados*

<i>Ramo</i>	<i>Número</i>	<i>Porcentagem</i>
Eleto-Mecânico-Metalúrgico	39	34,8
Têxtil e Vestuário	29	25,9
Químico	18	16,1
Produtos Alimentícios	6	5,4
Papel	6	5,4
Móveis	5	4,4
Diversos	9	8,0
TOTAL	112	100,0

QUADRO 7: *Número de Empregados nas Empresas dos Entrevistados*

<i>Número</i>	<i>Frequência</i>	<i>Porcentagem</i>
Abaixo de 100	46	41,0
Entre 101 e 300	38	34,0
Entre 301 e 500	11	9,7
Entre 501 e 700	0	0,0
Entre 701 e 900	5	4,5
Entre 901 e 1100	3	2,7
Entre 1101 e 1300	2	1,8
Entre 1301 e 1500	0	0,0
Entre 1501 e 1700	2	1,8
Acima de 1701	4	3,6
Não respondeu	1	0,9
TOTAL	112	100,0

AS OPINIÕES DOS HOMENS DE EMPRESA

Dados os objetivos do levantamento, informados seus pressupostos e sua metodologia e apresentados os homens de empresa que nos ofereceram o benefício de suas opiniões, cabe agora passar ao relato dos resultados colhidos.

As manifestações dos entrevistados aparecem tabuladas nos vários quadros que acompanham as perguntas. Daremos no texto informações que não constem, por sua natureza, dos quadros apresentados.

PERGUNTA 1: *Muito se fala, hoje em dia, na democratização do capital das empresas brasileiras. Como encara V. S.^a essa tese?*

A grande maioria dos empresários entrevistados encara favoravelmente a tese da democratização do capital das empresas. Suas ressalvas típicas foram:

- A democratização do capital só apresenta resultados positivos para as grandes empresas. O empresário da pequena empresa ver-se-ia obrigado a prestar contas ao acionista e isso traria problemas.
- Numa economia inflacionada como a nossa, embora a tese seja positiva é, todavia, impraticável.
- Antes de mais nada, deve ser modificada a estrutura do mercado de capitais.
- A democratização é impraticável em virtude da falta de hábito do público para investir em ações.
- A democratização é inviável em virtude do baixo poder aquisitivo do povo e da falta de confiança nas empresas. Na categoria dos "sem opinião" colocamos aqueles empresários que nas entrevistas fugiram ao assunto, embora tivessem respondido à pergunta; aqueles que manifestaram completo desconhecimento da matéria, embora não o percebessem; e finalmente aqueles que não quiseram

responder à pergunta. Vale a pena notar que o número atingiu quase 20% do total dos entrevistados.

QUADRO 8: *Opinião dos Empresários sobre a Democratização do Capital das Empresas*

	<i>A favor</i>	<i>A favor com ressalvas</i>	<i>Contra</i>	<i>Sem opinião</i>	<i>Total</i>
Número	53	34	3	22	112
Porcentagem	47,3	30,4	2,7	19,6	100,0

PERGUNTA 2: *Se fôsse dado a V. S.^a decidir sobre a entrada do capital estrangeiro no Brasil, que posição adotaria? Por quê?*

QUADRO 9: *Opinião dos Empresários sobre a Entrada de Capital Estrangeiro no Brasil*

	<i>A favor</i>	<i>A favor com ressalvas</i>	<i>Contra</i>	<i>Sem opinião</i>	<i>Total</i>
Número	31	78	2	1	112
Porcentagem	27,7	69,6	1,8	0,9	100,0

O Quadro 9 nos informa que apenas dois dos entrevistados são radicalmente contra a entrada do capital estrangeiro no Brasil. A razão básica citada por ambos é a de que o capital alienígena elimina o nacional na concorrência: por isso deve ser evitado. A grande maioria dos respondentes declarou-se favorável ao ingresso do capital estrangeiro, embora — também em maioria — o fizesse com ressalvas. Dentre as restrições mais freqüentes foram mencionadas as referentes à regulamentação da remessa de lucros, à regulamentação da aplicação setorial de capital (para que não concorra com o capital nacional em setores-chaves da atividade econômica) e à necessidade de selecionar os

capitais interessados em função de sua propriedade com relação ao nosso desenvolvimento econômico.

Os resultados colhidos no levantamento — no que se refere a essa pergunta — corroboram dados informados por YOLANDA FERREIRA BALCÃO e LAERTE LEITE CORDEIRO¹ tanto no que se refere à entrada de capital estrangeiro quanto às ressalvas que os administradores brasileiros colocam à tese em discussão.

PERGUNTA 3: *Terá chegado o momento de total abandono ao protecionismo alfandegário no Brasil? Qual o entendimento de V. S.^a a respeito das conseqüências disso para a indústria nacional?*

QUADRO 10: *Opinião dos Empresários sobre o Protecionismo Alfandegário no Brasil*

	<i>Deve ser abandonado</i>	<i>Não deve ser abandonado</i>	<i>Deve ser abandonado gradativamente</i>	<i>Respostas prejudicadas</i>	<i>Total</i>
Número	7	76	21	8	112
Porcentagem	6,3	67,8	18,8	7,1	100,0

Ainda não é chegado o momento de abandonar o protecionismo alfandegário, segundo cerca de 70% dos entrevistados.

A justificativa para a posição assumida, na totalidade das respostas, foi a de que a indústria nacional não resistiria à competição estrangeira. Um segundo grupo de respondentes declarou acreditar que atualmente não haja condições para tal passo, mas que gradativamente devemos abandonar a proteção, perseguindo essa meta com tôdas as nossas forças. Número muito pequeno de entrevistados

1) *Administradores Brasileiros e Investimento Estrangeiro*, Revista de Administração de Empresas, vol. I, n.º 3, janeiro-abril, 1962.

mostrou-se favorável ao abandono imediato das barreiras, por acreditar que a indústria nacional já tenha condições de enfrentar a concorrência internacional na grande maioria dos seus ramos. Se somarmos as colunas “não deve ser abandonado” e “deve ser abandonado gradativamente” o protecionismo, veremos que aproximadamente 90% dos entrevistados entendem que ainda não é chegado o momento para isso.

PERGUNTA 4: *Que é que, no entender de V. S.^a, deveria ser feito para efetivamente incrementar os investimentos paulistas no Nordeste?*

Vê-se, pela análise do Quadro 11, que para grande número de entrevistados, já se fez o suficiente para dirigir os investimentos paulistas para o Nordeste. Para outros, que mencionaram a necessidade da criação e desenvolvimento da infra-estrutura nordestina como fator de importância, o desenvolvimento e treinamento de mão-de-obra, tão necessária para o processo industrial, foram lembrados com frequência. A necessidade de tornar o Nordeste uma região consumidora no esquema econômico nacional foi igualmente mencionada como instrumental ao aumento de investimentos do Sul naquela região do País. Porcentagem apreciável de empresários citou que êsse aumento depende da extensão de maiores facilidades governamentais aos investidores interessados e, dentre essas, da isenção — também maior — de tributos fiscais, da garantia de crédito, da garantia de compra da produção e, afinal e classicamente, da necessidade de maior rapidez e eficiência nos serviços burocráticos oficiais. Também ressaltada foi a importância da divulgação do Nordeste em termos de suas reais oportunidades de investimentos e das perspectivas que nesse sentido o futuro oferece. O item *Outras Providências* incluiu a necessidade de cooperação estrangeira e a importância de decisiva cooperação nordestina com os investidores do Sul para que haja real interesse na movimentação de capitais para aquela parte do Brasil.

QUADRO 11: *Opinião dos Empresários sôbre Providências Necessárias para o Incremento de Investimentos Paulistas no Nordeste*

	Criação de infra-estrutura	Criação de um mercado consumidor	Maiores facilidades governamentais	Maior divulgação do Nordeste	Já se fez o suficiente	Outras providências	Sem resposta	Total
Número	22	13	12	9	41	4	11	112
Porcentagem	19,6	11,6	10,7	8,0	36,6	3,6	9,9	100,0

PERGUNTA 5: *Ouvem-se freqüentemente manifestações contraditórias de empresários brasileiros sôbre os resultados obtidos pela ALALC em relação aos nossos interesses. Como vê V.S.^a a referida entidade e seus resultados até o momento?*

Merece atenção, de início, a resposta daqueles que dizem desconhecer o assunto, pois ela colheu — isoladamente — a maior porcentagem de menções nas entrevistas realizadas. Aproximadamente 25% dos empresários-administradores que responderam à pergunta não entendem do assunto "ALALC". Se a essa porcentagem pudermos acrescentar ainda a daqueles que não responderam à pergunta (13,3%), concluiremos que grande parte dos entrevistados — industriais paulistas —, se suscitados à discussão da palpitante tese do livre comércio latino-americano, nada poderiam oferecer sôbre o problema da eficácia e da eficiência da entidade que abriga as esperanças dos defensores da tese.

Os entrevistados (18,8%) que responderam ser a ALALC uma boa idéia, mas para o futuro, justificaram essa posição observando que a precariedade estrutural dos países componentes e a falta de conscientização dos empresários com relação à iniciativa impedem que, por enquanto, haja maior sucesso no empreendimento.

Totalmente favoráveis à ALALC manifestaram-se 19,6% dos respondentes, enquanto que 9,8% declararam ser a iniciativa “boa mas impraticável”, especialmente em virtude dos boicotes mútuos entre os países participantes. “Não está funcionando” — disseram 11,6% dos entrevistados — justificando essa opinião ao citar “muita política e pouca objetividade”, “omissão dos empresários” e “falta de empenho do Governo brasileiro”, como fatores impeditivos.

QUADRO 12: *Opinião dos Empresários Sobre a ALALC*

	Desconhecem o assunto	Totalmente favoráveis	Boa idéia para o futuro	Não está funcionando	Impraticável	Até agora foi prejudicial para o Brasil	Sem resposta	Total
Número	25	22	21	13	11	4	15	112
Porcentagem	23,3	19,7	18,7	11,6	9,8	3,6	13,3	100,0

PERGUNTA 6: *Embora consagrada na Constituição, a participação dos empregados nos lucros das empresas ainda não é praticada em larga escala. Acredita V. S.^a ser impossível ou inviável tal medida? Por quê?*

QUADRO 13: *Opinião dos Empresários sobre a Participação dos Empregados nos Lucros das Empresas*

	Possível ou viável	Impossível ou inviável	sem opinião	Total
Número	42	53	17	112
Porcentagem	37,5	47,3	15,2	100,0

Como demonstra o Quadro 13, grande porcentagem dos entrevistados acredita ser impossível ou inviável a participação dos empregados nos lucros das empresas. Dentre as principais razões apresentadas para essa posição estão:

- Os empregados querem participar dos lucros mas não desejam arcar com parte dos prejuízos que eventualmente venham a ocorrer.
- É uma prática muito adiantada para o nível dos empregados brasileiros.
- Os empregados não confiariam nos números apresentados pela contabilidade das empresas.
- A contabilidade das empresas nem sempre reflete os lucros efetivamente alcançados nas suas operações.
- Os empregados iriam tentar participar também da administração.

Curiosamente, há um número alto de empresários que ainda não têm posição firmada sobre o assunto. A se manterem as mesmas proporções de respostas viáveis e inviáveis, a definição dos respondentes sem opinião ofereceria uma porcentagem de mais de 50% de empresários que acreditam de difícil implantação o preceito constitucional.

PERGUNTA 7: *Na opinião de V. S.^a a estabilidade de empregados é um erro de nossa legislação cu um de seus pontos altos? Por quê?*

QUADRO 14: *Opinião dos Empresários sobre a Estabilidade dos Empregados*

	<i>A favor</i>	<i>A favor com ressalvas</i>	<i>Contra</i>	<i>Sem opinião</i>	<i>Total</i>
Número	12	32	63	5	112
Porcentagem	10,7	28,6	56,2	4,5	100,0

Apesar de nos referirmos na pergunta ao *erro* ou *acerto* da legislação brasileira em relação à estabilidade dos empregados quase 100% dos entrevistados preferiram manifestar-se a favor ou contra a tese, em termos francos e incisivos. O pequeno número de empresários "sem opinião"

testemunha que os entrevistados vivem o problema e, mais do que isso, não têm receio de tomar posição aberta a respeito.

A maioria (56,2%) dos empresários entrevistados é contra a estabilidade, justificando a posição, na quase totalidade, através da alegação de que "assim que o empregado atinge a estabilidade torna-se improdutivo e não há nada que se possa fazer sobre isso". Dentre as ressalvas apresentadas por aqueles que se manifestaram favoravelmente, mas com reservas, apareceram com mais evidência:

- Em tese a estabilidade merece apoio, mas a atitude do empregado estável faz com que a empresa passe a encarar o fato como ônus administrativo.
- A tese é boa, mas há que esclarecer os empregados sobre todas as variáveis da situação para eles e para as empresas.
- Se não houver maior integração entre patrão e empregado antes da estabilidade, o problema será sempre de difícil solução, embora a tese seja aceitável.

PERGUNTA 8: *Sabe-se que muitas empresas destinam grandes verbas para o oferecimento de benefícios aos empregados. A maioria dessas empresas não fica satisfeita com o que recebe em troca. Poderia V. S.^a explicar por quê?*

Mais de 2/3 dos empresários entrevistados concordam em que a maioria das empresas não fica satisfeita com o que recebe em troca dos benefícios que oferece a seus empregados. A maior parte daqueles que assim responderam atribui aos empregados a responsabilidade pela situação, enquanto que um grupo menor diz que a culpa é da empresa. Há, por outro lado, uma minoria que alvitra que empresa e empregados merecem ser apontados conjuntamente como responsáveis pelo problema.

Um contingente razoável, todavia, entende que as empresas estão satisfeitas com o resultado do oferecimento

de benefícios, discordando, portanto, do pressuposto fundamental da pergunta.

Classificamos no item “sem opinião” aqueles que optaram por não generalizar a resposta, preferindo que cada caso seja tratado em caráter especial. Impressionou-nos, por outro lado, o número de entrevistados que deixou de responder a esta pergunta (10%), pelo fato de que talvez reflita o pequeno conhecimento de alguns empresários a respeito do problema, bastante comum no cenário das relações industriais no Brasil.

Procuramos conhecer as razões daqueles que condenaram empregados e/ou empresas, concordando com o pressuposto que estabelecemos. Assim, o empregado: (1) “não dá o devido valor aos benefícios que recebe”; (2) “encara o benefício como uma obrigação da empresa”; e (3) “não está preparado para receber os benefícios (falta-lhe cultura suficiente para que possa compreender a situação)”. Por outro lado, a empresa: (1) “dá benefícios como expressão do paternalismo de sua administração”; (2) “não deve esperar nada em troca; há administradores que esperam demais dos benefícios”; e (3) “deve saber que a dedicação dos empregados à empresa não depende diretamente dos benefícios, mas sim de um conjunto de fatores”.

QUADRO 15: *Opiniões dos Empresários Sobre a Responsabilidade pela Insatisfação com os Benefícios Oferecidos a Empregados*

	Culpa do empregado	Culpa da empresa	Culpa de ambos	Não há insatisfação	Sem opinião	Sem resposta	Total
Número	49	28	1	19	4	11	112
Porcentagem	43,7	25,0	0,9	17,0	3,6	9,8	100,0

PERGUNTA 9: *No entender de V. S.^a deveriam as em-
prêsas desencorajar a sindicalização de
seus empregados, ou promovê-la, como
sustentam alguns empresários?*

QUADRO 16: *Opinião dos Empresários sôbre a Sindicalização dos Empregados*

	<i>Deve ser promovida</i>	<i>Deve ser promovida com ressalvas</i>	<i>Deve ser desencorajada</i>	<i>Nem uma nem outra</i>	<i>Resposta prejudicada</i>	<i>Total</i>
<i>Número</i>	32	62	5	12	1	112
<i>Porcentagem</i>	28,6	55,3	4,5	10,7	0,9	100,0

A tese defendida por alguns empresários-administradores de que em vez de combater o sindicato dos trabalhadores ou desencorajar a sindicalização dos empregados devem as em-
prêsas promover e estimular a iniciativa foi auten-
tificada pelos resultados colhidos no levantamento. Efeti-
vamente, apenas 4,5% dos entrevistados opinaram nega-
tivamente quanto à tese. Se adicionarmos as opiniões
“deve ser promovida” e “deve ser promovida com ressalvas” a sindicalização, atingiremos um total de 83,9% dos
respondentes, o que, sem dúvida, parece indicar grande
endôso à tese. As ressalvas à sindicalização apresentadas
com maior freqüência foram as seguintes:

- O sindicato não deve ser foco de agitação.
- O sindicato deve realmente representar os trabalha-
dores.
- O sindicato não deve ser um grupo de pressão política.

Uma porcentagem razoável de entrevistados (10,7%) res-
pondeu que às em-
prêsas não cabe promover ou desencor-
rajar a sindicalização dos seus empregados: o sindicato
é um órgão dos trabalhadores.

PERGUNTA 10: *Se V. S.^a ocupasse cadeira no Congresso Nacional e se discutisse a manutenção do direito de greve na Constituição, que posição adotaria? Qual a justificativa?*

QUADRO 17: *Opinião dos Empresários sobre o Direito de Greve dos Empregados*

	A favor	A favor com ressalvas	Contra	Sem resposta	Total
Número	24	70	15	3	112
Porcentagem	21,4	62,5	13,4	2,7	100,0

Conforme se observa no Quadro 17, a maioria dos entrevistados demonstrou ser a favor da manutenção do direito de greve. A maior parte, porém, fê-lo com ressalvas. Dentre as mais freqüentemente mencionadas anotamos:

- O direito de greve deve ser mantido, mas as greves devem ser regulamentadas.
- O direito de greve deve ser mantido mas devem ser impedidas as greves de natureza política e as chamadas "greves de solidariedade".
- O direito de greve deve ser mantido, mas há que estabelecer-se que as greves só acontecerão em último caso quando tôdas as demais providências possíveis tiverem sido tentadas e não resolverem o problema.

Os quinze empresários-administradores que se manifestaram contrariamente ofereceram como razões típicas para sua posição os abusos que à sombra dêsse direito são cometidos pelos empregados e o fato de que há outras maneiras de resolver os problemas entre empresa e empregados, sem que se tenha de usar êsse recurso.

CONCLUSÕES

O levantamento cujos resultados vão relatados neste artigo teve objetivos puramente descritivos. Buscamos conhecer as opiniões de empresários-administradores — industriais paulistas — sobre temas e teses a nosso ver controvertidos e tornar essas opiniões conhecidas de estudantes, professores, empresários, governantes e do público em geral. Acreditamos tê-lo feito com o cuidado acadêmico que se requer para que os resultados sejam dignos de aceitação. Abstivemo-nos de analisar os resultados colhidos propositalmente com a esperança de que a partir dos dados oferecidos possam os estudiosos interessados realizar pesquisas específicas que permitam maior tratamento analítico dos vários assuntos abordados em nosso trabalho.

Estamos plenamente conscientes de que muitas outras perguntas deveriam ter sido feitas, porque muitos mais são os temas de atualidade pertinentes à vida das empresas. Todavia, aqueles que aqui examinamos foram os que, em determinado momento, nos pareceram os mais palpitantes e relevantes em relação aos objetivos de nosso trabalho.

Esperamos que a partir dêste artigo possam os empresários brasileiros que não pudemos entrevistar e a quem não podemos estender as informações colhidas por falta de amparo metodológico postular as mesmas perguntas e comparar suas respostas com aquelas que aqui divulgamos, pois estamos certos que suas definições — como as dos que nos responderam — serão de capital importância para a realização dos objetivos a que se propõem empresas e empresários.

ANEXO ÚNICO

QUESTIONÁRIO

- 1 — Muito se fala, hoje em dia, na democratização do capital das empresas brasileiras. Como encara V. S.^a essa tese?
- 2 — Se fôsse dado a V. S.^a decidir sobre a entrada de capital estrangeiro no Brasil, que posição adotaria? Por quê?
- 3 — Terá chegado o momento de total abandono ao protecionismo alfandegário no Brasil? Qual o entendimento de V. S.^a a respeito das conseqüências disso para a indústria nacional?
- 4 — Que é que, no entender de V. S.^a, deveria ser feito para efetivamente incrementar os investimentos paulistas no Nordeste?
- 5 — Ouvem-se freqüentemente manifestações contraditórias de empresários brasileiros sobre os resultados obtidos pela ALALC em relação aos nossos interesses. Como vê V. S.^a a referida entidade e seus resultados até o momento?
- 6 — Embora consagrada na Constituição, a participação dos empregados nos lucros das empresas ainda não é praticada em larga escala. Acredita V.S.^a ser impossível ou inviável tal medida? Por quê?
- 7 — Na opinião de V.S.^a a estabilidade de empregados é um erro da nossa legislação ou um de seus pontos altos? Por quê?

- 8 — Sabe-se que muitas emprêsas destinam grandes verbas para o oferecimento de benefícios aos seus empregados. A maioria dessas emprêsas não fica satisfeita com o que recebe em troca. Poderia V.S.^a explicar por que?
- 9 — No entender de V.S.^a deveriam as emprêsas desencorajar a sindicalização de seus empregados, ou promovê-la, como sustentam alguns empresários?
- 10 — Se V.S.^a ocupasse cadeira no Congresso Nacional e se discutisse a manutenção do direito de greve da Constituição, que posição adotaria? Qual a justificativa?