

**Resumo:**

Este ensaio teórico pretende analisar como o atual modelo capitalista percebe o conceito de competência e de que modo esse conceito se diferencia da qualificação. Nesse sentido, esse estudo discute como o modelo pós-fordista de produção e organização do trabalho tem sido caracterizado por formas organizacionais mais flexíveis e pela exigência de novas habilidades e competências por parte dos trabalhadores. São discutidas as alterações no entendimento do conceito de qualificação, demandadas pelo atual contexto organizacional, bem como o surgimento e difusão do conceito de competência. Percebe-se que há certa confusão quanto ao significado dos conceitos de competência e qualificação, o que pode indicar que a noção de competência encontra-se em construção.

**Palavras-chave:** Pós-fordismo, Recursos Humanos, Competência, Qualificação

**Abstract:**

This theoretical paper examines how the current capitalist model realizes the competence concept and how such concept is different from the qualification one. In that sense, this study questions how the post-Fordist production and organization of work model has been characterized by the more flexible organizational forms and the demand for new skills and competencies for workers. It is discussed the changes in understanding of qualifications, demanded by the current organizational context, as well as the emergence and spread of the concept of competence. It is noted that there is some confusion in the meaning of competence and qualification, which may indicate that the concept of competence is in construction.

**Key-words:** Pos-fordism, Human Resources, Competence, Qualification

## 1. INTRODUÇÃO

O surgimento da idéia de uma sociedade pós-industrial data do período compreendido entre meados da década de 1960 e princípio da de 1970. Tratou-se de um esforço feito, principalmente por sociólogos, para compreensão e interpretação da sociedade moderna àquela época. Tal esforço era necessário, em função (e, em parte, como consequência) do novo estado de espírito no mundo ocidental logo após o choque do petróleo em 1973: “Os debates de fins da década de 1970 pareciam travar-se, sem exceção, sobre ‘os limites do crescimento’, sobre a contenção – e não a exploração – do potencial dinâmico do industrialismo” (KUMAR, 1997, p.14). O keynesianismo passou a dar

lugar a pensamentos e doutrinas de cunho liberal, que pediam o abandono do planejamento central e do intervencionismo estatal, características marcantes do período pós-guerra (pós-1945).

O mundo das organizações não passou incólume a esse momento. O modelo de produção e organização do trabalho dominante à época, o fordismo, começou a apresentar sinais de seu esgotamento. O mercado consumidor não mais aceitava bens e serviços padronizados. Era demandada das organizações a produção de bens não mais em escala, e sim a produção de bens de formas variadas, de acordo com o gosto do cliente, em quantidades pequenas.

O próprio esgotamento do modelo fordista de produção e organização do trabalho impulsionou o surgimento de novas bases institucionais para o desenvolvimento do capitalismo (baseado em modelos flexíveis de produção, com destaque ao capital financeiro). Sob essa égide, as empresas iniciaram um processo de reestruturação, centrado em uma revolução tecnológica de base microeletrônica. Esse momento ficou marcado pela difusão desse novo padrão tecnológico, que possibilitou a passagem da fase de mecanização e automação rígidas (característica do modelo fordista/taylorista de produção) para a fase de automação flexível, própria do modelo pós-fordista.

Diversos outros autores tratam esse momento (esgotamento do modelo fordista de produção – década de 1970) como a transição para a pós-modernidade. Clegg (1998) é um dos autores que utilizam tal classificação. Para ele, “o pós-modernismo aponta para um contexto organizacional mais orgânico e menos diferenciado (caracterizado) do que as formas organizacionais dominadas pelos desenhos burocráticos da modernidade” (CLEGG, 1998, p.212). Independente da classificação utilizada pelos teóricos, é possível perceber algumas similaridades: esse momento, marcado pelo questionamento do modelo fordista de produção e organização do trabalho, tem sido caracterizado por formas organizacionais mais flexíveis e pela exigência de novas habilidades e competências por parte dos trabalhadores.

Acredita-se que o atual contexto organizacional demanda alterações no processo de qualificação, bem como em seu próprio entendimento. Alguns autores denominaram esse nova forma de entendimento de qualificação como competência (George Friedmann (1902-1977), Pierre Naville

(1904-1993). É intenção deste trabalho discutir o que se entende por competência e demonstrar, teoricamente, se e de que modo tal conceito se diferencia do de qualificação.

Apesar de considerar plausíveis, em alguns momentos, os argumentos dos pós-modernistas, sobre as mudanças no modo de produção e organização do trabalho, este artigo é desenvolvido com base na abordagem pós-fordista. Assim, acredita-se em uma ruptura (com o fordismo), mas não com a modernidade. Tal conclusão decorre da percepção de que o processo de flexibilização organizacional alterou diversos aspectos da produção e organização do trabalho, porém não representou uma ruptura com a racionalidade instrumental, característica primordial dos tempos modernos. De acordo com Rouanet (1987, p.25),

a racionalização crescente da produção industrial pela tecnologia de ponta, inclusive da informática, tem como efeito evidente (...) modificar a composição orgânica do capital através da substituição do capital variável pelo capital constante, da mão-de-obra pela máquina, a fim de aumentar a mais-valia relativa.

Acredita-se, assim, que a adoção de modelos flexíveis de produção, em vez de romper com o modelo anterior, acentuou o caráter instrumental das práticas organizacionais. Essa nova roupagem instrumental das organizações pós-fordistas é apresentada de maneira bastante sutil, principalmente via discurso, o que justifica, em parte, a dificuldade encontrada na conceituação da pós-modernidade, e nos obriga a estudar tal fenômeno com maior atenção e cuidado.

É interesse específico deste estudo abordar um dos aspectos dessa mudança no modo de produção: o que vem sendo exigido da mão-de-obra nesse novo contexto flexível e instrumental. Em modelos fordistas de produção exigia-se do empregado uma postura altamente técnica e especializada, a fim de garantir o sucesso da produção em massa. Já em modelos flexíveis de produção, é demandado do trabalhador uma requalificação, em função das alterações na tecnologia empregada na produção (microeletrônica), assim como a presença de características de ordem subjetiva, como abertura a mudanças, capacidade de assumir riscos continuamente, criatividade e flexibilidade.

É pertinente acrescentar que a qualificação formal abre caminho para a carreira profissional, mas que ela sozinha não garante a permanência do indivíduo no mercado de trabalho. Para que essa relação aconteça, é necessário, que as escolas entendam as novas demandas do mercado e estejam preparadas para orientar os alunos de acordo com as necessidades atuais. Seria necessário, desse modo, muito mais do que a simples qualificação formal, em que os ensinamentos se baseiam no

conhecimento técnico. As escolas necessitariam de uma reforma pedagógica nas grades de ensino, com o objetivo de desenvolver habilidades mais subjetivas nos alunos, como capacidade de liderar, iniciativa, polivalência etc.

Para Manfredi (1998) a educação escolar hierarquizada em níveis cria uma forma de legitimação das diferenças entre os vários níveis hierárquicos de especialização. A autora destaca que a idéia de qualificação hegemônica, baseada nos modelos taylorista e fordista de organização da produção e do trabalho, entra em crise com a reorganização do sistema capitalista, por meio da adoção de sistemas de produção flexíveis e da criação de novas formas de organização do trabalho. Desse modo, o ensino atual, enrijecido e estratificado, colide com as formas de trabalho flexíveis propostas na contemporaneidade. O mercado demanda cada vez mais um profissional qualificado e competente, possuidor de um cabedal de informações para aplicar no trabalho e capaz de enxergar as necessidades da empresa que extrapolam a simples execução do trabalho, diretamente ligada ao “saber fazer” da atividade.

Paiva (2000), contudo, não acredita na necessidade de requalificar o indivíduo de forma subjetiva e personalizada. Para a autora, o emprego, como construção social ligada ao industrialismo apoiado sobre contratos de trabalho e com proteção social, encontra-se num momento de redefinição. E a combinação de grandes firmas e pequenos produtores independentes (de produtos ou de serviços), demanda cada vez mais conhecimento e qualificação daqueles que ficaram de fora do mercado formal. De acordo com a autora:

Trata-se de abdicar – conscientemente ou não – das conquistas feitas ao longo de um século e meio de industrialismo e aceitar o risco e a incerteza como elementos constituintes explícitos do mundo do trabalho e – portanto – da organização da vida. Significa buscar – de maneira jovem (ou jovial) e competitiva – algum nicho de atividade remunerada, novas relações de emprego ou novas formas de inserção no mundo do trabalho. Trata-se, sem dúvida, de um conceito construído para uma sociedade menos democrática que aquela que estamos deixando para trás e, como tal, concerta-se à nova feição do conceito de empregabilidade – resultante o nível desta das competências modernas disponíveis do ponto de vista técnico e psicológico. (PAIVA, p.57,2000)

Nesse sentido, atento às diversas nuances do processo de flexibilização organizacional, este trabalho procura fazer uma reflexão acerca do lugar da qualificação nas organizações pós-fordistas. Em sua primeira parte, aborda a crise do fordismo e o surgimento de organizações flexíveis. Mostra, logo em seguida, que as novas características da qualificação adotam diversas formas, em função do contexto técnico e social nos quais elas se desenvolvem. São analisados, portanto, os contextos, objetivando explicitar o impacto de cada um deles nas exigências feitas à força de trabalho.

Continua a discussão, mostrando que essas novas características da qualificação (processo de requalificação) são substituídas pela noção de competência, noção balizada em um discurso instrumental, altamente divulgado nos dias de hoje. Apresenta ainda concepções de outros autores, que não acreditam na existência de organizações flexíveis. Tenório (2000) e Thompson e McHugh (1990), por exemplo, ressaltam que organizações genuinamente flexíveis existem em número muito menor do que se costuma pensar. Se essa for realmente a realidade organizacional, é de se esperar que as competências ainda não tenham substituído por completo a noção de qualificação.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A crise do fordismo e o surgimento de organizações flexíveis**

O fordismo, ou seja, o modelo de produção em massa, deveu o seu sucesso e enorme aplicabilidade a um contexto sócio-econômico específico, caracterizado pela estabilidade e previsibilidade do ambiente e pela expansão do mercado (consumo em massa) e abundância de mão-de-obra não qualificada. Segundo Hirata (1994, p.129), “o desenvolvimento da produção no quadro do regime de acumulação fordista baseou-se na fabricação em massa de bens padronizados, através do uso de máquinas especializadas não flexíveis e com recurso a uma massa de trabalhadores semiqualeificados”. O modelo fordista de produção e organização do trabalho, como escrevem Sabel e Piore (1984, p.49), “apenas foi factível com um mercado suficientemente largo para absorver a enorme quantidade de mercadorias simples e estandardizadas e suficientemente estável para possuir os recursos envolvidos na produção dessas mercadorias continuamente empregues.

Tal ambiente sofreu alterações profundas, principalmente a partir dos anos 1970; o mercado consumidor tornou-se instável e individualizado, demandando a produção de bens de formas as mais variadas possíveis, de acordo com gostos específicos, requerendo também a produção de pequenas séries e a renovação freqüente de produtos. Nesse ambiente de mudança tecnológica, os equipamentos tornaram-se rapidamente obsoletos, sendo necessária a sua renovação acelerada.

A crise do fordismo explicitou o esgotamento do então modelo dominante de produção e organização (fordismo / burocracia) em relação às necessidades do capital. As organizações tiveram a lucratividade reduzida, por causa, dentre outros fatores, da desaceleração da produtividade e do aumento da competitividade internacional. Buscou-se, portanto, um novo caminho, um novo patamar de acumulação, que garantisse os interesses do capital. As organizações

pós-fordistas surgiram, nesse contexto, centradas em uma lógica de acumulação flexível, como solução e resposta aos anseios capitalistas.

A acumulação flexível, como vou chamá-la, é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional (HARVEY, 1992, p.140).

Não foram apenas o modo de produção e a lógica de acumulação do capital que sofreram alterações. Essa conjuntura flexível passou a exigir da mão-de-obra uma atitude bastante diferenciada daquela característica do modo de produção em massa. A passagem da fase de mecanização e automação rígidas (característica do modelo fordista/taylorista de produção) para a fase de automação - especialização flexível (PIORE e SABEL, 1984), própria do modelo pós-fordista, mudou o contexto técnico no qual as qualificações da mão-de-obra são exigidas, assim como alterou o contexto social do emprego de tais qualificações.

Para Pochmann (2001), os novos conhecimentos científicos e tecnológicos, característicos do pós-fordismo, associaram-se às exigências empresariais de contratação de uma mão-de-obra com polivalência multifuncional, maior capacidade motivadora e habilidades laborais adicionais no exercício e prática do trabalho.

Nesse contexto, os trabalhadores teriam a possibilidade de se apropriar crítica e construtivamente do conteúdo e do contexto de realização do próprio trabalho. Desse modo, estariam também aperfeiçoando-se e se qualificando a partir do trabalho, apesar das condições alienantes ocasionadas por ele. Apesar do ambiente de trabalho estar em permanente conflito, o trabalhador também pode conseguir complementar sua formação com as experiências vividas nesse espaço.

Segundo Manfredi (1998), a noção de competência tem sido considerada como alternativa à de qualificação, sendo reatualizada e utilizada largamente no nível das gerências pelas equipes de recursos humanos das grandes empresas capitalistas, de modo a construir novos critérios de acesso e permanência no emprego. Assim, tomadas como base as considerações da autora sobre competência, entendida como algo em permanente construção/reconstrução, fica mais perceptível essa noção como uma forma de negociação por parte dos diferentes atores sociais envolvidos direta e indiretamente no processo do trabalho: trabalhadores, empresários, governantes, educadores.

Tartuce (2004), contudo, acredita num contexto histórico sobre a qualificação do trabalho a partir da ótica da sociologia francesa do pós-guerra. De acordo com a autora, é na França, nesse período, que a noção de qualificação começa a adquirir um aspecto da prática política e social. Desse modo, a autora coloca que a qualificação possui uma trajetória social e interpretativa. E é só por meio dela que se pode decretar ou não o fim de sua vigência analítica.

Para Tartuce (2004), Pierre Naville pode ser considerado como precursor da chamada visão “relativista” da qualificação – aquela que a concebe como socialmente construída. Tal idéia fornece um ponto de partida para se comparar a “qualificação”, como noção construída, *versus* o conceito de “competência” do indivíduo.

A autora (2004) argumenta que, se a qualificação tem ganhado destaque, ela tem sido simultaneamente questionada pela noção de “competência(s)”, que reivindica a si o poder de dar conta das características subjetivas hoje valorizadas e requeridas pelas empresas e pelo mercado de trabalho em geral. De acordo com seus estudos (TARTUCE, 2004), após a Segunda Guerra Mundial, houve uma reivindicação para limitar as disparidades de salários provenientes do modo incerto de fixação da remuneração para capacidades de trabalho de natureza diferente ou idêntica. Tartuce (2004) diz que à época, na França, salários homogêneos para o mesmo tipo de trabalho, apareciam em *slogans* “para qualificações iguais, salários iguais”, tornando-se, assim, exigência inclusive do movimento sindical. Nesse momento, houve várias tentativas de padronizar e objetivar os modos de comparação das capacidades de trabalho, visando torná-las independentes da arbitragem do capital no julgamento desses atributos.

De acordo com a autora, algumas das principais características do “modelo de competência” dizem respeito à sua forma de organização e de gestão do trabalho. O controle, nesse modelo, dar-se-ia por objetivos e resultados, e não mais por tarefas, já que a prescrição estaria sendo substituída por um trabalho flexível que, por isso mesmo, demanda os aspectos subjetivos da qualificação. Para a autora, desse modo, o modelo de competência discutido seria, na verdade, uma nova roupagem adotada pelo modelo da qualificação.

Não há dúvidas de que a qualificação é essencial para que o indivíduo encontre possibilidade de entrada no mercado de trabalho. Mas para entender melhor quais são as novas exigências de qualificação, é necessário observá-las sob dois aspectos: o contexto técnico e o contexto social.

## 2.2 Qualificação e o contexto técnico

A organização pós-fordista é caracterizada por sua flexibilidade, mercados segmentados, tecnologias multifuncionais e cargos gerais diferenciados. Observou-se a passagem de linhas unidimensionais de ritmo rígido a organizações multidimensionais, em rede, de ritmos flexíveis. Tal modelo organizacional, pós-fordista, permeado por tecnologia avançada de base microeletrônica, passou a exigir uma atuação diferente por parte dos empregados. Dos trabalhadores exigia-se, no modelo fordista, um cumprimento rigoroso das normas operatórias, segundo um *one best way*, a prescrição das tarefas e a disciplina no seu cumprimento, a não-comunicação (isolamento, proibição de diálogos durante o trabalho em linha etc.). Já no modelo flexível, as qualificações exigidas, segundo Hirata (1994), referem-se à capacidade de pensar, de decidir, de ter iniciativa e responsabilidade, de fabricar e consertar, de administrar a produção e a qualidade, a partir da linha. O trabalhador deve ser, nesse momento, simultaneamente, operário de produção e de manutenção, inspetor de qualidade e engenheiro.

Esse novo contexto transformou o conceito de qualificação (conceito nascido e consolidado com o modelo taylorista-fordista de produção). Exigiu-se do trabalhador, a partir do modo de produção flexível (pós-fordismo / toyotismo), um tipo de conhecimento não restrito apenas ao técnico-operacional. A qualificação passou, assim, a depender menos de um saber-fazer técnico e mais da atitude, da comunicação e de traços de personalidade do trabalhador.

Ramos (2002) analisa a noção de competência atendendo a dois propósitos: a reordenação conceitual da compreensão da relação trabalho/educação, desviando o foco dos empregos, das ocupações e das tarefas para o trabalhador, em suas implicações subjetivas com o trabalho; e a institucionalização das novas formas de educar/formar os trabalhadores e gerir internamente as organizações e o mercado de trabalho em geral, sob novos códigos profissionais. Para a autora (2002), a qualificação tem sido tensionada pela noção de competência, em razão do enfraquecimento de suas dimensões conceitual e social, em benefício da dimensão experimental.

Nesse sentido, é comum reduzir o termo “qualificação” a um percurso de responsabilidade individual e de natureza meritocrática, junto ao ofício/função que cada trabalhador desempenha no mercado de trabalho formal.

Segundo Ramos (2002), no atual contexto, a qualificação formal do indivíduo perde a importância se esse não souber aproveitar o ambiente de trabalho para desenvolver suas competências de acordo com as necessidades da empresa. A autora reforça que mesmo que os títulos e os diplomas acadêmicos ainda tenham relevância inicial para inserir o aluno no mercado de trabalho, eles não garantem a permanência do indivíduo no emprego. Essa permanência, então, passaria a depender da aquisição e constante atualização das competências individuais do sujeito, concedendo ao trabalhador a empregabilidade almejada.

De acordo com a autora (2002), a noção de competência possibilita aplicar, individualmente, noções coletivas antes realizadas por categorias de trabalhadores. Assim, os saberes formais, cuja posse era normalmente atestada pelos diplomas (qualificação), perde espaço para essa nova noção.

A multidimensionalidade organizacional, o aumento do nível de formação da mão-de-obra, os novos valores e atitudes face ao trabalho, uma nova filosofia de gestão, assim como as reivindicações sociais questionam a exclusão da inteligência, da criatividade, da iniciativa e da responsabilidade daqueles que se situam no nível da execução. Percebe-se, desse modo, que:

As novas formas de organização do trabalho enfatizam o desenvolvimento de múltiplas habilidades por parte do empregado, que deve ser capaz não apenas de prever problemas e desenvolver soluções alternativas, mas também de sugerir novas linhas de ação no chão de fábrica. Além disso, privilegiam o trabalho em equipe e a cooperação, ou seja, a divisão do trabalho é minimizada. Para os trabalhadores que permanecem em seus postos, estas inovações exigem maior qualificação, viabilizando o máximo aproveitamento do progresso tecnológico (WELMOWICKI et ali, 1994, p.102).

Essas novas características da qualificação da força de trabalho podem ser resumidas, segundo Castillo (1997), em três aspectos:

a) *Polivalência* - em oposição à fragmentação do trabalho, característica do fordismo, o modelo flexível de gestão organizacional privilegia o agrupamento de atividades, dando a idéia de um trabalho mais variado, o que demanda da mão-de-obra uma postura polivalente;

b) *Valorização de traços de personalidade (como responsabilidade, iniciativa, criatividade e espírito crítico)* – em contradição com a tendência anterior à divisão concepção-execução e a conseqüente prescrição do trabalho – são valorizados, nos modelos pós-fordistas, os espaços de autonomia, tomada de decisões e responsabilidade;

c) *Uso do pensamento abstrato* – em oposição à divisão entre trabalho intelectual e trabalho manual, a automação do trabalho direto (aquele relacionado com a manipulação da matéria) desloca as atividades humanas para o trabalho indireto de monitoramento, prevenção e diagnóstico de falhas, otimização dos sistemas, manutenção etc. Essas atividades centram-se no tratamento de dados, signos e símbolos e implicam um alto nível de abstração no conhecimento do processo produtivo.

Tartuce (2004), por sua vez, acredita que o que importa não é apenas a bagagem de conhecimentos, mas a autonomia manifestada no domínio de situações e o reconhecimento por meio do qual essa autonomia pode aflorar. “Essa definição supõe, portanto, que as empresas se transformem em ‘organizações qualificantes’, que confiem no engajamento de responsabilidade de seus empregados e se comprometam com a evolução de seu percurso profissional.” (TARTUCE, 2004, p.353)

A forte influência do paradigma moderno, altamente prescritivo, faz com que a qualificação seja vista, comumente, como um conjunto único de habilidades e atitudes que, tal como requeridas para o desempenho num posto de trabalho ou num ambiente organizacional, necessitam ser acumuladas pelo indivíduo trabalhador, como um capital de inclusão nos contextos produtivos reestruturados.

Nesse sentido, as alterações no processo de qualificação, bem como o surgimento da noção de competência, são vistas como reflexo das mudanças no contexto técnico, em que se inserem as organizações. Tal abordagem considera as novas características da qualificação como portadoras de uma ampliação e de um aprofundamento das competências dos operários, resultando em um novo conjunto de habilidades. A automação conduziria à requalificação da mão-de-obra.

De acordo com o autor, essa concepção é incompleta, uma vez que não contempla a diversidade de formas e níveis de qualificação adotada em função do contexto social. Não se pode imaginar que a evolução da qualificação é unidirecional:

Pensar que só existe uma via de desenvolvimento das qualificações (...) significa desconsiderar ou, pelo menos, minimizar, a incidência dos fatores técnicos, sociais e institucionais que caracterizam as condições de produção em cada país, em cada setor de produção e em cada momento particular e que conduzem a alternativas organizacionais particulares (CASTILLO, 1997, p. 75).

Assim sendo, as novas exigências da qualificação, nesse contexto flexível, não podem ser vistas apenas como o domínio de conhecimentos. Trata-se, na verdade, de um fenômeno muito mais complexo, que demanda o estudo de outras faces.

### **2.3 Competência e o contexto social**

Com base nas principais transformações acima analisadas, podemos concluir que o novo modelo de produção flexível se refere, não apenas à dimensão técnica, mas igualmente a uma dimensão social. A flexibilização do processo de produção, *como orientação estratégica*, requer igualmente a *flexibilidade da organização e dos recursos humanos*. Nesse sentido, as novas exigências de qualificação, bem como o surgimento da noção de competências, devem ser também analisadas a partir do contexto social, no qual elas se inserem.

Segundo Leite & Posthuma *apud* Garay (1997, p.53), a “qualificação pode ser também entendida como uma *construção social*, englobando os aspectos político e cultural do fenômeno”. Castro (1997) também adota um ponto de vista sociológico ao definir qualificação. Trata-se, para a autora, de representações, de fatos sociais: são modos de recrutar, modos de fazer e modos de premiar pelo trabalho cuja capacidade de moldar comportamentos é sempre transitória e tem sido sempre recriada em cada contexto societal por onde um valor dessa espécie se difunde.

Para Tenório (2000), as organizações pós-fordistas passam de uma gestão organizacional rígida, burocratizada, *monológica*, para uma flexível, *dialógica*. A flexibilização organizacional é vista, nesse sentido, segundo o autor, “sob a perspectiva de que a atitude gerencial seja capaz de aceitar e envolver os trabalhadores no processo decisório do sistema-empresa” (p.192). Esse aspecto de uma organização pós-fordista, apresentado pelo autor, é extremamente coerente com a visão social do processo de qualificação, pois explicita a existência de um *discurso* instrumental.

Tal discurso vem destacar o “modelo de competência” (HIRATA, 1994), que representa a atualização do conceito de qualificação, segundo as perspectivas do capital. Segundo a autora, a competência é uma noção “oriunda do discurso empresarial nos últimos dez anos e retomada em seguida por economistas e sociólogos”. A competência, nesse sentido, baseia-se em resultados. A partir desse “modelo”, observa-se uma perda de importância da qualificação formal e do saber técnico, em favor de uma outra dimensão (competência), resumida, segundo Ferretti (1997, p.258):

na expressão ‘saber ser’, na qual se confundem/articulam/mobilizam saberes, comportamentos, racionalidade orientada para fins, sustentada por outros valores qualitativos como colaboração, engajamento e mobilidade, fortemente apelativos da estrutura subjetiva do ser-do-trabalho. ‘Saber ser’ é, portanto, nesse contexto, colocar-se por inteiro, mobilizar-se completamente, em direção a um fim, neste caso, a valorização do capital (FERRETTI, 1997, p. 258).

Modelos flexíveis e diferenciados de formação também passaram a ser requeridos, uma vez que era necessário o desenvolvimento de atitudes críticas e reflexivas direcionadas à prática do trabalho em geral e não somente ao exercício de uma determinada ocupação. Tal concepção de formação, condizente com o pós-fordismo, ficou conhecida como modelo de competência que, para Ferretti (1997, p.258), “representa a atualização do conceito de qualificação, segundo as perspectivas do capital, tendo em vista adequá-lo às novas formas pelas quais este se organiza para obter maior e mais rápida valorização”.

Antunes (2000) possui visão semelhante sobre o assunto. Para o autor (2000, p.47):

a crise do padrão de acumulação taylorista/fordista já era expressão de uma crise estrutural do capital que se estendeu até os dias atuais e fez com que, entre tantas outras conseqüências, o capital implementasse um vastíssimo processo de reestruturação, visando recuperar o ciclo reprodutivo e, ao mesmo tempo, repor seu projeto de dominação societal.

O capital busca agora desenvolver “uma força de trabalho ainda mais complexa, multifuncional, que deve ser explorada de maneira mais intensa e sofisticada, ao menos nos ramos produtivos dotados de maior incremento tecnológico” (ANTUNES, 2000, p.161).

Sobre tal exploração, Frigotto (1997, p.40) afirma que:

...os novos conceitos abundantemente utilizados pelos homens de negócio e seus assessores – globalização, integração, flexibilidade, competitividade, qualidade total, participação, pedagogia da qualidade e a defesa da educação geral, formação polivalente e ‘valorização do trabalhador’ – são uma imposição das novas formas de sociabilidade capitalista tanto para estabelecer um novo padrão de acumulação quanto para definir as formas concretas de integração dentro da nova reorganização da economia mundial.

Apesar das críticas recebidas, o modelo de competência teve (e tem) grande sucesso em função de estar fortemente associado às novas concepções do trabalho baseadas na flexibilidade, nas quais estão presentes atributos como autonomia, responsabilidade, capacidade de comunicação e polivalência. Para Ramos (2001), segundo esse novo modelo de formação, o indivíduo passa de uma lógica de ter (qualificação, conhecimentos) para uma de ser (ser competente, ser qualificado).

Nesse sentido, Dubar (1998) discute que atualmente, o indivíduo não ocupa apenas um posto de trabalho (qualificação), mas participa ativamente da realização dos objetivos da empresa. Para ele, é como se "qualificação" e "competência" remetesse a dois universos profissionais distintos, definidos ao mesmo tempo por modos "objetivos" de gestão e por relações "subjetivas" no trabalho.

Desse modo, é possível entender a noção de competência como um "saber" que serve para dar significado ao caráter personalizado dos critérios que devem recompensar cada um em função de seu empenho subjetivo e de suas capacidades "cognitivas" em compreender, antecipar e resolver os problemas de sua função que são também os de sua empresa.

A idéia de Dubar (1998) é que o patrão busca o uso otimizado dos recursos para alcançar seus objetivos, sem saber exatamente em que consiste esse "recurso humano". E o que o assalariado deseja que ele compre é a valorização otimizada de suas capacidades, embora ele não saiba de antemão para o que servirão nem se elas poderão ajudar a resolver problemas que ele desconhece na empresa. Essa dupla incerteza, característica do que certos economistas chamam de "incompletude do contrato de trabalho", deve ser regulada por normas comuns.

A análise dessas novas exigências de qualificação, à luz de um contexto social, explicita a nova roupagem das práticas e ações organizacionais. A instrumentalidade, nesse contexto, é apresentada de modo bastante sutil, principalmente através do discurso (modelo de competência). Assim sendo, nota-se que a ação gerencial pós-fordista não rompe com a modernidade. Pelo contrário, seu caráter dialógico fortalece a racionalidade instrumental. O mais alto nível de qualificação da mão-de-obra (definido a partir de um ponto de vista sociológico, polissêmico) e as formas mais flexíveis e participativas de organização do trabalho permitem níveis elevados de produtividade e lucratividade

e, ao mesmo tempo, mudanças rápidas na produção. Trabalhador considerado competente é, nesse sentido, aquele que melhor atende às demandas do capital.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É certo que a queda do Fordismo proporcionou ao mercado de produção uma forma flexível de organização. Não se pode afirmar, contudo, que essa mudança tenha gerado benefícios diretos aos trabalhadores, que têm agora que se preocupar não só com a qualificação formal (ter o conhecimento), mas também com seu modo de lidar com o acúmulo de informações recebidas e codificá-las de acordo com o interesse de cada empresa.

Pode-se dizer que o que há de novo é o modo como cada conceito se posiciona no quadro organizacional. A idéia de competência passa a complementar o conceito de qualificação, na medida em que as formas flexíveis e participativas de organização de trabalho da atualidade exigem conhecimentos específicos e direcionados (qualificação), bem como capacidade de lidar com as rápidas mudanças no decorrer do processo do trabalho, que necessitariam de elementos subjetivos e personalíssimos como iniciativa, criatividade ou capacidade de assumir riscos (competência). Entretanto, as organizações se apropriaram de forma equivocada do conceito de competência como forma de explorar ainda mais os colaboradores. A valorização do fator humano, os novos princípios organizacionais (autonomia, criatividade, descentralização, participação, cooperação etc.), assim como as novas exigências de qualificação objetivaram uma visão unitária da empresa, uma aparente congruência de interesses que, na realidade, “têm o efeito muito concreto de enfraquecer a força de trabalho nas suas disputas com o empregador” (FERRETTI, 1997, p.260).

Assim, a noção de competência surge na contemporaneidade para atender ao novo contexto de produção e organização do trabalho. A maior diferença entre a noção de competência e qualificação não se dá no contexto técnico. A noção de competência traz à luz a necessidade de ligar o saber formal à prática, enquanto a qualificação se relaciona intimamente aos saberes técnicos adquiridos.

Ramos (2002) diz que a competência caracteriza-se pela condição de alocar os “saberes” do indivíduo como recursos ou insumos, por meio de esquemas mentais adaptados e flexíveis, tais como análises, sínteses, inferências, generalizações, analogias, associações, transferências, entre outros, em ações próprias de um contexto profissional específico, gerando desempenhos eficazes.

Para a autora, a competência seria uma espécie de mecanismo acionador de procedimentos e esquemas mentais com uma estrutura e um funcionamento dinâmicos configurados por uma inteligência prática e a outra formalizadora e nada tem haver com os conhecimentos formais adquiridos. “A primeira realiza-se somente a partir da ação, ao passo que a segunda é o processo por meio do qual se desenvolve o pensamento abstrato.” (RAMOS, 2002)

Costa (2005) também concorda com a idéia de Ramos (2002) de que não se poderiam formar competências por meio de um currículo que privilegie apenas a transmissão de conhecimento, sem promover situações em que esse conhecimento seja mobilizado. Para a autora, a construção de competências na escola levaria a uma reavaliação da quantidade e da qualidade dos saberes transmitidos, pois só seriam considerados válidos aqueles que pudessem ser mobilizados em determinadas situações. Costa (2005) ressalta que de nada adianta a transmissão do conhecimento acumulado, se não houver a virtualização de uma ação, ou seja, a capacidade de recorrer ao que se sabe para realizar o que se deseja, o que se projeta.

Atrelar o conhecimento formal (qualificação) às mais diversas formas de ação pró-ativas desenvolvidas no pensamento abstrato (competência) acarretaria benefícios visíveis para empresas, instituições de ensino e, em certa medida, para o próprio indivíduo.

O debate sobre competências traz ao indivíduo a necessidade de se aprimorar, não no sentido técnico, mas no sentido social, que envolve aplicação dos saberes. Tal alteração tem gerado algumas implicações para as instituições de ensino, as organizações e para o próprio indivíduo. Para se adequar às novas exigências, ao ensino seria oportuno rever a grade pedagógica, de forma a acrescentar dinâmicas capazes de estimular o desenvolvimento de talentos individuais e de empregá-los no mercado de trabalho. Desse modo, seria possível atender às demandas do mercado e simultaneamente erigir um profissional com capacidade de mobilizar os “saberes” (qualificação/competência) adquiridos. Às organizações, conviria um reposicionamento interno, de forma a delimitar e selecionar quais seriam as competências e as qualificações necessárias a cada indivíduo que se candidate para um posto de trabalho determinado. Assim, o fator subjetivo inerente à noção de competência ficaria mais explícito. E, por fim, seria importante para o indivíduo buscar nas instituições de ensino a educação formal e o desenvolvimento de suas competências individuais, para conseguir se inserir profissionalmente e permanecer no mercado de trabalho. Só assim ele

estaria apto a exigir a delimitação das competências exigidas pela empresa e ficaria menos exposto aos efeitos exploratórios das organizações.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho?** 7.ed. rev. ampl. São Paulo, SP: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2000

CASTILLO, Noela I. Alguns Questionamentos Sobre a Hipótese da Requalificação do Trabalho. **Educação & Sociedade**, Campinas, ano XVIII, nº 58, p.54-83, julho/1997.

CASTRO, Nadya A. Qualificação e Reestruturação das Relações Industriais: uma Nova Moeda-de-troca? **Educação & Sociedade**, Campinas, ano XVIII, nº 61, p.36-63, dezembro/1997.

COSTA, Thais Almeida. A noção de competência enquanto princípio de organização curricular. **Revista Brasil Educação**, Agosto 2005, nº29, p.52-62.

CLEGG, Stewart R. **As Organizações Modernas**. Oeiras: Celta Editora, 1998.

DUBAR, Claude A sociologia do trabalho frente à qualificação e à competência. **Educação & Sociedade**. Campinas, set/ 1998. vol 19, nº 64, p. 87 -103.

FERRETTI, Celso João. Formação Profissional e Reforma do Ensino Técnico no Brasil: Anos 90. **Educação & Sociedade**, Campinas, ano XVIII, nº 61, p.225-269, agosto/1997.

FRIGOTTO, Gaudêncio. “Educação e Formação Humana: Ajuste Neoconservador e Alternativa Democrática”. In: Pablo A. A. Gentili e Tomaz Tadeu da Silva (orgs.). **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação: Visões Críticas**. 5.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997

GARAY, Ângela B. S. As Diferentes Faces do Processo de Qualificação: Algumas Dimensões Esquecidas. **RAUSP – Revista de Administração**, São Paulo, v.32, nº 03, p.52-61, jul/set. 1997.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**. 5.ed. São Paulo: Loyola, 1992.

HIRATA, H. Da Polarização das Qualificações ao Modelo da Competência. In: Ferretti, C. J. *et alli* (org.). **Novas Tecnologias, Trabalho e Educação**. Petrópolis: Vozes, 1994.

KILIMNIK, Zélia M., SANT’ANNA, Anderson & LUZ Lúcio Flávio R. de Moraes, Competências Individuais, Modernidade Organizacional e Satisfação No Trabalho: Um Estudo De Diagnóstico Comparativo, **RAE-eletrônica**, v. 4, n. 1, Art. 1, jan./jul.2005

KUMAR, Krishan. **Da Sociedade Pós-Industrial à Pós-Moderna: Novas Teorias Sobre o Mundo Contemporâneo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997

MANFREDI, *Silvia Maria* .Trabalho, qualificação e competência profissional - das dimensões conceituais e políticas. **Educação & Sociedade**. Campinas, set 1998, vol 19, nº64, p.13-49

- PAIVA, Vanilda. “Qualificação, Crise do Trabalho Assalariado e Exclusão Social”. In: P. Gentili e G. Frigotto (orgs.). **A Cidadania Negada**. 1.ed. Buenos Aires: CLACSO, 2000, pp.49-64.
- PIORE, Michael e SABEL, Charles. F. **The Second Industrial Divide: Possibility for Prosperity**. Basic Books, Inc. Publishers, New York, 1984;
- POCHMANN, Márcio. **O Emprego na Globalização**. 1.ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.
- RAMOS, Marise N. **A Pedagogia das Competências**. São Paulo, SP: Cortez, 2001.
- RAMOS, Marise N. Educação Profissional pela Pedagogia das Competências e a Superfície Dos Documentos Oficiais, **Educ. Soc.**, Campinas, v. 23, n. 80, setembro/2002, p. 401-422
- ROUANET, Sérgio P. **As Razões do Iluminismo**. São Paulo: Cia. das Letras, 1987.
- TARTUCE, Gisela Lobo Baptista Pereira Algumas Reflexões Sobre a Qualificação do Trabalho a Partir da Sociologia Francesa do Pós-Guerra. **Educ. Soc.**, Ago 2004, v.25, nº87, p.353-382.
- TENÓRIO, Fernando G. **Flexibilização Organizacional**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.
- THOMPSON, P. e McHUGH, D. **Work Organizations: A Critical Introduction**. London: The Macmillan Press, 1990.
- WELMOWICKI, Márcia et alli. A Dualidade do Mercado de Trabalho: Quantidade ou Qualidade na Geração de Empregos? **Revista do BNDES**. Rio de Janeiro, BNDES (2):99-114, dez.1994.