



1686 - Trabalho Completo - XII ANPEd-SUL (2018)
Eixo Temático 21 - Trabalho e Educação

DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS AS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: ADAPTAÇÃO, REINVENÇÃO OU DISSIMULAÇÃO DA VELHA EXPLORAÇÃO DO TRABALHADOR ATRAVÉS DA PEDAGOGIA DA FÁBRICA?

Cleverson Molinari Mello - UTP - Universidade Tuiuti do Paraná

As mudanças que ocorrem no mundo do trabalho decorrente das inovações tecnológicas e das novas formas de organização exigem padrões de desenvolvimento e de gestão da força de trabalho, abalizados nas chamadas “competências profissionais”. O presente estudo tem como objetivo principal analisar as chamadas “competências” através de uma breve discussão de algumas “teorias administrativas” que foram implantadas na indústria ao longo do tempo. Para tanto, procuramos analisar estas competências e tecer algumas considerações a partir das premissas da própria Administração. Não deixamos, evidentemente, de considerar ao lado do conceito de “competência”, a questão da divisão do trabalho, da força produtiva e das relações sociais capitalistas. Tais “teorias administrativas” vêm ajustando o trabalhador à nova forma de produção capitalista alicerçada nos “valores organizacionais” e “atitudes aceitáveis”. Por consequência, a doutrinação dentro das empresas consegue reduzir os conflitos e, sobretudo, reduzir a resistência dos trabalhadores frente à exploração cada vez mais “requintada”. Um processo de educar/deseducar o trabalhador através de um movimento dialético.

Palavras-chave: trabalho, educar/deseducar, competência, exploração, teorias administrativas.

DAS TEORIAS ADMINISTRATIVAS AS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: ADAPTAÇÃO, REINVENÇÃO OU DISSIMULAÇÃO DA VELHA EXPLORAÇÃO DO TRABALHADOR ATRAVÉS DA PEDAGOGIA DA FÁBRICA?

Resumo

As mudanças que ocorrem no mundo do trabalho decorrente das inovações tecnológicas e das novas formas de organização exigem padrões de desenvolvimento e de gestão da força de trabalho, abalizados nas chamadas “competências profissionais”. O presente estudo tem como objetivo principal analisar as chamadas “competências” através de uma breve discussão de algumas “teorias administrativas” que foram implantadas na indústria ao longo do tempo. Para tanto, procuramos analisar estas competências e tecer algumas considerações a partir das premissas da própria Administração. Não deixamos, evidentemente, de considerar ao lado do conceito de “competência”, a questão da divisão do trabalho, da força produtiva e das relações sociais capitalistas. Tais “teorias administrativas” vêm ajustando o trabalhador à nova forma de produção capitalista alicerçada nos “valores organizacionais” e “atitudes aceitáveis”. Por consequência, a doutrinação dentro das empresas consegue reduzir os conflitos e, sobretudo, reduzir a resistência dos trabalhadores frente à exploração cada vez mais “requintada”. Um processo de educar/deseducar o trabalhador através de um movimento dialético.

Palavras-chave: trabalho, educar/deseducar, competência, exploração, teorias administrativas.

INTRODUÇÃO

A precarização cada vez mais exacerbada no mundo do trabalho (perda de direitos trabalhistas e sociais, flexibilidade, diferenças salariais, rotatividade de empregos) submete o trabalhador, mesmo em um ambiente laboral pernicioso, o receio do mesmo pela perda do próprio emprego que gera sua insegurança e angústia. Logo, a denominada competência profissional no ambiente corporativo acarreta alusões contraditórias para o trabalhador, pois como veremos a seguir, uma das características em meio ao rol de competências se refere à tolerância as frustrações.

A histeria competitiva entre as empresas se reflete nos processos de educar/deseducar do trabalhador, que por sua vez, se tornam também extremamente competitivos. Logo, o educar/deseducar é um movimento dialético constante na vida laboral do trabalhador.

A administração passa a congrega estratégias de organização do trabalho: ampliação e enriquecimento da tarefa, rotatividade interna, controle do ritmo pelo trabalhador, participação nas decisões e no controle da qualidade. Ao mesmo tempo, outras variáveis passam a ser trabalhadas, tais como: liderança, motivação, clima organizacional, satisfação no trabalho, necessidades psicossociais (segurança, afeto, aprovação social, prestígio, auto-realização). A produtividade é considerada como resultado direto do grau de satisfação no trabalho e surge a gerência de recursos humanos com o objetivo de promovê-la. O papel educativo do gerente de recursos humanos e dos supervisores reside na busca de integração dos interesses da empresa e dos trabalhadores. O que se observa, com essa política administrativa, é a tentativa de resolver todos os problemas do operário ao nível do espaço da fábrica, ao qual ele fica irremediavelmente vinculado em todas as esferas de sua vida. Por outro lado, do ponto de vista da fábrica, esta é uma forma de garantir um corpo coletivo em boas condições psicofísicas, despreocupado e satisfeito, e, portanto, em condições de ser produtivo (KUENZER, 2011).

Termos como “empregabilidade” e “liderança” são considerados na literatura administrativa como “competências essenciais” e que ocupam praticamente todos os processos de recrutamento/seleção/treinamento/permanência/desligamento nas empresas “ditas” organizadas.

Apesar da sutileza dos termos e aparente neutralidade em seus desígnios, tanto a empregabilidade como a liderança ocultam

requintadas formas de doutrinação de “valores e atitudes aceitáveis” dentro das empresas.

Para analisar a chamada “competência profissional”, faremos neste estudo uma breve discussão de algumas teorias administrativas fazendo a crítica a partir das premissas da própria literatura administrativa, bem como, uma análise da empregabilidade e da liderança.

JUST IN TIME E TEORIAS ADMINISTRATIVAS

A descomedida capacidade de produção em massa que acabou por saturar o mercado, a crise do modelo taylorista/fordista e a crise do petróleo de 1973, propiciaram o ambiente ideal para uma nova forma de produção para atender o mercado a partir de então. Diante deste cenário, eis que surge a empresa japonesa *Toyota Motor Company* que apresenta como fundamentos para resistir à crise e ainda alcançar índices interessantes de produtividade e desenvolvimento, a automação e a técnica chamada *de Just in Time* (JIT).

A ideia principal do sistema *Just in Time* está atrelada à sua própria acepção da expressão, ou seja, “na hora certa”. Na prática, isto significa que o sistema define que nada deve ser produzido e/ou transportado “antes da hora certa”. Por meio do referido sistema o produto ou matéria-prima chega exatamente no momento em que é necessário. Logo, reduz-se o tempo entre pedido/produção/entrega, com isto reduz-se e/ou elimina-se o estoque, reduzindo o custo do produto e conseqüentemente tornando mais competitivo. (MOREIRA, 2009).

Para Martins (2005), o *Just in Time* (JIT) não tende apenas abolir o desperdício, mas também em empregar a capacidade máxima dos trabalhadores, dando aos mesmos o poder de descontinuar a produção se for identificado algo fora da normalidade. Na concepção de Alvarez (2001), o JIT pode ser analisado como uma resposta à demora da administração tradicional, que acolhe os desacertos passivamente, como parte complementar e natural do processo, onde os mesmos poderiam ser corrigidos.

É através da automação, mas principalmente pela implantação do sistema *Just in Time* que a *Toyota Motor Company* consegue superar a crise de 1973, ou seja, materializando a superação do modo de produção em massa de Henry Ford pelo sistema de produção flexível, também chamado de toyotismo ou produção enxuta. Tudo isto, evidentemente, em consonância com a globalização e o neoliberalismo. A hegemonia do neoliberalismo que levou mais ou menos uma década para ganhar o globo (a partir do final dos anos 70), tende a reorganizar e reanimar o capital, à custa do proletariado. (MELLO, 218).

As políticas ditas neoliberais, especialmente aquelas destinadas a varrer conquistas históricas dos trabalhadores (reajuste automático dos salários, estabilidade no emprego, educação laica e gratuita, acesso e até existência de um serviço público em geral etc.), constituem claramente uma tentativa de descarregar a crise do capitalismo nas costas dos trabalhadores (COGGIOLA, 1996).

Além de cumprir papel de expansão e internacionalização do capital, o capitalismo almeja por meio da globalização, exercer o papel de expansão e internacionalização dos pensamentos da classe dominante. É através desta necessidade de expansão que a classe dominante encontrará na globalização sua grande aliada, pois, com o fim das economias nacionais e a integração cada vez maior dos mercados, dos meios de comunicação e dos transportes, os pensamentos da classe dominante invadem todo o globo e se estabelecem em toda parte. É a partir da transição da acumulação rígida para a acumulação flexível que o capital consegue se remodelar frente à crise estrutural da década de 70. Mas é na década de 90 que esta “reestruturação” alcança (na linguagem corporativa) de forma “eficiente”, a doutrinação na fábrica que disciplina os trabalhadores técnica e moralmente mediante valores e atitudes aceitáveis. Logo, um “eficiente” alinhamento entre as novas formas de produção e exploração da força de trabalho que dissimulam as contradições da analogia capital *versus* trabalho. (MELLO, 2007).

Eternizando a máxima capitalista de que o desemprego é de culpa única e exclusiva do trabalhador (esquecendo-se do papel extraordinário que o “exército de reserva” faz em benefício do capital), é que a doutrinação da fábrica eleger, por exemplo, o conceito de competência como norma de recrutamento, seleção, contratação, treinamento e dispensa. Ao eternizar a culpa ao trabalhador por sua não “adaptação” ao mercado de trabalho e ao se olvidar o conceito, mas principalmente a função perniciosa do “exército de reserva”, acirra-se ainda mais a exploração do trabalhador.

O sistema *Just in time*, bem como, algumas teorias administrativas (que neste estudo descreveremos), corroboraram no preparo de uma extraordinária dissimulação legitimada na indústria e nos cursos de Administração com expressões sofisticadas como é o caso da chamada “competência profissional”.

No caso da Teoria Estruturalista, por exemplo, é a busca pelo “homem organizacional” e, no caso da Teoria Comportamental a busca pelo “homem administrativo”. (CHIAVENATO, 2000). Independente da teoria administrativa, ambas esquadriham o que descreveremos adiante o chamado “super-trabalhador”. Mas afinal, quem é este “super-trabalhador”? Nada mais é do que aquele que além das competências (iniciativa, atitude, capacidade de decisão, etc.) possui, também, a tolerância. Tolerância às frustrações, à pressão psicológica imposta pelas metas a cumprir, e, o que é mais atroz, saber postergar sem reclamar por melhores condições de trabalho e salário. Logo, estas teorias administrativas e suas expressões foram ao longo do tempo colaborando no processo de “educar/deseducar” de “qualificar/desqualificar” o trabalhador dentro da indústria. Legitimadas como “profissão de fé” nos cursos de Administração de Empresas, conforme os interesses e demandas da própria indústria.

Uma pista para ilustrar a doutrinação na fábrica pode ser observada através de políticas de gestão da força de trabalho assentadas nas competências, ou seja, uma nova configuração industrial, dotada de constantes renovações tecnológicas e de controle, com máquinas cada vez mais sofisticadas e complexas que exigem do trabalhador outras “competências”.

Estas “novas competências” vem de encontro à necessidade de ajustar o trabalhador à nova forma de produção capitalista. Por exemplo: A forma de instrução taylorista/fordista balizada na hierarquia e disciplina cede lugar a uma forma de instrução toyotista alicerçada nos “valores organizacionais” e “atitudes aceitáveis pela empresa”. Tal mudança de instrução reduz a probabilidade de conflitos e possíveis resistências entre os trabalhadores.

Esta adaptação do trabalhador ao modelo de organização do processo de trabalho toyotista acabou por desencadear no mundo do trabalho, mudanças significativas nas relações capitalistas de produção e por sua vez, um acréscimo na atividade daquele que vende sua força de trabalho.

A passagem da acumulação rígida para a acumulação flexível (que é parte da política econômica neoliberal) gerou instabilidades na relação da formação humana e conhecimento, educação e trabalho, na qual a concepção de competências leva os capitalistas a abater, cada vez mais, o valor das mercadorias. (MELLO, 2007). Os efeitos negativos para o trabalhador do modelo de organização do processo de trabalho flexível podem ser observados, por exemplo, na automação e no sistema *Just in Time*.

Com a automação, o índice de desemprego aumenta enormemente, pois, dois ou apenas um operário é suficiente para manter o ritmo do processo que antes exigia quatro ou cinco operários, por exemplo. A automação exige ainda, pessoas com “habilidades que possam operar máquinas cada vez mais modernas”, restringindo, desta forma, trabalhadores com poucas habilidades intelectivas.

Com os computadores e com a tecnologia de ponta, o trabalho jamais será o mesmo. Microcomputadores, supercomputadores, trabalho e produção assistidos por computador, sistemas de informação e de decisão grupal e outros desenvolvimentos tecnológicos desempenham um papel vital para a sociedade atual. Seja para melhor ou para pior. (CHIAVENTO, 2000). Enquanto as primeiras tecnologias industriais substituíram a força física do trabalho humano, trocando a força muscular por máquinas, as novas tecnologias baseadas no computador prometem substituir a própria mente humana, colocando máquinas inteligentes no lugar dos seres humanos em toda a escala da atividade econômica. (RIFKIN, 1995).

Com a implantação do *Just in Time*, a indústria decreta um rol de competências fundamentadas no amoldamento da formação profissional e ajustadas aos ditames das novas formas de organização do trabalho. No entanto, tais competências despontam formas expurgadas de exploração da força de trabalho na forma de sutis ações preventivas de conflitos internos. Nesta conjuntura, destacamos a chamada *Teoria Estruturalista da Administração* que embora tenha sido um movimento predominantemente europeu, entusiasmou toda a indústria global na década de 1960 exigindo do "homem organizacional" as seguintes características:

- a) Flexibilidade: em face das constantes transformações na vida contemporânea;
- b) Tolerância às frustrações: para impedir a deterioração emocional decorrente do conflito entre necessidades organizacionais e necessidades individuais;
- c) Aptidão para postergar as recompensas e poder contrabalançar o trabalho rotineiro dentro da organização, em detrimento das preferências e vocações pessoais por outros tipos de atividade profissional;
- d) Constante anseio de realização para garantir a harmonia e cooperação com as normas que controlam e garantem o acesso às posições de carreira dentro da organização, proporcionando recompensas e sanções sociais e materiais (CHIAVENATO, 2000, p. 349).

Fica evidente o tentame de remover do trabalhador quaisquer vestígios de resistência à ampliação cada vez maior no ritmo de trabalho e entre os colaboradores dessa teoria temos a sociologia organizacional e a psicologia organizacional.

Ao mesmo tempo em que se desenvolve um processo amplo e contraditório de educação do trabalhador através do processo de produção, com suas estratégias particulares de divisão e organização do trabalho, ampliação da tarefa, controle do ritmo pelo operário, rotatividade interna, a empresa desenvolve um processo intencional de educação do operário mediante acompanhamento de sua prática cotidiana. (KUENZER, 2011).

No modelo de organização do processo de trabalho taylorista/fordista, o desgaste era mais físico e menos intelectual. Já no modelo de organização do processo de trabalho flexível, o desgaste pode continuar sendo físico, no entanto, em menor intensidade (em virtude da automação). No entanto, é no segundo (processo de trabalho flexível) que o desgaste psicológico para o trabalhador é maior.

Além da *Teoria Estruturalista da Administração*, destacamos a *Teoria Comportamental da Administração*, nascida nos Estados Unidos na década de 1950, que, seguindo o arquétipo da *Teoria Estruturalista*, procura saída para os problemas organizacionais. (CHIAVENATO, 2000). No interior da *Teoria Comportamental da Administração*, diversas técnicas e tantas outras teorias procuram a cooperação do trabalhador, entre elas podemos citar:

- a) Teoria dos dois fatores de Herzberg: busca explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho;
- b) Teoria x e y de McGregor: compara dois estilos opostos e antagônicos de administrar. De um lado, um estilo baseado na teoria tradicional, mecanicista e pragmática (teoria x), e, de outro, um estilo baseado nas concepções modernas a respeito do comportamento humano (teoria y);
- c) Sistemas de administração segundo Likert: Para o autor Rensis Likert, a administração é um processo relativo, no qual não existem normas e princípios universais válidos para todas as circunstâncias e situações;
- d) Teoria das decisões de Herbert Simon: Cada pessoa participa racional e conscientemente, escolhendo e tomando decisões individuais a respeito de alternativas racionais de comportamento;
- e) Teoria do equilíbrio organizacional: Visualiza a organização como um sistema que recebe contribuições dos participantes sob a forma de dedicação ou trabalho e em troca oferece incentivos;
- f) Teoria da aceitação de autoridade: Afirma que a autoridade não repousa no poder de quem a possui. A autoridade repousa na aceitação ou consentimento dos subordinados. (CHIAVENATO, 2000).

Enquanto na *Teoria Estruturalista* buscava-se o "homem organizacional", um verdadeiro "super-trabalhador" munido de competências e tolerâncias, na *Teoria Comportamental* buscava-se o "homem administrativo", uma nova versão do "super-trabalhador" que além de todas as competências e tolerâncias ainda era um excelente tomador de decisões que evitava a incerteza e seguia as regras padronizadas da organização para tomar suas decisões. Logo, é notória a exigência cada vez maior do trabalho intelectual.

A acumulação flexível, com o Toyotismo, torna-se para o capital tanto uma forma de maior exploração quanto de maior controle sobre a força de trabalho. A reestruturação produtiva está fundamentada em ampliação da produtividade, eficiência, qualidade, novas formas de tecnologia e de gestão, concretizando-se por intermédio das inovações tecnológicas. Desse processo de trabalho advém essencialmente a precarização e a desestruturação das relações clássicas de produção, de gerenciamento e de envolvimento da força de trabalho. (ABRAMIDES, CABRAL, 2003).

É a fábrica capitalista educando o trabalhador, partindo da proposição de que o homem se educa, faz-se homem, na produção das suas condições de existência e nas relações sociais ocasionadas por essa produção, por meio de um processo contraditório em que estão presentes e em confrontação de momentos de "educação e de deseducação", de qualificação e de desqualificação e, portanto, de humanização e de desumanização. (KUENZER, 2011). Esse "educar" o trabalhador se dá por formas de organização e controle do trabalho dividido, de estratégias administrativas (participação nas decisões, formas de supervisão de controle, treinamento, etc.). Ou seja, uma forma de movimento dialético.

O processo de trabalho em curso no toyotismo apresenta uma base de sustentação ideológica que atinge não somente a objetividade – base material da classe operária –, mas também sua subjetividade – sua consciência de classe, sua organização e seus valores. Estabelece o "envolvimento cooptado", em que a subsunção do trabalho ao capital é superior à existente nos processos de trabalho anteriores, em que na nova lógica organizacional o trabalhador passa a ser o controlador de si mesmo. (ABRAMIDES, CABRAL, 2003).

Além de educar "para a fábrica", a lógica capitalista educa o trabalhador para "além da fábrica", para "além dos muros da fábrica". O operário é educado para empregar seu tempo livre conforme as indigências do processo produtivo, aprendendo e desenvolvendo uma ética de trabalho e

de comportamento social aceitável. E quanto aos seus direitos? Estão assegurados, “desde que ele trabalhe e se comporte convenientemente, ele tem como prêmio o tempo para resolver suas questões particulares” (KUENZER, 2011, p.83).

É mediante “valores e atitudes aceitáveis” ditadas pelos intelectuais capitalistas dentro da fábrica, que as articulações de organização se dão dentro da mesma, disciplinando tecnicamente e moralmente o trabalhador. (MELLO, 2018). Logo, ao adquirir as ditas “competências” por meio da cooperação com gerentes e supervisores, qualquer tentativa de manifestações e reivindicações passa a ser considerada como desnecessária. O trabalhador celebra agora, pois, como “uma grande família feliz” esta nova forma de exploração, calcada nos “valores e atitudes aceitáveis” da ideologia inculcada em suas mentes. Desta forma, o trabalhador não consegue enxergar a necessidade de resistência da exploração a qual está sendo submetido e das condições cada vez mais precárias às quais a classe trabalhadora se submete.

Se no taylorismo/fordismo a pedagogia dominante tinha por desígnio atender às demandas de educação de trabalhadores a partir de uma clara aceitação de fronteiras entre as ações intelectuais e instrumentais, no toyotismo passou-se a demandar o que até então era privilégio da burguesia, ou seja, o domínio do trabalho intelectual. Não somente no plano teórico, mas coeso à capacidade de operar tanto em circunstâncias experimentadas como nas não previstas, com capacidade criadora e agilidade (KUENZER, 2011). Mas isso não quer dizer que não temos mais resquícios do taylorismo/fordismo, muito pelo contrário. A incrível capacidade do Capital em se adaptar inclui, inclusive, uma incrível combinação da pedagogia taylorismo/fordismo *versus* pedagogia/toyotismo. O despotismo taylorista torna-se então combinado com a manipulação do trabalho, com o ‘envolvimento’ dos trabalhadores, por meio de um processo ainda mais profundo de interiorização (processo típico nas formas difusas de controle) do trabalho alienado (estranhado). O operário deve pensar e fazer pelo e para o capital, o que aprofunda (em vez de abrandar) a subordinação do trabalho ao capital (ANTUNES, 2002, p. 231).

Os mecanismos de controle do saber sobre o trabalho se constituem em uma das formas pelas quais o capital produz a incompetência técnica e política do operário, como condição essencial para sua exploração. Não é por coincidência que esses operários desqualificados sejam, de modo geral, os mais facilmente submetidos à dominação do capital, com os quais o processo de manipulação se evidencia mais eficiente, embora não se estabeleça uma relação mecânica entre desqualificação e despolitização. (KUENZER, 2011). Logo, a pedagogia no interior da fábrica acaba por impactar na escola e nas novas pedagogias.

Para Kuenzer (2011), estabelece-se a articulação entre o processo pedagógico levado a efeito na fábrica e na escola, com o objetivo de controlar a produção e a distribuição do saber, de modo a assegurar ao capital a propriedade da técnica e do trabalho intelectual e procurando impedir que a classe trabalhadora a eles tenha acesso. Isto ocorre não só pela limitação do acesso e da permanência das camadas populares no sistema oficial de ensino, mas, também pela recusa dos instrumentos conceituais e metodológicos que permitam ao operário a compreensão e elaboração teórica de sua própria prática, tomando-a como ponto de partida para a apropriação da ciência da técnica, através da produção do fracasso escolar. Há, pois, um processo de monopolização do conhecimento que produz aos olhos do operário a desqualificação do seu saber, reduzido ao seu caráter eminentemente prático.

COMPETÊNCIAS: GENERALIDADES E ESPECIFICIDADES

Em geral, as organizações de médio e grande porte definem as competências dos trabalhadores baseando-se em estudos já realizados, mas também por análises realizadas pelo setor de gestão de pessoas para elencar as especificidades. Tais análises levam em conta a cultura organizacional da empresa e a estratégia competitiva da mesma. Mesmo empresas do mesmo setor e porte, tendem a ter estratégias competitivas diferenciadas por inúmeros motivos (grau de capacidade econômica, grau de inovação tecnológica, sistemas de informação, custo do produto e/ou serviço, público alvo, entre outros). Logo, a definição de competência e sua efetiva aplicação no recrutamento, seleção, treinamento e desligamento do trabalhador tende a ter traços diferenciados entre as empresas, pois cada uma tem suas especificidades.

A partir de uma adaptação entre estudos já realizados e disponíveis na literatura administrativa com a estratégia competitiva e cultura organizacional da empresa é que o setor de gestão de pessoas define as competências capitais e específicas com base em sua realidade organizacional.

Em meio às especificidades, destacam-se algumas generalidades no rol das competências (o que na literatura corporativa chamam-se competências essenciais) como é o caso, por exemplo, da “empregabilidade” e da “liderança”.

A empregabilidade é entendida como um conjunto de características do trabalhador, que permite sua inserção e permanência no mercado de trabalho através de conhecimentos e habilidades (MELLO, 2018). A empregabilidade abarca definir, impetrar e sustentar as habilidades imprescindíveis para o trabalho para se alcançar as competências da profissão (ROMANIUK, SNART, 2000). Seria a capacidade do trabalhador em atrair outras atividades e trabalhos na visão dos recrutadores (BOUDREAU, BOSWEL, JUDGE, 2001). A empregabilidade cogita a obrigação do indivíduo em possuir as habilidades para atuar no mercado de trabalho ante a flexibilidade e da insegurança do próprio trabalho. (GARAVAN, MORLEY, GUNNIGLE, COLLINS, 2001).

A definição do conceito de empregabilidade nos faz lembrar e fazer uma analogia ao que Marx (2010) chamava de reificação, a “coisificação” do trabalhador, pois, a “coisa” precisa ser desejada pelo mercado que por sua vez está cada vez mais exigente à medida que o tempo passa. Para que o mercado deseje a “coisa”, ela precisa ter além do “capital intelectual”, também o chamado “capital emocional” e o “capital ético” (outras duas concepções vigentes no mundo corporativo).

Esta miscelânea de conceitos que o Capital vai criando e impondo nas empresas como “profissão de fé”, corrobora num ambiente ideal para que a pedagogia da fábrica atue de forma efetiva no educar/deseducar, no qualificar/desqualificar do trabalhador. A relação “complexidade de competências *versus* resistência dos trabalhadores frente à exploração no trabalho” é inversamente proporcional, pois à medida que a complexidade e pré-requisitos das competências aumentam, diminui-se a compreensão da verdadeira realidade a qual o trabalhador é inserido/explorado. É como se o trabalhador não tivesse mais “tempo” para olhar para sua própria realidade enquanto trabalhador, frente a tantas “qualidades” que lhe são exigidas, a tantos “conceitos novos e complexos” que precisam ser aprendidos.

A empregabilidade está relacionada à capacidade do trabalhador em adquirir/melhorar/adaptar, as qualidades, pré-requisitos, requisitos que se modificam e que se tornam cada vez mais complexos em atendimento às demandas midiáticas do Capital. Esta capacidade ou “empregabilidade” do trabalhador em adquirir/melhorar/adaptar aumenta sua probabilidade de inserção e permanência no mercado de trabalho. Mas, a que custo? Quais as implicações para a vida do trabalhador?

A competição acirrada entre as empresas se reflete em níveis cada vez mais altos de pressão psicológica e stress nos trabalhadores. A pressão psicológica e stress são resultantes das mais diversas formas. Seja pela competição desenfreada entre os pares em prol do atingimento da meta individual. Seja pela redução do tempo que o trabalhador tem disponível para sua vida pessoal (graças ao incrível avanço da tecnologia e ferramentas instantâneas de comunicação que fazem do trabalhador refém destas mesmas tecnologias e ferramentas). Dentro do conceito da empregabilidade temos a figura do trabalhador que “veste a camisa da empresa” e que está disponível “24 horas por dia” de forma indireta. Portanto, para a empresa que busca a empregabilidade o bom trabalhador é aquele que pensa, respira e que vive a empresa

até mesmo nas suas horas de descanso.

Aliada a outras políticas, a dos benefícios faz com que os operários se sintam valorizados como pessoas pela empresa que, como uma mãe protetora, se preocupa com o bem-estar de seus filhos. O que eles não percebem é que o preço desta proteção é o controle, pela empresa, de todas as esferas de sua vida profissional e particular. (KUENZER, 2011).

O que dizer do alto grau de afastamentos nas empresas por transtornos psicológicos no nível gerencial decorrentes do stress? A exigência por parte das empresas e a busca incessante dos trabalhadores pela empregabilidade imposta como "profissão de fé", comprometem sua saúde física e mental.

Esta busca incessante que faz com que o trabalhador não tenha mais "tempo" para analisar sua própria realidade/exploração enquanto trabalhador esconde dentro do conceito da empregabilidade uma faceta perversa. A vida particular do trabalhador é mensurada pelo próprio conceito da empregabilidade.

Em entrevistas de seleção de contratação e/ou promoção, por exemplo, é recorrente indagações da vida pessoal. Tais inquirições aparentemente sutis escondem uma lógica perversa e altamente nociva para o trabalhador.

A perversidade da empregabilidade vai para além dos muros das empresas. Além dos malefícios do alto grau de stress e pressão psicológica, os trabalhadores têm ainda que regular sua vida pessoal com base na ética e moral corporativa imposta. Não basta mais para a pedagogia da fábrica as qualificações profissional para atender as demandas mediáticas da corporação. A pedagogia da fábrica quer o corpo, a mente e ainda ditar "regras morais e éticas" para além dos muros. Um exemplo é o fato dos recrutadores verificarem a vida pessoal dos candidatos a emprego e promoção nas redes sociais.

Uma pesquisa realizada em 2013 pelo Instituto Ibero-Brasileiro de Relacionamento com o Cliente, e publicada pela Revista Exame (edição digital) do mês de janeiro de 2014, revela o crescente número de empresas que observam o comportamento dos trabalhadores nas redes sociais, sejam eles já empregados (no caso de promoções) ou candidatos ao emprego.

A pesquisa contou com a participação de 623 executivos de RH de 577 empresas brasileiras de todos os portes e setores. Frases do tipo, "as fronteiras entre o profissional e o pessoal desapareceram" nas palavras de um diretor da IBM, por exemplo, são comuns, revelando que a vida pessoal dos trabalhadores já não mais lhes pertence. Para um gerente de RH da empresa Tigre, "as pessoas levam o sobrenome da empresa, e isso exige que elas adotem uma postura responsável fora". (EXAME, 2014).

O mais interessante na pesquisa é justamente que o que as empresas querem saber ao verificar as redes sociais dos trabalhadores e/ou futuros trabalhadores, pouco tem a ver com o trabalho em si. Segundo a pesquisa, assuntos como posicionamento religioso e político e até mesmo vínculo com torcidas organizadas, estão entre os temas favoritos e avaliados pelos recrutadores, não passando despercebidas as chamadas "curtidas".

No discurso dos propagadores do conceito, a empregabilidade depende da capacidade do trabalhador em gerir sua própria vida profissional e pessoal. Logo, cabe aqui nosso escárnio: segundo os preceitos "dogmáticos" do Capital? Para tanto, o trabalhador deverá levar em conta tanto as qualidades profissionais que irão atender as demandas mediáticas do Capital, como também, as condutas morais e éticas para além dos muros da empresa que todo "bom colaborador" deve ter.

Se a empregabilidade pode ser entendida de forma geral como um conjunto de características do trabalhador, que permite sua inserção e permanência no mercado de trabalho, a liderança por sua vez, pode ser apreendida de duas formas.

A primeira é que a liderança é uma, das inúmeras características da materialização da superação do modelo burocrático (centralizador, inflexível e de muitos níveis hierárquicos) até então dominante no modelo de produção taylorista/fordista.

A segunda é que a liderança é um dos antídotos para alguns dos problemas oriundos da implantação do modelo de produção flexível. Quando da inauguração do novo modelo, variações no cotidiano da fábrica surgiram como, por exemplo: redução do número de funcionários, redução dos níveis hierárquicos, redefinição na estrutura interna de poder, diminuição de regras, entre outros. Logo, tais modificações necessitavam de algo que atenuasse os efeitos perniciosos da maior exploração da força de trabalho no modelo de produção flexível.

É através do "discurso" que a liderança se impõe, não somente como uma linguagem comum, mas através de uma compreensão, uma noção de comunidade moral, uma imposição via "discurso" de significados e valores morais (GREY, GARSTEN, 2001). O líder não mais domina, comanda ou dirige. O líder agora convence e seduz. O líder é político e capaz de gerir significados (WOOD JR. 1999). A liderança é o retorno ao "carisma" (COURPASSON, 2000). O líder atua tanto no controle dos subordinados como também no controle dos próprios gestores (GREY, GARSTEN, 2001). É o domínio ideológico se comparando a uma igreja, com sua fé, seus credos, mandamentos e processos de evangelização (PAGÈS, 1987). Portanto, a liderança passa a ser uma extraordinária arma no domínio da força de trabalho, evitando resistências e conflitos. É o domínio do corpo e da mente, através de estratégias de conformação da subjetividade da força de trabalho.

A disciplina passa a ser respeitada não mais pela figura arcaica do "gerente", mas a do "líder". Um controle muitas vezes exercido pelos próprios pares que no imaginário do trabalhador, valoriza aqueles que já atingiram as competências para tal. Desta forma, consegue-se uma façanha. Ao se reduzir drasticamente o custo da produção pela diminuição do número de trabalhadores de "chão de fábrica" (pelo uso da tecnologia e robótica), reduz-se também, a quantidade de níveis hierárquicos, via corte de níveis gerenciais, pela introdução "provincial" dos "líderes de grupo", dos "líderes de setor". Estes líderes, além de desempenharem o papel que antes era dos gerentes tradicionais, ou seja, de comandar, agora o fazem de forma mais sutil e eficiente, eles convencem e seduzem, anulando as resistências, dominando corpo e mente.

Nada mais compreensível, portanto, que a fábrica tente controlar as representações e as formas de concretização da qualificação/desqualificação, e da aquisição de saber teórico/prático, na medida em que, se a ausência de saber teórico obtido na escola ou em outras instituições compromete a acumulação do capital, o excesso desse tipo de educação pode ser igualmente comprometedora, por expor o operário a um processo pedagógico que a fábrica já não controla, tornando-se mais difícil o seu disciplinamento (KUENZER, 2011).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o passar do tempo as "teorias administrativas" foram corroborando no preparo do terreno fértil do processo de educar/deseducar, de qualificar/desqualificar o trabalhador. Legitimando como "profissão de fé" a exploração da força de trabalho, através de técnicas e conceitos cada vez mais complexos que tolhe o trabalhador de olhar para sua realidade e repensar sua condição de explorado.

Um processo fundamentado no amoldamento da formação profissional que, ajustadas aos ditames das novas formas de organização do trabalho, impõe ao trabalhador a única alternativa possível, ou seja, de resignar-se e aceitar o que está posto no ambiente laboral.

As competências exigidas do trabalhador estão para além dos conhecimentos e habilidades. As competências buscam também o que chamamos de "super-trabalhador", ou seja, aquele que tolera frustrações, pressões psicológicas e stress, que cumpre metas e que está disposto a pensar, respirar a viver a organização indiretamente "24 horas por dia".

Ao deliberar sua estratégia competitiva, as organizações identificam as competências essenciais. Neste processo, a qualificação profissional passa a ser tratada como competência profissional. Esta mudança de olhar resulta em variações significativas nas relações de trabalho. Tais mutações, por exemplo, enfraquecem a resistência dos trabalhadores frente à exploração no ambiente de trabalho.

A cooptação e o abrandamento da resistência são especialidades do "líder", que se utilizando do "discurso", consegue convencer e seduzir o trabalhador. Seja através da "motivação emocional", seja pelo emprego do discurso detestável de uma possível "quebra" da empresa para convalidar os meios para tal situação não chegar a se concretizar.

Portanto, ao analisar as competências através da discussão de algumas teorias administrativas, aventuramos a crítica a partir das premissas da própria Administração.

Seja adaptação, reinvenção ou dissimulação da velha exploração do trabalhador através da pedagogia da fábrica (voltando ao título do presente trabalho) pouco implica, pois é matéria própria do Capital. Logo, algumas questões aqui se alçam para análises futuras que consideramos pertinente:

- No modo de produção taylorista/fordista o desgaste era mais físico e por isto, mais fácil de ser mensurado, observado. No modo de produção flexível o desgaste é mais psicológico e por isto, mais difícil de ser mensurado, observado. Existe um limite para a exploração do trabalhador? Existindo tal limite, afinal, quem o define?

- Lembrando-se da incrível capacidade que o Capital tem de se adaptar, reinventar e dissimular. O problema central reside na exploração do trabalho ou na existência do trabalho em si?

REFERÊNCIAS

ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. do S. R. **Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador**. Perspectiva, v. 17, n. 1 São Paulo, jan./mar. 2003.

Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/spp/v17n1/v17n1a01.pdf>

Acesso em: 25/03/2015.

ALVAREZ-BALLESTEROS. M. E. **Administração da Qualidade e Produtividade: abordagens do processo administrativo**. São Paulo: Atlas, 2001.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 2002.

BOUDREAU, J. W. , BOSWELL, W. R. , JUDGE, T. A. (2001). **Effects of personality on executive career success in the United States and Europe**. Journal of Vocational Behavior, 58, 53-81, 2001.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COGGIOLA, O. KATZ, C. **Neoliberalismo ou Crise do Capital?**. 2ª ed. São Paulo: Xamã, 1996.

COURPASSON, D. **Managerial strategies of domination – power in soft bureaucracies**. Organization Studies, v. 21, n. 1, pp. 141-161, 2000.

EXAME. **As empresas olham tudo dos funcionários nas redes sociais**. Revista Exame. Carreira – Você S/A. Edição digital. 16/01/2014.

Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/as-empresas-olham-tudo/>

Acesso em 25/03/2018.

GARAVAN, T. N. , MORLEY, M. , GUNNIGLE, P. , COLLINS, E. **Human capital accumulation: the role of human resource development**. Journal of European Industrial Training, 25 (2-4), 48-68, 2001.

GREY, C., GARSTEN, C. **Trust, control and post-bureaucracy**. Organization Studies, v. 22, n. 2, pp. 229-249, 2001.

MARTINS, P. G. LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. São Paulo: Boitempo, 2010.

MELLO, C. M. **Programa Universidade Para Todos – PROUNI. Qualificar para quê?** 2007. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Tuiuti do Paraná.

MELLO, C. M. **A (des) qualificação na sociedade do trabalho como profissão de fé**. 1ª ed. Curitiba: CRV, 2018.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2. Ed. Rev. ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

PAGÈS, M., BONETTI, M., DE GAULEJAC, V., DESCENDRE, D. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho** São Paulo: Makron Books, 1995.

ROMANIUK, K. , SNART, F. **Enhancing employability: the role of prior learning assessment and portfolio**. *Journal of workplace Learning: Employee Counselling Today*, 12 (1), 29-34, 2000.

WOOD JR., T. Organizações de simbolismo intensivo. In: Miguel Caldas e Thomas Wood Jr., **Transformação e realidade organizacional** – uma perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 1999.

KUENZER, A. **Pedagogia da Fábrica**. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.