

RESGATANDO A PEDAGOGIA DO CAPITAL: O MODELO DA QUALIDADE TOTAL E ALGUNS DOS IMPACTOS SOBRE A QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

REDEEMING THE PEDAGOGY OF CAPITAL: THE TOTAL QUALITY MANAGEMENT MODEL AND SOME OF THE IMPACTS ON PROFESSIONAL QUALIFICATION

Maria Rita APRILE¹
Rosa Elisa Mirra BARONE²

RESUMO: este artigo sistematiza um conjunto de informações e reflexões sobre a introdução do Modelo de Gestão da Qualidade Total (QT) em empresas brasileiras, desde os anos de 1980 e os impactos provocados sobre a qualificação profissional, entre eles, a exigência de novos requisitos profissionais. O domínio desses requisitos não é comum a todos os trabalhadores, o que provoca uma nítida separação entre eles. Dependendo da qualificação apresentada, os desdobramentos são perversos para os salários e para as condições de trabalho. Se o êxito da implantação do modelo depende também da qualificação profissional, poderá (e deverá) ela tornar-se um instrumento mediador nas discussões referentes às condições de trabalho, emprego, salário e qualificação profissional.

PALAVRAS-CHAVE: qualificação profissional; qualidade total; trabalho; educação de trabalhadores.

INTRODUÇÃO

Os projetos de qualidade desenvolvidos, hoje, pela maioria das empresas e diferentes instituições do país resultam da internalização do ideário e das práticas propagadas pelo modelo de gestão da Qualidade Total (QT), adotado, desde os anos 1980, em boa parte das indústrias e organizações prestadoras de serviços.

O modelo da QT integra e, ao mesmo tempo, sintetiza um conjunto de transformações introduzidas no mundo do trabalho, tanto

¹ Professora do Mestrado em Educação e Curso de Pedagogia da Universidade Bandeirante de São Paulo – UNIBAN. Doutora em Educação pela PUC-SP. e-mail: ritaaprile@hotmail.com

² Professora do Mestrado em Educação e Curso de Pedagogia da Universidade Bandeirante de São Paulo – UNIBAN. Doutora em Educação pela PUC-SP. e-mail: rebarone@uol.com.br

em sua base produtiva, quanto em suas formas de organização e gerenciamento. Em decorrência, a ação pedagógica empreendida pelo capital por meio da implantação do modelo vem gerando um conjunto de impactos significativos sobre a qualificação profissional, atingindo diretamente a classe trabalhadora em relação aos rumos e ao futuro do trabalho.

A constatação da articulação existente entre o modelo de gestão e o conteúdo da qualificação profissional exige que qualquer discussão que se empreenda, sobre a temática, passe necessariamente por uma retomada do cenário brasileiro das décadas de oitenta e noventa, contemplando os aspectos políticos e econômicos que possibilitaram a emergência da nova ofensiva do capital frente às exigências que lhe são impostas, no mundo contemporâneo.

ANTECEDENTES

Não obstante alguns autores refiram-se aos anos de 1980 como a *década mais que perdida*, é preciso ressaltar que, no âmbito político, os ganhos foram significativos. Aos poucos, a luta pela restauração das liberdades democráticas mobiliza o país, de norte a sul, a retomar as trilhas da democracia. E a despeito das diversidades e dos conflitos de interesses existentes entre os vários segmentos da sociedade civil, uma ampla frente de oposição é articulada, alcançando o seu auge na campanha das *Diretas-já*.

A reconquista dos direitos, até então, mantidos sob a custódia do governo militar também se constitui em um dos marcos mais expressivos do período. Entretanto, à medida que o movimento em prol da *abertura* caminhava, tornava-se cada vez mais difícil manter a unidade anteriormente adquirida. Ao final da década, com as eleições diretas para a Presidência da República, a frente oposicionista, tal qual já era previsto, registra o seu esvaziamento.

Concomitante aos processos de *abertura* política, verifica-se uma desaceleração progressiva ou quase estagnação do padrão de desenvolvimento econômico que, em anos anteriores, havia possibilitado ao Brasil atingir novos índices de crescimento, configurando o momento denominado *milagre brasileiro*, situação muito mais relacionada às promessas e propagandas do governo militar do que à realidade vivenciada pela sociedade brasileira, com acentuadas desigualdades sociais e econômicas. O cenário de recessão instalado, no início dos anos de 1980, caracteriza-se principalmente pela retração do mercado interno

e pela concorrência intercapitalista, acentuada pela nova ordem do capitalismo mundial. Em meados da década, o país emite sinais de aquecimento da economia e de retomada de seu crescimento em razão da queda das importações e do aumento das exportações que repercutem favoravelmente sobre os níveis de emprego e os índices de salários (MATTOSO, 1995). Contudo, em fins dos anos de 1980, o Brasil volta a viver um clima de estagnação, registrando elevados patamares inflacionários, diminuição das taxas de emprego e conseqüente redução do poder aquisitivo. A concorrência com empresas estrangeiras torna-se mais acirrada, devido, entre outros fatores, à entrada de produtos de melhor qualidade, menor preço e, portanto, mais competitivos.

Para enfrentar as dificuldades geradas pela crise instaurada, um *novo* padrão tecnológico e produtivo começa a ser introduzido em algumas das empresas do país, espelhando-se em resultados obtidos por indústrias do Japão e de alguns países europeus que já o adotavam, desde o final da década de 1960. Conhecido por *especialização flexível* e, ainda, por *pós-fordismo*, *neofordismo* e *neotaylorismo* (ANTUNES, 1995), entre outras expressões, o novo *modelo* se apóia em parâmetros mais flexíveis de organização e de gestão do trabalho, associados ao emprego de novas tecnologias, especialmente, as de base microeletrônica (HARVEY, 1992).

Os novos parâmetros se opõem ao padrão de desenvolvimento norte-americano que, fundado no modelo taylorista-fordista, previa a utilização de formas rígidas e controladoras de gerenciamento da mão-de-obra, divisão hierarquizada e fragmentada do trabalho, linhas de montagem e produção em série. Vale lembrar que, desde o pós-guerra, o padrão norte-americano havia detido a hegemonia do mercado mundial, configurando os chamados *anos dourados* ou *trinta anos gloriosos* da economia norte-americana (HOBSBAWN, 1996; MATTOSO, 1995).

Junto com o novo padrão de desenvolvimento, é disseminado o *modelo de gestão* da Qualidade Total (QT), considerado uma das alavancas responsáveis pelo êxito de economias como a japonesa e algumas de origem européia. O ideário e as práticas postuladas pelo *modelo* chegam aos demais países, inclusive ao Brasil, como uma alternativa viável às empresas para a obtenção de maiores índices de produtividade e de competitividade e inserção no mundo globalizado.

Menos preocupados com a qualidade dos produtos e dos serviços e mais com a sobrevivência à nova fase de rearticulação do capital, parte do empresariado torna-se consciente da necessidade de que a doutrina e os procedimentos da QT fossem assumidos e incorporados pela classe trabalhadora, pois *melhor que ninguém* eram os trabalhadores que conheciam os processos produtivos. Treinamentos massivos, intensivos e periódicos são realizados com esse propósito, constituindo-se em uma verdadeira intervenção pedagógica do capital³ sobre os trabalhadores.

O ideário da QT propaga que todos os trabalhadores, inclusive, os do chamado alto escalão, são responsáveis pela qualidade dos produtos e dos serviços prestados. Dessa forma, todos os setores devem ser mobilizados para atender às necessidades e expectativas dos clientes, que tanto podem ser internos, quanto externos à empresa. A qualidade deixa de ser um problema pontual ou específico de uma determinada área para tornar-se um objetivo comum a todo *corpus* de trabalhadores, que deve ser envolvido na identificação de problemas e deficiências, bem como na proposição de soluções para a sua resolução. Responsabilidades que, nos velhos esquemas tayloristas-fordistas, eram restritas a algumas instâncias da organização.

Procedimentos globais e sistêmicos, denominados ferramentas da qualidade, devem ser empregados para identificar desvios, erros e não-conformidades e, em conseqüência, evitar a oferta de produtos e serviços de baixa qualidade. Medidas preventivas devem ser implantadas para eliminar o retrabalho, o desperdício de matéria-prima e a manutenção de grandes estoques. A redução de custos e a agilização dos prazos de respostas às demandas do mercado também se incluem entre essas medidas.

Assim, os ideólogos da QT entendem que é preciso criar na empresa uma *cultura da qualidade* que, para ser efetivada, a ênfase da educação é de suma importância. É a fase em que por meio da comunicação e da persuasão, essa cultura deve chegar a todos os cantos da organização, motivando os seus componentes a aderir ao novo discurso ou *evangelho* da elevada qualidade. É, portanto, nessa fase que toda empresa em cadeia é mobilizada a realizar a mudança mental e comportamental esperada.

³ Referindo-se às ações destinadas à disseminação do *modelo* da QT, Machado (1994) utiliza a expressão "pedagogia do capital" e Hugo Assmann (1993) "pedagogia da qualidade".

CENÁRIO DA DÉCADA DE 1990

No início dos anos de 1990, as iniciativas empresariais voltadas à reestruturação produtiva deixam de ser isoladas e passam a atingir as *cadeias produtivas*⁴ por meio de um processo que se alastra vertiginosamente atingindo produtores, fornecedores, prestadores de serviços e consumidores. Tal empreitada contava com o aval do projeto neoliberal do Governo Collor que, valendo-se do discurso da modernidade, endossa as práticas de globalização e de formação de megamercados.

Nessa direção, o Governo promove o lançamento do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), ressaltando a necessidade da inserção competitiva da economia brasileira no cenário internacional o que concorre para o fortalecimento das relações entre o Estado e o empresariado.

Na esteira do PBQP, o Governo aprova, em 1991, o novo Código de Defesa do Consumidor, obrigando as empresas do país a adequarem os seus produtos às normas técnicas internacionais da série ISO 9000⁵ considerada um dos requisitos obrigatórios para a realização de transações comerciais com países industrialmente avançados. Para obtenção da certificação ISO, as empresas deveriam cumprir à risca as *Diretrizes Básicas para a Administração dos Sistemas de Garantia da Qualidade ISO* cujo cumprimento é rigidamente avaliado por entidades nacionais ou estrangeiras devidamente credenciadas. Até os dias atuais, a certificação ISO é considerada uma estratégia de *marketing* em relação ao mercado consumidor, não sendo rara a sua divulgação em propagandas das empresas.

Ainda, na esteira do PBQP, é instituída, em 1992, a Fundação Prêmio Nacional da Qualidade encarregada de atribuir prêmios aos projetos de QT das empresas, avaliados, a cada ano, segundo critérios internacionais de excelência (PNQ, 1994). Tal qual ocorria com o certificado ISO 9000, a conquista do prêmio é divulgada

⁴ A noção de cadeias produtivas emerge no bojo do *novo* momento produtivo e corresponde à rede de inter-relações entre os vários atores de um mesmo sistema industrial, os fluxos de bens e serviços envolvidos, desde as fontes de matéria-prima até o consumidor final do produto, conforme Jaime Fensterseifer e Júlio Gomes (1995).

⁵ A sigla ISO - *International Organization for Standardization* – refere-se à Organização Internacional para a Normalização cujo objetivo é uniformizar informações e normalizar padrões relacionados à qualidade dos produtos, dos processos de fabricação e dos serviços para os seus estados-membros que, nos anos 1990, totalizavam cerca de 90 países.

no currículo das empresas, concorrendo para o seu reconhecimento no mercado global.

A disseminação do ideário e das práticas de gestão da QT cresce e ganha corpo⁶ entre empresas nacionais e estrangeiras aqui sediadas, sendo intensificada pela tradução das obras de *Deming* e de outros ideólogos da qualidade. Harvey (1992), contudo, nos chama a atenção sobre o perigo da superestimação do novo *modelo*, imaginando-se que o fordismo tenha perdido toda a sua força e de que o mundo estivesse diante de uma transformação radical do capitalismo.

A nova realidade produtiva indica que a utilização do novo padrão de desenvolvimento produtivo não é generalizada. De um lado, encontram-se as empresas que utilizam os novos parâmetros técnicos e organizacionais, operam tecnologias de ponta e necessitam de um núcleo de trabalhadores estáveis, de mão-de-obra multiquificada e funcionalmente flexível para a consecução de suas metas. Em geral, esses trabalhadores recebem melhores salários e gozam de maiores privilégios contratuais, constituindo-se em uma verdadeira elite da classe trabalhadora. De outro, estão situadas as empresas que sobrevivem às custas de procedimentos tecnicamente ultrapassados, empregam mão-de-obra pouco qualificada e contratada por tempo determinado ou parcial, com remuneração bastante reduzida e poucos direitos trabalhistas. Vale registrar que, em algumas empresas, os dois modelos convivem de forma *híbrida*.

Na medida em que se verifica a coexistência dos dois modelos de desenvolvimento e, ainda que, apenas uma parcela dos trabalhadores tem acesso às inovações técnicas e gerenciais, aos ganhos de salários e a outros privilégios contratuais, torna-se evidente que a *nova* realidade não tem o mesmo efeito para o conjunto dos trabalhadores, reforçando a tese de que não há provas substantivas de que uma mudança estrutural esteja em curso.

⁶ A mídia cede um espaço cada vez maior à divulgação do tema. Artigos diários são publicados em jornais de circulação nacional. Coletâneas de fascículos são veiculadas, registrando tiragens recordes. Revistas de ampla aceitação entre o empresariado e outros segmentos apresentam seções específicas sobre o tema. Outras exclusivas sobre a temática são lançadas. Congressos, cursos e outros eventos são realizados, atingindo outros segmentos da sociedade: instituições educacionais, partidos políticos, sindicatos, etc.

CONTRA-FLUXO DO MOVIMENTO DA QUALIDADE TOTAL

A constatação de um contra-fluxo em relação à chamada *era da qualidade*, ainda que incipiente, é muito importante. Indica que o movimento não constitui, em si, um bloco monolítico, mas carrega em seu bojo um conjunto de dúvidas e interrogações em relação aos impactos que provoca sobre a classe trabalhadora, que é a mais atingida pelo novo padrão produtivo.

Um dos aspectos que revelam esse contra-fluxo refere-se ao significado atribuído à qualidade. Para as empresas, com o endosso do Estado, a qualidade se restringe à tríade produtor, produto e consumidor e visa promover o aumento da produtividade e da qualidade dos produtos e serviços, segundo parâmetros de concorrência internacional. Já os trabalhadores entendem que a qualidade deve extrapolar os muros da empresa e atingir aspectos de sua vida pessoal, social e cultural, a partir de sua realidade concreta de trabalho. A diferença de significados pode ser constatada nos projetos desenvolvidos pelas empresas, em que são desconsideradas as condições de trabalho e, em decorrência, à qualidade de vida do trabalhador (HIRATA, 1994).

Outro aspecto refere-se à profunda contradição existente entre o discurso proclamado e os procedimentos disseminados pelo *modelo* da QT. Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE), a ênfase recai sobre um estilo de gerência aberto, participativo e democrático, a prática se vale de um conjunto de técnicas e de ferramentas rigidamente prescritas e controladoras que configuram uma forma velada e indireta de controle da força de trabalho, que se efetiva por um sistema de autocontrole, de avaliações e de autocobranças individuais e coletivas (DIEESE, 1994).

Vale lembrar que, desde os anos de 1990, boa parte das empresas vêm intercalando períodos de maior e menor *enxugamento* de seu quadro de pessoal, dependendo, entre outros fatores, da substituição de inúmeros postos de trabalho pela automação e a supressão de outros pela terceirização. Trata-se de um quadro extremamente preocupante, posto que a segurança dos postos existentes é colocada em risco e os trabalhadores vivem sob o clima do *desemprego estrutural*. Em face das incertezas quanto ao futuro do trabalho, muitos trabalhadores foram (e são) movidos a colaborar com as propostas de qualidade, o que configura a não existência de uma adesão plena ao *modelo*, mas, de uma adesão premida pelas circunstâncias.

Em 1992, representantes dos trabalhadores e especialistas do DIEESE passam a participar de reuniões do PBQP, o que resultou na criação da Comissão de Valorização do Trabalho e do Emprego. No ano seguinte, o DIEESE coordena a realização do Seminário *Os Trabalhadores e o PBQP*, que reúne representantes das centrais sindicais, do governo federal, do empresariado e da comunidade acadêmica para o debate de questões sobre a reestruturação produtiva (DIEESE, 1994). A discussão da temática a partir de diferentes referenciais concorreu para o avanço dos debates, além do que os trabalhadores tiveram a oportunidade de posicionar-se a respeito dos programas de qualidade:

[...] nenhum trabalhador é contra a qualidade do produto, porque também é um consumidor. Então, não existe contradição entre a qualidade do produto e a necessidade da população, ou seja, os interesses da sociedade. A grande contradição é que a qualidade do produto e o aumento da produtividade não são acompanhados por melhoria da qualidade de vida [...] (DIEESE, 1994).

A fala dos trabalhadores é bastante significativa. Indica o descompasso entre suas expectativas e do empresariado quanto à qualidade dos produtos e aos ganhos de produtividade. Expressa, sobretudo, o quanto o *modelo* de gestão da Qualidade Total assume um formato desideologizado, escamoteando uma série de restrições e desigualdades, que acabam entrando em conflito com a sua própria denominação.

MODELO DA QT E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

Após um período inicial, em que os esforços do empresariado estiveram voltados para a aquisição de novos equipamentos, especialmente, os de base microeletrônica, o patronato começa a se dar conta de que a modernização tecnológica, por si só, não garante a tão almejada reestruturação produtiva. Em razão da complexidade dos novos equipamentos e maquinários, torna-se-lhes cada vez mais evidente a necessidade de que os trabalhadores tenham, no mínimo, oito anos de escolaridade e, ao mesmo tempo, possuam uma base de conhecimentos científicos e técnicos que lhes permita desenvolver um conjunto de funções relacionadas à operacionalização, monitoramento e manutenção do novo aparato tecnológico e, dessa forma, reduzir drasticamente os índices de desperdício, retrabalho e, principalmente, de todo e qualquer tipo de riscos.

Os empresários também passam a requerer um conjunto de atributos atitudinais que, em sua opinião, concorrem para que as metas de produtividade e de competitividade - quase sempre camufladas pelo discurso da promoção da satisfação do cliente e da obtenção de melhor qualidade dos produtos e serviços - sejam assumidas e incorporadas pelos trabalhadores como se fossem partes de seu projeto de vida. Pesquisa realizada por Leite (1996) em 40 empresas da área metalmeccânica, na Grande São Paulo, detectou que os atributos mais valorizados no novo contexto produtivo são: responsabilidade, interesse em aprender, agilidade de raciocínio, facilidade de relacionamento, espírito de equipe, calma, estabilidade emocional, cuidado com máquinas, equipamentos e instrumentos de trabalho, atenção, criatividade, iniciativa, dinamismo, organização no trabalho, dedicação e lealdade.

Os novos conhecimentos e atitudes solicitados divergem dos exigidos pelas organizações tayloristas-fordistas (HIRATA, 1994), centradas no *saber fazer*, no cumprimento de ordens preestabelecidas e observância de prescrições e no desestímulo à iniciativa e à criatividade. A nova maneira de trabalhar, produzir e gerenciar a mão-de-obra provoca, portanto, um conjunto de transformações em relação ao conteúdo e à organização do trabalho. Essas transformações atingem diretamente a classe trabalhadora, resultando em uma nova lógica de utilização da força de trabalho, posto que geram impactos⁷ significativos sobre a qualificação profissional.

A certificação escolar e profissional obtidas, até então, em cursos regulares e profissionalizantes e, ainda, em cursos de graduação não é mais condição de garantia de acesso e permanência no emprego. Os antigos vínculos existentes entre qualificação profissional e exercício profissional já não se mantêm. Os avanços científico-tecnológicos conferem tamanha dinamicidade aos processos produtivos que se torna imperativa a função do mercado em ditar as qualificações que devem ser priorizadas para os diferentes setores de produção e de serviços, estabelecendo, inclusive, a quantidade de cargos e postos necessários e sua duração.

Além do domínio das qualificações técnicas que correspondem ao domínio dos conhecimentos, equipamentos e ferramentas, um dos requisitos do *novo* modelo produtivo refere-se à

⁷ O termo impactos indica as modificações e os ajustes que poderão ocorrer no plano dos requerimentos educacionais, psicossociais, culturais, ideológicos, etc.

chamada qualificação intelectual (PAIVA, 1995), que privilegia as capacidades cognitivas superiores, entre elas, a abstração, a concentração e a exatidão que se opõem à memorização de procedimentos, típica dos processos produtivos tradicionais. Os altos investimentos em tecnologias sofisticadas exigem dos trabalhadores *competências* para realizar diagnósticos e formular respostas adequadas, ágeis e eficazes para os problemas identificados no cotidiano de trabalho, o que pressupõe iniciativa e criatividade para administrar os processos de produção e de realização dos serviços, quando necessário.

A necessidade de uma qualificação mais elevada se justifica na medida em que quanto mais complexo e de melhor qualidade o artigo maior serão as exigências qualificatórias. Também, se justifica, quando se considera que a nova fase de acumulação do capital depende, entre outros fatores, da mobilização da força de trabalho intelectual para atendimento às demandas do mercado global dinâmico, instável e diversificado que exige respostas rápidas e inventivas, segundo os novos padrões de competitividade.

O peso maior da qualificação intelectual não recai, portanto, sobre os conhecimentos e habilidades específicas, mas em uma formação de natureza geral e mais ampla que, apoiada no pensamento lógico-abstrato, constitui a base sobre a qual os conhecimentos diferenciados serão apropriados e utilizados. Além de *saber fazer bem*, espera-se que o trabalhador saiba o porquê de sua ação, o que somente será possível mediante o domínio dos fundamentos técnico-científicos que orientem o desenvolvimento das atividades que realiza e lhes permita compreender:

[...] o processo de produção, a utilização exata de procedimentos e símbolos matemáticos, o manejo da linguagem de forma adequada à situação, a capacidade de lidar com regras e normas em situações diferenciadas, o armazenamento, a atualização e a capacidade analítica para interpretação de informações, a apreciação de tendências, limites e significados dos dados estatísticos, a capacidade de preencher múltiplos papéis na produção e a rápida adaptação a novas gerações de ferramentas e maquinários (PAIVA, 1995).

A transferência de atividades manuais e operacionais para as máquinas e equipamentos também acarreta impactos significativos para a qualificação profissional. À primeira vista, alguns ganhos parecem ser evidentes, as atividades tornam-se mais simplificadas, exigem menor dispêndio de força física, menor número de solicitações

sensorio-motoras e menor contato dos trabalhadores com o objeto a ser transformado e, em decorrência, o trabalho tende a ser menos fatigante e estressante. Por outro lado, a transferência dessas atividades provoca efeitos perversos sobre a classe trabalhadora. Além de transformar o conteúdo do trabalho, que se torna desmaterializado concorre para a eliminação e/ou substituição de inúmeros postos de trabalho (MACHADO, 1994a). Ainda, em consequência dessa transferência, é importante registrar que concomitante à simplificação do fazer, as atividades de gerenciamento e de manutenção tornam-se mais complexificadas em razão do desenvolvimento científico e tecnológico que o novo maquinário encerra (KUENZER, 1994).

Nesse contexto, os trabalhadores que dominam o novo aparato tecnológico têm melhores oportunidades e garantias de emprego. A aquisição de novas linguagens, entre elas, a microeletrônica, a robótica e a mecatrônica configura uma tendência para a profissionalização ou reprofissionalização da mão-de-obra. A assimilação da nova *cultura tecnológica* exige a apreensão de novos códigos de leitura, e de uma nova forma de interação com a realidade produtiva para que o contato dos trabalhadores com a nova base técnica não se reduza à sua utilização. Para tanto, é fundamental o domínio de algumas capacidades, entre elas, a de captar as conexões existentes entre os vários campos do conhecimento para interagir com o *cérebro* dos equipamentos, decodificar suas mensagens e transformar os seus símbolos em ações, além de acompanhar, controlar e avaliar as ações produzidas pelos novos maquinários, realizando as interferências necessárias (MACHADO, 1994b).

Outro impacto decorrente das transformações no mundo produtivo refere-se à relação entre trabalho e ciência. Dissociados no modelo taylorista-fordista, voltam a se constituir em uma unidade por meio da mediação realizada pelas tecnologias. Funções, atividades e setores separados pela divisão do trabalho taylorista-fordista são reintegrados mediante o emprego, entre outros recursos, da automação *on line* que possibilita uma organização mais abrangente da totalidade do processo produtivo, agilizando fluxos de informação e inúmeros processos, entre eles, comunicação, armazenamento e cruzamento de dados, favorecendo a obtenção de fluxos mais confiáveis de informação e de processamento de dados. Dessa forma, a *nova racionalização* ou *racionalização sistêmica*, como preferem alguns autores, exige dos trabalhadores uma nova forma de relacionar o conhecimento e a produção, antes seccionados, agora, reunidos na lógica da informação do fluxo produtivo.

E, nesse sentido, também as exigências de qualificação profissional são diferenciadas. De um lado, têm-se as empresas ou setores em que são maiores as possibilidades de articulação dos processos de concepção e execução, uma vez que os trabalhadores dominam operações cognitivas mais amplas e os princípios científicos subjacentes às novas tecnologias, além de serem incentivados a assumir determinados tipos de decisão não evidenciados no taylorismo-fordista. De outro, tem-se as empresas e setores que ainda operam com métodos produtivos tradicionais e, portanto, os trabalhadores estão limitados à execução de tarefas repetitivas, estabelecidas por padrões rígidos tayloristas e fordistas, sendo-lhes exigido um menor nível de conhecimentos e de experiência uma vez que não lhes cabem a programação das máquinas e o planejamento dos processos de trabalho.

Além das qualificações técnicas e intelectuais, os *novos* trabalhadores devem apresentar um conjunto de *habilidades sócio-interativas* que envolvem capacidades para trabalhar em grupo de modo cooperativo e comunicar-se de modo verbal, oral e visual, entre outras. Essas habilidades são particularmente importantes para a internalização dos procedimentos disseminados pelo modelo de gestão da QT, que se vale de formas particulares de organização do trabalho em equipes e incentiva a formação de equipes polivalentes e multifuncionais, em que o conflito deve ceder espaço à colaboração e às práticas solidárias, tendo em vista o enfrentamento das mudanças decorrentes da substituição de máquinas e de equipamentos e, principalmente, a consecução de metas e de prioridades. Responsabilidades, conhecimentos e informações devem ser compartilhadas, e formas de controle tradicionais devem ser substituídas pelo autocontrole individual e do próprio grupo.

As formas descontraídas de gestão e a reunificação de algumas funções e setores não eliminam os pólos sociais e políticos do trabalho (KUENZER, 1999). O emprego cada vez mais intenso de tecnologias reduz drasticamente um conjunto de atividades manuais, provoca a ameaça constante de desemprego, estabelece um conjunto de desigualdades em relação às condições de trabalho, concorrendo para a criação de um fosso profundo entre a classe trabalhadora à medida que é extremamente demarcada a cisão entre as duas *classes* de profissionais.

Ainda que as pesquisas apontem para uma elevação da escolarização básica no cenário mundial, parcela significativa da população brasileira não só se encontra excluída dos ensinos fundamental e médio, como apresenta uma taxa média de escolaridade

insuficiente face aos requerimentos do modelo produtivo contemporâneo. Além das dificuldades de ordem econômica, que leva muitos trabalhadores a buscar uma ocupação desde muito cedo, contrariando a legislação sobre trabalho infanto-juvenil, outras dificuldades interferem em seu acesso e permanência na escola. Entre essas dificuldades, destacam-se: a exigência de pré-requisitos de escolaridade; a disponibilidade de tempo para dedicar-se aos estudos; a distância entre a casa e a instituição educacional, entre outras.

Muitas empresas oferecem cursos correspondentes aos ensinos fundamental e médio para os seus funcionários, muitos deles, realizados em suas próprias dependências. Mesmo assumindo parte do que deveria ser oferecido pelo próprio Estado essas iniciativas são insuficientes para dar conta do enorme contingente de trabalhadores *excluídos* do sistema educacional. As empresas também vêm realizando um conjunto de cursos e treinamentos profissionais mediante acordos, parcerias e convênios com instituições profissionalizantes.

A posse das qualificações oriundas de uma educação científica e tecnológica mais avançada, que se constitui em uma das condições de permanência do indivíduo no mercado, acaba tornando-se um privilégio de poucos trabalhadores, que se encontram no topo da pirâmide social e, portanto, dispõem de melhores níveis financeiros e são alvos de melhores oportunidades profissionais. Também, entre esses trabalhadores qualificados, vêm-se incluindo inúmeras diferenciações, o que resulta no estabelecimento de novas categorias de profissionais, vivendo em permanente estado de competição. Portanto, são diferenciadas as possibilidades de acesso a uma *educação continuada* que possibilite a ampliação da qualificação profissional obtida por meio da educação escolar. A nova realidade não tem o mesmo efeito para o conjunto dos profissionais, pressagiando o surgimento de uma *aristocracia do trabalho*, como denomina Harvey (1992).

QUESTIONAMENTOS FINAIS

Em busca da sobrevivência à nova fase de rearticulação do capitalismo, os empresários privilegiam o aumento da escolaridade, e a necessidade de incorporação de habilidades cognitivas superiores e de habilidades sócio-interativas. Nesse contexto, a qualificação profissional passa a ser considerada uma das condições para o desenvolvimento da capacidade produtiva e inserção da economia nacional na economia globalizada.

Assim considerada, a qualificação profissional se volta diretamente para o mercado do trabalho, que vem se caracterizando pela precarização das condições de trabalho, pela diminuição do salário real e pelo tratamento diferenciado em relação aos gêneros e, ainda, pelo enfraquecimento e, até mesmo, recuo do movimento sindical, entre outros motivos, devido às políticas de *enxugamento* e de terceirização que resultaram no fechamento de inúmeros postos de trabalho e no conseqüente desemprego estrutural, o que pode ser comprovado em inúmeras pesquisas realizadas por estudiosos do tema.

Embora esse quadro possa parecer distante dos trabalhadores incluídos no ideário e nas práticas da QT, cuja adesão resultou em ganhos significativos em relação às condições de trabalho, de salários e de emprego, não se pode afirmar com segurança que também esse contingente de trabalhadores não esteja sujeito às ameaças de demissão. O quadro não afeta apenas os excluídos das práticas da QT, mas afeta a qualidade de vida dos trabalhadores, fazendo com que se sintam vulneráveis, sem mínimas condições de segurança, sem possibilidades de construção de projetos pessoais e familiares.

Nesse sentido, uma das questões que se coloca diz respeito a própria qualificação profissional exigida pelo atual momento produtivo. Se o conhecimento é considerado um insumo básico para o enfrentamento dos desafios postos pelos atuais padrões de qualidade e de produtividade, por que não usá-lo também a favor das causas dos trabalhadores, incluindo-se, inclusive os que estão excluídos do novo padrão de desenvolvimento? Em outras palavras, a nova qualificação poderia ser utilizada para a barganha de melhores condições de trabalho, garantias de emprego e níveis mais elevados de salários? Assim considerada, a qualificação profissional poderá (e deverá) configurar um instrumento-chave para mediar e ampliar o espaço de discussão e de encaminhamento de questões relativas às condições de trabalho, salário, emprego e, inclusive, sobre a própria qualificação profissional, questões cujos desdobramentos extrapolam ao ambientes da empresa e atingem diretamente a sua qualidade de vida dos trabalhadores.

APRILE, M. R.; BARONE, R. E. M. Redeeming the pedagogy of capital: the total quality management model and some of the impacts on professional qualification. *Revista ORG & DEMO* (Marília), v.5, n.2, p. 249-264, 2004.

ABSTRACT: not only does this article systematize a set of information and reflections on the introduction of the Total Quality Management (TQM) Model in Brazilian companies as from the 1980's onwards, but it also focuses on the impacts it has made on professional qualification, such as, the need for new professional requirements. Since it is not usual for all the employees to achieve such requirements, a clear-cut separation takes place here. As a matter of fact, depending on the qualifications such employees have, both their salary and working conditions are severely affected. Given that the implementation of such model also depends on professional qualification, could - or rather - should it become a mediating tool in the discussions related to working conditions, employment, salary and professional qualification?

KEYWORDS: professional qualification; total quality; labor; employee's education.

REFERÊNCIAS

ASSMANN, H. Pedagogia da qualidade em debate. *Educação & Sociedade*. Campinas: Papirus, ano XIV, n. 46, dez., 1993.

ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?* - Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.

DIEESE. Os Trabalhadores e o PBQP. *Seminários & Eventos*. São Paulo, n. 1, 1994.

FENSTERSEIFER, J. E.; GOMES, J. A. *O complexo calçadista em perspectiva: tecnologia e competitividade*. Porto Alegre: Ortiz, 1995.

HARVEY, D. *Condição pós-moderna*. 5. ed. São Paulo: Loyola, 1992.

HIRATA, H. Da polarização das qualificações ao modelo de competência. In: FERRETI, C. J. et al. (Orgs.). *Tecnologias, trabalho e educação*. 2. ed. São Paulo: Vozes, 1994.

HOBSBAWM, E. *Era dos extremos - O breve século XX - 1914 -1991*. 2. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

KUENZER, A. *A questão do ensino médio no Brasil: a difícil superação da dualidade estrutural*. 2. ed. Campinas: Papirus, 1994.

KUENZER, A. Educação profissional: Categorias para uma nova pedagogia do trabalho. *Boletim Técnico do SENAC*. Rio de Janeiro, v.25, n.2, mai./ago., 1999.

LEITE, E. M. Restruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil. In: BRUNO, L. (Org.). *Educação e trabalho no capitalismo moderno*. São Paulo: Atlas, 1996.

MACHADO, L. R. S. Controle da Qualidade Total: uma nova pedagogia do trabalho, uma nova pedagogia do capital. In: MACHADO, L. R. S., FIDALGO, F.S. (Orgs.). *Controle da Qualidade Total: uma nova pedagogia do capital*. Belo Horizonte: Movimento de Cultura Marxista, 1994a.

APRILE, M. R.; BARONE, R. E. M.

MACHADO, L. R. S. A educação e os desafios das novas tecnologias. In: FERRETI, C. J. et al. (Orgs.). *Tecnologias, Trabalho e Educação*. 2. ed. São Paulo: Vozes, 1994b.

MATTOSO, J. *A desordem do trabalho*. São Paulo: Scritta, 1995.

PAIVA, V. Inovação tecnológica e qualificação. *Educação & Sociedade*. Campinas: Papirus, ano XVI, n. 50, abr. 1995.