
GESTÃO DO CONHECIMENTO: estudo histórico

Janete Evangelista¹

RESUMO

Como estratégia fundamental de acumulação do capital, a gestão do conhecimento deve ser resgatada desde os primórdios do capitalismo, para que sua historicidade seja retratada e para que se possam compreender as razões pelas quais levaram o empresariado a lhe imputar tamanha significação na atualidade. Para realizar esse estudo é fundamental que se compreenda o conceito de gestão do conhecimento. No mesmo patamar de influência, encontra-se o processo pelo qual a gestão empresarial vem se configurando ao longo dos modos de acumulação capitalista e a importância do seu papel estratégico na economia globalizada. O objetivo deste artigo é compreender o desenvolvimento histórico da gestão empresarial do conhecimento nos vários estágios do processo de produção capitalista.

Palavras-chave: gestão do conhecimento, trabalho e educação.

A gestão do conhecimento não é um fato novo. Ela tem sido praticada na gestão dos processos de trabalho desde o marco inicial da produção capitalista e vem se configurando como objeto de análise e desenvolvimento por várias teorias administrativas.

O modo de proceder do homem e seus meios de trabalho revelam as características do processo de produção da vida, suas condições sociais e distingue historicamente a época em que se vive. Uma das formas do homem constituir-se como gênero humano é através do conhecimento, processo que se desenvolve a partir de sua experiência prática.

Por conhecimento, estamos designando tanto o processo como o produto da faculdade humana de sentir, perceber, compreender e se apropriar de objetos e meios sobre os quais atuamos como sujeitos de uma atividade, condição fundamental para o desenvolvimento das sociedades, da produção e do próprio homem. Ao desenvolver sua atividade de trabalho, o homem apropria-se do que já se produziu de humano e transfere, para o produto de sua criação, suas características e particularidades humanas. Assim, transforma e humaniza a natureza, o produto de suas atividades e a si próprio. Os conhecimentos acumulados pela humanidade vão se aprimorando e se diversificando à medida que cada indivíduo, de forma singular ou coletiva, interfere no processo de elaboração e reelaboração do trabalho.

As experiências e os conhecimentos que os homens acumulam no processo de produção são elementos das forças produtivas que condicionam as relações sociais.

¹ Mestre em Educação pela UFMG e professora/pesquisadora da Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio da Fiocruz. E-mail: janetege@fiocruz.br.

No decorrer da história, o conhecimento vai adquirindo maior relevância social e, em especial, no mundo do trabalho. Seu papel estratégico, potencializado pelas inovações tecnológicas, na organização e na gestão do trabalho, é um aspecto que lhe confere importância como elemento competitivo para as empresas e até mesmo entre as forças sociais em disputa.

A sociedade atual, em razão da importância desse papel estratégico, tem sido chamada por alguns autores como “sociedade do conhecimento” ou “sociedade cognitiva”.

Para Harvey (1993, p. 53), grande parte dos pensadores da “pós-modernidade” está entusiasmada com as “novas possibilidades da informação e da produção, análise e transferência do conhecimento”. Como exemplo desses pensadores ele cita Lyotard, Bell e Touraine, os quais afirmam a existência de uma ênfase nas “novas tecnologias de comunicação” e que, a partir delas, estamos vivendo a era da “sociedade ‘pós-industrial’ baseada na informação”.

Ainda segundo esse autor, o conhecimento vem se tornando um elemento chave no atual mercado competitivo, atendendo às “rápidas mudanças de gostos e necessidades e de sistemas de produção flexíveis”. Prossegue afirmando que “a produção organizada de conhecimento passou por notável expansão nas últimas décadas, ao mesmo tempo em que assumiu cada vez mais um cunho comercial”. (HARVEY, 1993, p. 151).

Na perspectiva de Moura (1996, p. 63), “nas últimas décadas, a informação sofreu vertiginosa valorização pela sociedade”, fato esse ocorrido em função da informação ser concebida pelas empresas “como um dos elementos mais dinamizadores dos processos produtivos”.

Fleury e Fleury (2000, p. 37) consideram que “estamos vivendo os primórdios da economia baseada em conhecimento”. Eles alegam que, desde a década de 60, autores como Drucker e Galbraith já indicavam que o conhecimento tenderia a ser “o principal fator de produção”. Esse fator reverte-se para o mercado, transformando o conhecimento em mais um elemento de competitividade, o que lhe confere maior valor. Segundo esses autores, “na economia baseada em conhecimento, o que mais adiciona valor são as atividades inteligentes. As atividades rotineiras, manuais, passam a ser cada vez menos importantes”. Para eles, as atividades de trabalho que mais se valorizam, no atual mercado competitivo, são aquelas que possuem um caráter inovador e, em função disso, a gerência capitalista procura “focar suas atividades naquelas que sejam realmente agregadoras de valor, ou seja, nas atividades que são mais intensivas em inteligência” como: *marketing*, *design* e finanças.

Ao discorrer sobre a importância que o conhecimento vem adquirindo nos últimos anos, Miranda (1998:68) realiza um estudo a respeito do conceito de inteligência. Para a autora, esse

conceito ganha importância no início do século e se mantém com a mesma importância, no final de século. Tal prestígio se deve à maior exigência de funções mais qualificadas no mercado de trabalho. Ao citar Frigotto, afirma que o capitalismo atual passa por uma revolução no processo produtivo, em sua base técnico-científica, imposta pela “microeletrônica associada à informática, à engenharia genética e às novas fontes de energia”. Isso pode significar uma ampliação da capacidade mental e intelectual do homem no trabalho. Conclui que estamos vivendo um período onde a tendência é a de “intelectualização do processo produtivo, o que supõe uma supervalorização da capacidade intelectual humana”. Entretanto, alguns teóricos relativizam essa tese quando consideram a possibilidade de uma crescente desqualificação de muitos e uma tendência à qualificação de poucos.

De acordo com Frigotto (1994, p. 48), as inovações tecnológicas representam maior qualidade na produção, mas isso não significa propriamente um “processo revolucionário”, pois elas se efetivam “sob a lógica das relações sociais marcadas pela exclusão”. Se, por um lado, os trabalhadores passam a ser mais qualificados em decorrência da flexibilização do trabalho e do exercício de várias funções, por outro, assiste-se a uma convivência dessa organização do trabalho flexível com “formas de organização rígidas de trabalho e trabalhadores semiqualeificados”.

A mesma questão é enfatizada por Küenzer (1999, p. 20), ao afirmar que a flexibilização da produção e as inovações tecno-científicas exigem do trabalhador competências como: “articular conhecimentos, aprender novos conteúdos, desenvolver novas performances, enfim, educar-se permanentemente para adequar-se à dinamicidade da vida social e produtiva no sentido positivo”. Entretanto, o modelo flexível pressupõe também trabalho precário e excludente; o que implica “privilegio dos poucos que se mantêm no topo da pirâmide do trabalhador coletivo ou da concentração de renda”.

Dessa forma, mesmo que ocorra uma necessidade de elevação da escolaridade para os trabalhadores, esse fato não envolve uma real democratização do conhecimento no âmbito do trabalho, pois

Estabelece-se, de fato, uma nova relação entre homem e conhecimento, mas isto não significa que a primazia conferida às funções intelectuais altere a distribuição desigual do capital material e cultural. Ao contrário, o cenário aponta para o crescente aprofundamento das desigualdades, mesmo que haja elevação dos padrões educacionais dos que vivem do trabalho, contrariando os que apostam na ‘sociedade do conhecimento’ como sinal de avanço democrático. (KÜENZER, 1999, p. 21).

O crescimento do desemprego, em todo o mundo, surge como um elemento questionador da tese que advoga a perspectiva de qualificação geral e absoluta com as mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho. Além disso, discute as afirmações sobre hipotéticas tendências de democratização do conhecimento e das relações de trabalho.

Para Miranda (1998, p. 68), o desemprego e o emprego precário são consequências, em todo o mundo, da concentração extremada do capital, da riqueza e do conhecimento. Esses fatores implicam um acirramento das formas de seleção e uma consequente exclusão social, baseada em preceitos estritamente individuais, como a inteligência. A autora afirma que “a moderna sociedade capitalista requer novas habilidades cognitivas (e também de outra ordem) necessárias ao desempenho em um universo de trabalho automatizado, informatizado e robotizado”.

Moura (1996, p. 19), em seus estudos sobre as tecnologias da informação no atual mundo do trabalho globalizado, afirma que as empresas estão se direcionando para a gestão do conhecimento através de um “mapeamento das ‘inteligências’, com a perspectiva de controle deste mercado de ‘cabeças’, para nutrir os quadros de pessoal das empresas, conforme necessidades da economia global”. O empresariado admite que são os trabalhadores que detêm os conhecimentos e as informações sobre o trabalho e, com isso, considera essencial realizar a gerência desses conhecimentos e informações.

Ainda segundo essa autora, não se pode negar que “a introdução das tecnologias da informação trouxe (sic) alterações substanciais ao modo de organização do trabalho, nas instituições e à sociedade de um modo geral”. (MOURA, 1996, p. 39).

A gestão empresarial, objetivando sempre intensificar a produção, direciona seus investimentos para o diferencial da qualidade e da criatividade. Para isso, necessita organizar o trabalho de forma que o conhecimento do trabalhador seja mais transparente e acessível para os gestores do processo produtivo. Ser diferente e criativo significa maior lucro no mercado competitivo e, para o capital, esses elementos podem estar focados nas informações e conhecimentos que circulam no âmbito da produção. De acordo com Harvey (1993, p. 151), “as informações precisas e atualizadas são agora uma mercadoria muito valorizada”. É devido a essa valorização que as empresas querem controlar cada vez mais o conhecimento operário, e agora esse controle é o da qualidade e da inovação, que passa a ser interno ao trabalhador e ao coletivo.

Dessa forma, uma das estratégias utilizadas pelas organizações, para se manterem competitivas, é investir na gestão do conhecimento.

A pergunta que se coloca nesse contexto é a de como vem sendo realizada a gestão do conhecimento do ponto-de-vista do capital e do trabalho.

Para essa questão ser bem compreendida, com foco na empresa, implica realizar uma análise mais aprofundada sobre: a organização e a gestão do trabalho e do conhecimento; as formas de controle do conhecimento operário; o processo de concepção e de execução; as estratégias de expropriação do conhecimento tácito dos trabalhadores; os métodos que os gestores empregam para mapear e decodificar o conhecimento e as informações construídas no e para o trabalho, bem como as estratégias usadas para transformar esse conhecimento e informações em prescrição para o processo produtivo. E, ainda, analisar os procedimentos de conversão do conhecimento e das informações existentes no âmbito da produção, em bens acessíveis e de posse da empresa.

Ao transferir o foco para a análise da gestão que os trabalhadores realizam do conhecimento e do processo de apropriação desse conhecimento feita por eles, é necessário que compreendamos: a correspondência entre a categoria necessidade e a disponibilização da força de trabalho; o processo de identificação com o trabalho; a relação entre conhecimento e técnica; o conhecimento tácito desenvolvido pelos trabalhadores no âmbito da produção; o controle desse conhecimento realizado pelo trabalhador; os possíveis envolvimento dos trabalhadores nas atividades de concepção; o conhecimento no coletivo.

A gestão do conhecimento, tanto pelo capital quanto pelo trabalho, é um processo que se realiza desde os primórdios do capitalismo. Na atualidade, ela vem se constituindo como problema em função de sua crescente expressividade no campo da gestão empresarial e da intensificação do uso do conhecimento tácito dos trabalhadores pela empresa.

A escassez de produção teórica sobre esse tema numa perspectiva crítica do ponto de vista do trabalho foi a maior dificuldade que encontramos para realizar esse estudo sobre a gestão do conhecimento, pois tal questão é analisada, pela maior parte da literatura, segundo a perspectiva da empresa. Trata-se de um tema que pode ser abordado especificamente como uma ferramenta da gestão empresarial. Pode, ainda, ser abordado de uma forma mais ampla, como o fez Moura (1996) em sua dissertação de mestrado ou Aranha (2000) em sua tese de doutorado. Ambas as autoras entenderam como gestão do conhecimento o conjunto de todas as estratégias de aumento da produtividade e da qualidade, envolvendo tanto os aspectos objetivos quanto os aspectos subjetivos do trabalho.

SOBRE O CONCEITO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

A expressão ‘gestão do conhecimento’ tem sido pouco explorada na área da Educação. É usualmente empregada pela literatura do campo da Administração de Empresas, que a ela tem atribuído várias definições.

No sítio da Fundação Getúlio Vargas, ela é apresentada como “um processo sistemático, articulado e intencional, apoiado na geração, codificação, disseminação e apropriação de conhecimentos, com o propósito de atingir a excelência organizacional”².

Teixeira Filho (1998: 16) trata a gestão do conhecimento como “a coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização”.

Barroso e Gomes (1999, p. 150) conceituam a gestão do conhecimento como: “o trabalho de gerenciar documentos e outros veículos de informação e de conhecimento, com o objetivo de facilitar a aprendizagem da organização”. O conhecimento, para esses autores, pode ser classificado de duas formas: o conhecimento explícito e o tácito. O primeiro refere-se ao formal, aquele que pode ser codificado. O segundo também compreendido como informal, diz respeito ao conhecimento originado da experiência e se caracteriza pela interação gerada no processo de trabalho e pelo eficaz processo de interiorização de informações. Os autores afirmam ser esse conhecimento tácito, nas organizações, frequentemente “visto como a verdadeira chave para resolver os problemas e criar valores novos”.

Davenport e Prusak (1998, p. 21) partem do pressuposto de que “a mera existência do conhecimento em alguma parte da organização é de pouca ajuda; ele só é um ativo corporativo valioso quando está acessível, e seu valor aumenta na proporção do grau de acessibilidade”. Eles referem-se à gestão do conhecimento como uma forma da empresa organizar os conhecimentos existentes no seu interior de maneira a torná-los acessíveis de acordo com suas necessidades.

Trata-se de formar um estoque bem estruturado de experiências anteriores:

um conjunto integrado de ações que visa identificar, capturar, gerenciar e compartilhar todo o ativo de informações de uma organização. Estas informações podem estar sob a forma de banco de dados, documentos impressos, etc., bem como em pessoas através de suas experiências e habilidades. Na prática a Gestão do Conhecimento inclui a identificação e o mapeamento dos ativos intelectuais ligados a organização, a geração de novos conhecimentos para oferecer vantagens na competição pelo mercado e tornar

² Conceito extraído da página da Fundação Getúlio Vargas na Internet: <http://www.fgvsp.br/conhecimento>.

acessível grandes quantidades de informações corporativas, compartilhando as melhores práticas e a tecnologia que torna possível isso tudo, as denominadas ferramentas para gestão do conhecimento.³

De acordo com Fleury e Fleury (2000, p. 33), a gestão do conhecimento relaciona-se diretamente com os processos que envolvem a ‘aprendizagem nas organizações’⁴, integrando três processos: “aquisição e desenvolvimento de conhecimentos, disseminação e construção de memórias, em um processo coletivo de elaboração das competências necessárias à organização”.

Os autores desenvolvem cada um desses processos. O processo de aquisição e desenvolvimento de conhecimento ou competências vincula-se às experimentações e inovações que geram novos conhecimentos e metodologias, que por sua vez geram novos produtos ou serviços, com vistas ao desenvolvimento da organização. Esse processo envolve também a resolução sistemática de problemas, o aprendizado com as experiências de outras empresas e a contratação de novos trabalhadores, implicando em novos conhecimentos para a empresa.

A aprendizagem através da disseminação abrange os processos de comunicação e circulação de conhecimentos, treinamento, a rotatividade interna da força de trabalho e o trabalho em várias equipes, ou a chamada multifuncionalidade.

O processo de construção da “memória organizacional”, segundo os autores, é caracterizado pelo armazenamento de informações provenientes da experiência acumulada pela empresa e que é utilizada por essa para a resolução de problemas.

Bemfica e Borges (1999) elaboram uma crítica à literatura atual que trata da temática do tratamento dado ao conhecimento no interior das organizações. As autoras afirmam que essa literatura

tem se concentrado em modelos preocupados com a apropriação, pelas organizações, do conhecimento detido pelos seus integrantes e para a prescrição de uma dinâmica de funcionamento organizacional que resulte em um processo de permanente ‘apropriação’ do conhecimento produzido (...). A nosso ver, um aspecto crítico que permeia grande parte dessas abordagens é a premissa da harmonia como um ‘estado natural’, o que tornaria problemática sua aplicação no campo das interações organizacionais da sociedade capitalista. Haveria um tom de prescrição nas proposições apresentadas e a negação da

³ Definição retirada da homepage: <www.crie.coppe.ufrj.br/knowledge/knowledge.html>.

⁴ Fleury e Fleury (2000) utilizam esta expressão para referir-se ao processo que envolve o mapeamento dos conhecimentos existentes na empresa, bem como os resultados reais que esses conhecimentos podem gerar, o que pode implicar em novos comportamentos, o que comprova, assim, o aprendizado.

existência, no interior das organizações, de interesses conflitantes e mesmo contraditórios. (BEMFICA & BORGES, 1999, p. 237).

As empresas realizam a gestão do conhecimento quando concebem e administram todos os aspectos do seu negócio, do seu processo de produção. O objetivo maior sempre é a produtividade, a intensificação do trabalho, a melhoria da qualidade dos produtos, a sua diversificação, a introdução de inovações, e a diminuição dos custos. Assim, o processo gestor da empresa compreende planejar, organizar, dirigir e controlar o processo produtivo, com vistas a atingir seu principal objetivo, a produtividade. (GARAY, 1997).

A gestão empresarial do conhecimento está, portanto, presente em todo o conjunto de ações realizadas pela empresa. Trata-se de estratégias que interferem nos aspectos objetivos e subjetivos do trabalho e que visam à maximização da produtividade e, portanto, do lucro.

DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO DA GESTÃO CAPITALISTA DO CONHECIMENTO

A preocupação do capital em gerir o conhecimento no âmbito da produção, como já foi dito anteriormente, não é nova. Ela vem se configurando desde os primórdios do capitalismo.

Nos processos produtivos pré-capitalistas (agricultura, guildas, corporações de ofícios, etc.), a base técnica era fundamentalmente artesanal e de total domínio do produtor. Usualmente, quem produzia determinada mercadoria era também responsável por sua concepção e comercialização no mercado.

Com a expropriação dos produtores artesãos e o surgimento do modo capitalista de produção, eles se transformam em trabalhadores assalariados ao vender sua força de trabalho aos donos dos meios de produção, os capitalistas. Inicia-se, a partir daí, uma transformação no processo de trabalho, em consequência da divisão social e técnica do trabalho.

Esse processo é chamado, por Marx, de cooperação. É uma cooperação simples quando os trabalhadores fazem a mesma tarefa ou tarefas da mesma espécie. E é uma cooperação ampliada quando há a combinação de várias formas de tarefas.

A cooperação simples demarca, assim, o início da produção capitalista e de sua correspondente gestão do conhecimento. Nela vários trabalhadores reunidos compõem o processo de trabalho sob o comando do capital individual. Essa gestão acena para a ampliação da produção, aumentando a quantidade de produtos produzidos; implica também em uma redução de tempo para se produzir e uma economia dos meios de produção, levando ao aumento da produtividade. Os

trabalhadores passam a exercer suas atividades simultaneamente e de forma cooperada, para a produção das mercadorias, em tempo e espaço definidos e controlados pelo capitalista.

Uma das estratégias da gestão capitalista do conhecimento reflete-se na distribuição das atividades no âmbito da produção, sobre as bases formadas pelas habilidades e as experiências dos trabalhadores. Esse gerenciamento aparece com o desenvolvimento da cooperação, quando, em cada um dos vários processos de trabalho existentes numa oficina, os trabalhadores passam a desempenhar tarefas diferenciadas, fazendo com que essas se tornem progressivamente mais especializadas e que o trabalhador individual se torne apenas um elemento da produção. No desenvolvimento desse processo, “cada trabalhador tem uma função definida, combinada em proporções determinadas com as dos outros trabalhadores e com os meios de produção”. (BOTTOMORE, 1993, p. 113).

Esse processo concorreu para produzir uma homogeneização das formas de executar o trabalho. As possíveis diferenças individuais com relação ao ritmo, habilidades, experiências e aptidões dos distintos trabalhadores foram pouco a pouco se tornando menos destacadas. A eficiência desse processo pressupunha que o trabalhador individual, embora mantivesse o conhecimento específico do modo operatório, fosse perdendo seu “espaço” e sua idiosincrasia em favor do trabalhador coletivo.

A partir de certo número de trabalhadores, verifica-se o desaparecimento das diferenças individuais em termos também de qualificação. A qualidade do trabalho passa a ter uma expressão social e média. Cada trabalhador passa a receber pelo valor médio da força de trabalho e não por sua maior ou menor eficiência individual, pois o que determina, em termos de produtividade, é a força produtiva do trabalho social. A produtividade do coletivo pressiona para que a eficiência menor demonstrada por certos trabalhadores se iguale ao trabalho social médio. Isso representa um golpe na individualidade do trabalhador, pois os limites desse domínio são desfeitos.

Em *O Capital*, Marx define a cooperação como a “forma de trabalho em que muitos trabalham planejadamente lado a lado e conjuntamente, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos”. Ele ressalta que essa mudança na forma de organizar o trabalho resultou num grande crescimento da produtividade, mas, diz ele, “não se trata aqui apenas do aumento da força produtiva individual por meio da cooperação, mas da criação de uma força produtiva que tem de ser, em si e para si, uma força de massas” (MARX, 1988, p. 247). Isto posto, a força de trabalho passa a ter um valor social médio, sendo determinado um mínimo de eficiência, o trabalho social médio.

Em consonância com a organização do trabalho e da produção, altera-se também a base técnica do trabalho, o que implica novos processos de aprendizado.

Ocorre, portanto, uma divisão técnica do trabalho com o parcelamento das atividades produtivas, ficando o comando sob o arbítrio do capitalista, porque é ele que detém e concentra os meios de produção. Essa forma de gestão do trabalho baseia-se na propriedade privada, essência do modo de produção capitalista, e visa alcançar o maior índice de eficiência e produtividade, nas condições históricas daquele momento de exploração da força de trabalho.

Na cooperação, o comando do capitalista, com base na produção combinada, integra as atividades individuais e induz a criação da força coletiva de trabalho:

Todo trabalho diretamente social ou coletivo executado em maior escala requer em maior ou menor medida uma direção, que estabelece a harmonia entre as atividades individuais e executa as funções gerais que decorrem do movimento do corpo produtivo total, em contraste com o movimento de seus órgãos autônomos. (MARX, 1988, p. 250).

Trata-se de uma divisão parcial do trabalho, pois, na cooperação simples, os vários trabalhadores que cooperam entre si desempenham atividades semelhantes, da mesma espécie. Assim, sob a ótica do trabalhador individual, o modo de trabalho não é alterado essencialmente. O que pode resultar em alteração tem a ver com o uso em comum de parte dos meios de produção.

O capitalista na cooperação passa a utilizar-se de métodos para conceber, executar e supervisionar o novo processo de trabalho. Nele a gestão do conhecimento se caracteriza pela atribuição ao capitalista da concepção do plano da produção. A esse plano, devem se subordinar os trabalhadores. Trata-se de uma subordinação formal: os trabalhadores deixam de pertencer a si mesmos, mas mantêm, ainda, o controle do modo de operar, a forma artesanal de trabalhar.

O trabalhador individual deixa de dominar o conjunto dos conhecimentos que envolvem a produção de um bem e passa a executar tarefas que são administradas e supervisionadas pelo capital. Essa heteronomia impõe ao trabalhador subordinação e disciplina, uma gestão despótica do trabalho. Cada trabalhador fará parte de uma engrenagem maior que é o processo produtivo. Assim que a cooperação se desenvolve em maior escala, o capitalista percebe a necessidade de transferir a função de controle direto do trabalhador individual ou do coletivo a um novo tipo de trabalhador assalariado. Cria novos níveis hierárquicos, os intermediários, os quais são personificados nos diretores, supervisores, capatazes, contramestres.

Nesse contexto, o saber do trabalhador é direcionado apenas para a sua tarefa de execução. O saber administrativo é controlado pelo capitalista, objetivo da sua atividade especializada, função

que lhe fica reservada e que não é ampliada para outros membros que integram o coletivo da produção.

O papel da gerência, que, nesse momento histórico, ainda é diretamente exercido pelo próprio capitalista, é fundamental para articular as atividades individuais dos trabalhadores, para constituir os elos entre as partes e o todo.

O capitalista, nesse momento, ainda não assumiu o controle do conhecimento necessário à execução do trabalho. A direção capitalista controla os trabalhadores fazendo-os se adequar aos usos dos meios de produção no processo produtivo. Isto posto, começa também a ser controlado o modo operatório do trabalhador.

Na cooperação, o saber dos trabalhadores sobre o processo de trabalho possui ainda as mesmas características artesanais dos modos anteriores de produção.

O que ocorre é a perda de controle do produtor sobre o produto, porém há continuidade do seu controle sobre o modo operatório. Isso implica restringir as possibilidades de sua participação no processo de construção e gerência do conhecimento na produção. Fica-lhe franqueada uma parcela desse conhecimento, a de um saber-fazer especializado.

Nas formas de produção anteriores ao capitalismo, trabalhadores já cooperavam entre si, mas se caracterizavam como independentes e isolados. O que se tem na cooperação, sob o comando do capital, são trabalhadores assalariados, livres para vender sua força de trabalho ao capital. O próximo passo dado pelo capitalismo na transformação do processo de produção, na racionalização do trabalho, visando à maior lucratividade, foi intervir no fator subjetivo, transformar o trabalho complexo – que ainda se fazia presente na cooperação – em trabalho simples. Para tanto, se buscará fazer a decomposição da atividade humana e atribuir a cada trabalhador a execução de uma tarefa bem delimitada e simples. Esse processo, Marx denominou manufatura.

Na manufatura, as estratégias empregadas pelo capitalista, na distribuição das atividades, no âmbito da produção, baseiam-se nas habilidades e nas experiências dos trabalhadores. Assim, a gestão capitalista do conhecimento se caracteriza pela organização e administração da produção a partir das tarefas isoladas e individuais. Os trabalhadores são dispostos na oficina de acordo com suas habilidades e conhecimentos específicos. É no grupo ou no trabalhador coletivo que está concentrado o conhecimento necessário ao desenvolvimento de todas as atividades da produção, não no indivíduo em particular.

A divisão do trabalho na manufatura caracteriza-se, segundo Braverman (1987: 72), pelo “parcelamento dos processos implicados na feitura do produto em numerosas operações executadas

por diferentes trabalhadores”. As condições do trabalhador assalariado livre, que vende sua força de trabalho ao capital, de acesso ao circuito da produção e distribuição do conhecimento são grandemente restringidas por esse tipo de divisão do trabalho. O trabalhador passa a desempenhar apenas uma tarefa muito limitada e simples dentro de alguma etapa da produção. Seus conhecimentos sobre o processo produtivo são limitados, pontuais, especializados.

Os órgãos do mecanismo da produção são os próprios seres humanos, a parcialidade de cada um na composição do todo. Para que cada um desses órgãos funcione com eficiência, as ferramentas são também transformadas; elas se simplificam, se tornam diferenciadas umas em relação às outras e se aperfeiçoam para se ajustar ao trabalhador parcial. Esse ajuste do ferramental ao trabalhador é a razão pela qual se diz que a divisão do trabalho na manufatura se processa segundo o princípio subjetivo. Nesses termos, pode-se afirmar que a base técnica do processo manufatureiro de produção localiza-se fundamentalmente no trabalhador coletivo e na ferramenta. O que ressalta em novos processos de aprendizado no manejo desse ferramental e adaptação dele aos trabalhadores.

O método utilizado pela gerência capitalista, para desvencilhar concepção e execução do trabalho, caracterizou-se pelo desmembramento do ofício em tarefas parceladas e simplificadas, apesar do trabalhador ainda deter o conhecimento total da produção, mesmo realizando apenas uma etapa desse processo.

Empregam-se, também, nesse processo, estratégias que buscam transformar o saber tácito dos trabalhadores em prescrição que irá nortear o processo produtivo. A função do gestor, nesse sentido, é fazer com que o trabalhador se especialize cada vez mais na produção de uma parte específica do produto, dentro de um tempo determinado e segundo as técnicas prescritas. Ao deter apenas uma pequena parcela do conhecimento do coletivo, o trabalhador se mantém em estado de completa dependência em relação aos outros trabalhadores. Nesse sentido, ele é um trabalhador parcial. Sua subordinação ao capital não é simplesmente formal como na cooperação simples. Ela é uma subordinação real.

A manufatura se apresenta em duas formas. Na primeira, o produto é produzido a partir do ajustamento mecânico dos produtos parciais manufaturados cada um por trabalhadores independentes, que exercem atividades simultâneas e em cooperação, em um local de trabalho (na oficina ou no domicílio), sob o comando do mesmo capitalista. São atividades variadas, mas que, para o trabalhador individual, tornam-se específicas. Ele realiza a produção apenas de uma parte do produto final e não tem o domínio do conjunto da produção.

Na segunda forma da manufatura, o produto é produzido numa sequência de operações conexas, onde vários trabalhadores, também sob o domínio de um mesmo capitalista, numa determinada oficina, encontram-se organicamente articulados. Para tanto, a gestão do conhecimento deve garantir que as partes do produto em processo sejam transportadas segundo a sequência das operações. Esse processo deve garantir, ainda, uniformidade, continuidade, regularidade, ordenamento e intensidade de modo a promover a integração desse processo.

Todas as duas formas da manufatura possuem, na produção, uma base técnica artesanal, seja a partir da produção de partes de uma mercadoria, ou mesmo através da produção completa de um produto, mas em grande escala. Num aspecto ou noutro, as atividades mantêm seu caráter manual e especializado. Elas são altamente dependentes desse conhecimento específico, da destreza, da experiência e da habilidade dos trabalhadores no manejo das ferramentas. Nessa forma de organização do trabalho, os trabalhadores ainda possuem um controle relativo sobre o conteúdo e o ritmo do trabalho, o qual se concretiza através da observação do processo de trabalho em si.

Ao executar uma única operação durante todo o tempo, o corpo do trabalhador se transforma em órgão automático dessa operação. Aí reside sua perfeição. É na operação especializada que deve concentrar todo seu saber. Tão especializada que não requer uma formação especial. Com isso, os custos da aprendizagem caem e, por conseguinte, caem também os custos da própria força de trabalho.

A gestão manufatureira do conhecimento leva, portanto, ao desenvolvimento artificial de habilidades parciais, expropriando o saber tácito dos trabalhadores. Ela é um fator de deterioração do valor da força de trabalho e de repressão do potencial de criação do trabalhador. No entanto, possui dentro de si limites que vão levar o capital a buscar outra forma de organizar a produção e de realizar a gestão do conhecimento que nela se produz e circula.

Os limites da manufatura estão na sua base técnica. Ela se apóia no trabalho uniforme e acaba destruindo o impulso de expansão das forças criadoras do próprio homem. O próximo passo que foi dado, pela gerência capitalista, de intervenção no fator objetivo, no instrumental do trabalho, levou ao desenvolvimento da forma da maquinaria.

Na maquinaria, o processo de trabalho é organizado metodicamente em função da técnica. Os meios e métodos de distribuição das atividades, no âmbito da produção, têm por bases as habilidades e as experiências dos trabalhadores. Eles são distribuídos pelas máquinas, de acordo com suas especificidades. Necessitam de um conhecimento anterior para operá-las, tendo que se

adaptarem aos novos movimentos e ritmos exigidos pelos diferentes tipos de operações impostos pelas máquinas (GORZ, 1989).

A nova dinâmica da produção pressupõe uma gestão capitalista do trabalho onde se exige mais disciplina, em função dos ritmos das máquinas, e maior intensidade da divisão do trabalho. Cria novos níveis hierárquicos e aumenta ainda mais a separação entre as forças intelectuais do processo de trabalho e trabalho manual. A produção passa a ser controlada através do escritório.

O ponto de partida da maquinaria, na transformação do processo de trabalho, localiza-se nos meios de trabalho. O princípio básico da maquinaria é a força motriz, o que implica em novos processos de aprendizado para os trabalhadores. A ferramenta é transferida das mãos do trabalhador à máquina. O capital introduz as máquinas, ferramentas complexas, na produção, visando reduzir os preços das mercadorias e estender o tempo de trabalho que o assalariado fornece gratuitamente ao capital, a exploração mecânica.

A máquina-ferramenta, que serve de ponto de partida para a revolução industrial, substitui o operário, que maneja uma só ferramenta, por um mecanismo que opera numa só vez uma quantidade de ferramentas idênticas ou análogas e é posto em movimento por uma única força motriz, seja ela qual for. (BORCHARDT, 1982, p. 82).

A função do gestor capitalista, nesse contexto histórico, é estabelecer o controle do conhecimento produzido no processo de trabalho, fazendo com que o trabalhador se sujeite ao ritmo da máquina, impedindo a liberdade do exercício de suas atividades físicas e intelectuais. Para tal controle e disciplina, são necessárias a figura do supervisor e a imposição de multas e descontos salariais.

Assim, a gerência, auxiliada pelos supervisores, cumpre o papel de destituir a massa de trabalhadores do controle sobre o próprio trabalho.

A maquinaria se desenvolve e, conseqüentemente as relações sociais e de mercado. Passa do vapor à energia elétrica; do capitalismo liberal ao monopólio; da produção pela demanda à produção pela oferta, a produção em massa. Entretanto, seu limite se encontra na própria máquina, pois ela pode produzir até um certo grau de intensidade. Já a capacidade humana é mais ampliada, o que possibilita aumento da produtividade. Esse obstáculo ao desenvolvimento do capitalismo provoca a exigência de mudanças nos aspectos objetivos e subjetivos do trabalho, momento em que emerge a racionalização taylorista-fordista do processo produtivo.

Nas primeiras décadas do século XX, na esfera produtiva, identificou-se um esforço, por parte do capital, de racionalizar e organizar o processo de trabalho, através da administração

científica. Os meios e métodos utilizados pela gerência capitalista, na distribuição das atividades, no âmbito da produção, sobre as bases das habilidades e das experiências dos trabalhadores, configuram-se na imposição à força de trabalho de tempos e movimentos, de forma a garantir uma maior produtividade.

A gestão taylorista do conhecimento baseia-se fundamentalmente em três estratégias, sendo elas: a dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores; a separação entre concepção e execução e a utilização do monopólio do conhecimento para controlar cada fase do processo de trabalho e seu modo de execução.

A estratégia de operar mudanças na base técnica do trabalho, o que implica novos processos de aprendizado, se revela na própria forma de gerência. Para Taylor, a administração científica se trata de uma filosofia, resultado da combinação de elementos envolvendo o desenvolvimento de uma ciência; a seleção científica do trabalhador, sua instrução e treinamento científico e a cooperação entre direção e trabalhadores.

Para Braverman (1987), o trabalho cada vez mais subdividido aliena setores cada vez mais amplos da população trabalhadora. A divisão social do trabalho, que se baseia na cooperação dos trabalhadores no ato de trabalho, é analisada pelo capital com o objetivo de reter o conhecimento dos trabalhadores nas diversas parcelas que envolvem o processo de trabalho. O trabalho assim organizado é desumanizador e promove uma desqualificação incontestável do trabalhador.

O taylorismo pode ser compreendido como o gerenciamento da mão-de-obra em processos ainda não automatizados (Moraes Neto, 1991), pode ser considerado como um modelo de organização e gestão do trabalho que introduz a dicotomia entre concepção e execução do trabalho como método de racionalização do trabalho, ou seja, de gestão estratégica do conhecimento.

A gerência taylorista, ao buscar expropriar o saber tácito dos trabalhadores, institui o sistema de iniciativas e incentivos pela combinação de vários elementos, ou seja, conhecimentos coletados, analisados, agrupados e classificados para efeito de leis e normas que constituem uma ciência seguida de completa mudança na atitude mental dos trabalhadores e da direção, quer reciprocamente, quer nas respectivas atribuições e responsabilidades entre as duas partes e cooperação íntima e cordial (TAYLOR, 1970). Com isso, realiza o mapeamento do conhecimento produzido no processo de trabalho e tenta transformar o saber tácito dos trabalhadores em prescrição para o processo produtivo.

Para Moraes Neto, a organização taylorista da produção “consegue destituir o trabalho de qualquer conteúdo, mantendo ao mesmo tempo a ação manual do trabalhador sobre o objeto de trabalhado através da ferramenta”. (MORAES NETO, 1991, p. 53).

Seguindo a mesma concepção gestonária do trabalho e do conhecimento, Ford incorpora as ideias principais de Taylor e produz alterações na base técnica do trabalho, a esteira rolante. A partir desse meio de trabalho, a gerência busca aumentar o ritmo da produção, diminuindo os tempos mortos causados pelo deslocamento do trabalhador à procura de peças e materiais. O processo de trabalho é ainda mais normatizado, em função do movimento regular imposto pela esteira e, das atividades mais parceladas e repetitivas.

O elemento chave da nova organização de trabalho era a interminável esteira transportadora, na qual os componentes do carro eram transportados e que, à medida que passava, com paradas periódicas, os homens executavam operações simples. (BRAVERMAN, 1987, p. 130).

O conhecimento exigido do trabalhador no processo de trabalho passa a ser basicamente o de montagem de peças, sendo complementado pela operação e manutenção em torno das máquinas. Moraes Neto reflete sobre essa questão ao citar Weiss, o qual escreve que “diferentemente do trabalhador qualificado, que habilmente manipula suas ferramentas, o operário da fábrica torna-se cada vez mais um apêndice da máquina” (*apud* MORAES NETO, 1991, p. 50). Assim, a gerência fordista desenvolve estratégias que buscam transformar o conhecimento existente no âmbito da produção em bens acessíveis e de posse da empresa.

O trabalhador passa a realizar operações cada vez mais simples, através de movimentos repetitivos e padronizados, eximindo o trabalho qualificado e implicando a diminuição da exigência das forças intelectuais na realização do trabalho (FARIA, 1992).

O modo de produção fordista foi caracterizado pelo período em que a gestão capitalista investiu fortemente na intensificação do trabalho, no controle dos tempos e movimentos humanos, no padrão de produção em massa, no trabalho parcelado e simplificado e na rigidez dos postos de trabalho. Em função desses fatores e da crescente desqualificação do trabalhador, mais um limite se institui à gerência capitalista. Os trabalhadores passam a vivenciar uma crescente desmotivação e variadas formas de resistência são presenciadas no cotidiano do trabalho, o que implica redução da produtividade e do ritmo de trabalho. Para superar tal estorvo, a gerência capitalista mais uma vez é acionada na tentativa de se alcançar maior eficiência e produtividade.

Uma vez que os trabalhadores não são destruídos como seres humanos, mas simplesmente utilizados de modos inumanos, suas faculdades críticas, inteligentes e conceptuais permanecem sempre, em algum grau, uma ameaça ao capital, por mais enfraquecidas ou diminuídas que sejam. (BRAVERMAN, 1987, p. 124).

No contexto da crise do capital, funda-se a Escola de Relações Humanas. Aparece como uma necessidade da gestão capitalista de se empenhar em estudar o trabalhador e as relações de trabalho, em consequência às resistências dos trabalhadores à intensificação do trabalho e como mais uma tentativa de racionalizar o processo produtivo.

Essa tendência da administração capitalista ganha destaque a partir da introdução, na gerência das empresas, dos campos da Psicologia, da Fisiologia e da Sociologia voltados para estudos sobre o trabalho.

As variadas formas de resistência dos trabalhadores como o absenteísmo, o abandono do emprego, a repulsa ao forte ritmo da produção, a rigidez dos postos de trabalho, dentre outros, são os principais objetos desses estudos. Seus maiores objetivos são aprimorar os métodos de seleção, ajustar e motivar os trabalhadores e induzi-los a cooperarem nos processos de trabalho imposto pelos planejadores.

A gestão empresarial, através do departamento de recursos humanos, utiliza-se de estratégias que pretendem alocar o trabalhador na empresa, de acordo com seu grau de inteligência e habilidade. O perfil para o cargo ou função era traçado previamente e o trabalhador era selecionado de modo a se encaixar naquele perfil. A função do gestor é fazer com que o trabalhador seja motivado a cooperar na produção. Entretanto, Machado (1994, p. 22) afirma que “não se alteram as bases da organização do processo de trabalho, o conteúdo das tarefas permanece vazio de significado, a monotonia, a individualização e a heterogestão continuam fomentando as tensões”.

O principal expoente da Escola de Relações Humanas é Elton Mayo, vinculado à Escola de Administração de Harvard. Sua tese é a de que “as motivações dos trabalhadores não podem ser compreendidas numa base puramente individual, e que a chave de seu comportamento reside nos grupos sociais da fábrica” (BRAVERMAN, 1987, p. 128). Com isso, as estratégias de gestão empresarial são direcionadas para o comportamento dos grupos, buscando evitar o confronto direto entre trabalhadores e supervisores. Essas estratégias são utilizadas como mais uma forma de o capital buscar meios para conceber, executar e supervisionar o trabalho. E, ainda, analisam comportamentos, procuram persuadir trabalhadores que apresentam atitudes mais agressivas. Segundo Machado, as pesquisas de Mayo revelam que:

A produtividade está relacionada com fatores psicossociais: estabelecimento de normas sociais, recompensas e sanções não-econômicas, o sentimento de pertencer a um grupo, o papel da liderança, da comunicação, da participação. (MACHADO, 1994, p. 22).

A autora afirma ainda que, no contexto da administração com bases na Escola de Relações Humanas, o conteúdo do trabalho não é objeto de inovações para os gestores capitalistas, na busca de maior eficiência e racionalidade da produção. Assim, do ponto-de-vista do processo de trabalho, o modo de trabalho não é alterado essencialmente. O que se apresenta como alteração tem a ver com o maior envolvimento dos trabalhadores no processo produtivo. Dessa forma, ainda sob os preceitos da organização taylorista-fordista do trabalho, não há mudanças na base técnica do trabalho, o que, conseqüentemente, não acarreta grandes investimentos à empresa em treinamento operacional, mas sim, naquele direcionado para aspectos mais subjetivos, chamado treinamento comportamental.

No que se refere ao empenho da gerência em transformar o conhecimento existente no âmbito da produção em bens acessíveis e de posse da empresa, os resultados são considerados ínfimos. De acordo com Braverman (1987), a gestão empresarial fundamentada na teoria administrativa da Escola de Relações Humanas produz “pouco para as gerências em resultados sólidos e tangíveis”. Além do fato de que o ápice de implantação dessa estratégia empresarial coincide com a depressão dos anos de 1930 nos Estados Unidos e com um período de conflitos intensos entre capital e trabalho.

Ainda sem conseguir superar o problema das relações de trabalho, o capital se depara com um excesso na produção, uma vez que a oferta é muito superior à demanda, havendo uma saturação de mercadorias no mercado. Novamente ocorre uma inversão no mercado concorrencial: a produção passa a vincular-se à demanda mais diversificada e sob normas mutáveis.

As empresas, com o objetivo de se tornarem mais competitivas, passam a buscar novos métodos para elevar a produtividade. Atualizam seu maquinário e modificam sua forma de organizar e gerir o processo produtivo e de trabalho. O modo de produção capitalista é flexibilizado.

A gerência empresarial passa novamente a alterar a distribuição das atividades no âmbito da produção, sobre as bases das habilidades e das experiências dos trabalhadores. A divisão do trabalho na flexibilização configura-se através de estratégias de organização e gestão do trabalho que objetivam reduzir estoques e aumentar a flexibilidade das estruturas de produção. Buscando elevar os níveis de competitividade e produtividade das empresas, a flexibilização demanda proporcionalmente um redimensionamento das formas de qualificação do trabalhador.

Na atualidade, há uma retomada da análise das qualificações introduzindo novos elementos. Em função da automação e da constante introdução de novos modos de organizar o trabalho, do acirramento da divisão internacional do trabalho, cresce cada vez mais o número de trabalhadores desqualificados, restando alguns poucos superqualificados (Hirata, 1994).

A requalificação, com o crescente desenvolvimento da automação, torna-se um requisito fundamental para aqueles trabalhadores que se encontram empregados e que participam relativamente do processo de gestão e concepção do trabalho, os quais vêm se deparando com a necessidade de atualizar seus conhecimentos e práticas, tornando-se assim, mais qualificados. Küenzer (1999), referindo-se à questão da elevação do nível de escolaridade que é exigida atualmente dos trabalhadores pela produção flexível, considera que:

Para a grande maioria, excluída do emprego ou submetida a trabalhos precarizados, formação simplificada, de curta duração e baixo custo. Para os poucos que ocuparão os empregos existentes, relativos às tarefas de concepção, manutenção e gerência, formação de maior complexidade, custo e duração. (KÜENZER, 1999, p. 20).

Traço distintivo em relação ao taylorismo-fordismo, a via japonesa, entretanto, avança no sentido da “desespecialização” dos trabalhadores, para torná-los “plurioperadores”, polivalentes, multifuncionais.

A base fundamental da reestruturação produtiva está na flexibilidade da produção. Caracteriza-se por ser um novo modelo de organização e gestão do trabalho cuja matriz é o ohnismo-toyotismo, ou ainda, o modelo japonês. Esse novo modelo imprime outra forma de controle sobre a produção e o trabalho e implica também novos processos de aprendizado direcionado aos trabalhadores.

Entretanto, seria pouco consistente prescindir o debate em torno da convivência dos modelos taylorista-fordista e japonês ou toyotismo, muitas vezes num mesmo país, região e numa mesma fábrica. Vários “estudos empíricos mostram que processos de trabalho altamente neotecnizados convivem com esquemas tayloristas e mesmo com outros esquemas de gerenciar a produção, ainda mais atrasados” (ARANHA, 1997, p. 22). Assim, seria um equívoco trabalhar com a ideia de uma ruptura entre os modelos citados. Observa-se sim uma convivência funcional entre as variadas formas de produção, se isso se mostrar importante para a elevação da produtividade e exploração da força de trabalho.

A atual conjuntura se caracteriza por uma combinação de produção fordista altamente eficiente (com frequência nuançada pela tecnologia e pelo produto flexível) em alguns

setores e regiões e de sistemas de produção mais tradicionais que se apóiam em relações de trabalho ‘artesaniais’, paternalistas ou patriarcais. (HARVEY, 1993, p. 179).

A introdução de equipamentos de última geração, que são atualizados a todo instante, e as inovações, nos âmbitos organizacionais e gerenciais, passaram a demandar um “novo” perfil de trabalhador: uma mão-de-obra flexível, multifuncional, capaz de resolver problemas. Esse novo perfil baseia-se numa competência técnica, criativa, que se autogerencie, que possua habilidades para aprender novas qualificações.

Coriat (1994) considera que nem tudo é negativo quando se trata da incorporação do modelo japonês. A divisão do trabalho que lhe é intrínseca estará em harmonia com algumas das necessidades e demandas sociais - principalmente por exigir e gerar uma maior “intelectualização” do trabalhador, e não uma “brutalização”, que ocorreria em função do extremo parcelamento e repetição de tarefas banais presentes no modelo anterior.

Entretanto, essa não é a posição de vários autores que sustentam a tese de que tais transformações são apenas introduções de técnicas, equipamentos e estratégias novas, porém num sistema arcaico, o capitalismo. A relação continua calcada na exploração do trabalho pelo capital, agora sob nova “máscara”. Frigotto (1994, p. 49), por exemplo, afirma que “para muitos trabalhadores essas novas tecnologias representam também aumento de desgaste, sobretudo mental”.

Essa nova forma de organizar e gerir o trabalho – dita inovadora – apresenta as mais diversas implicações para a formação do trabalhador inserido neste contexto de crise econômica mundial e para aqueles (em sua maioria, jovens) que estão em vias de entrar no mercado de trabalho. Podemos identificar, então, no processo de reestruturação produtiva e nas transformações tecnológicas, que lhe são próprias, uma crescente demanda de novas competências. A gestão do conhecimento centraliza cada vez mais seu foco na expropriação do saber tácito dos trabalhadores.

Trata-se de uma educação e formação que desenvolvam habilidades básicas no plano do conhecimento, das atitudes e dos valores, produzindo competências para gestão da qualidade, para a produtividade e competitividade e, conseqüentemente, para a ‘empregabilidade’. (FRIGOTTO, 1998, p. 45).

Assim, o trabalhador, por meio de seu intelecto, de seu saber, passa a ser o alvo de uma nova base de qualificação que o mundo globalizado vem exigindo no interior das empresas e no sistema educacional. Uma nova competência é exigida dos trabalhadores, que ultrapassa a realização das tarefas com qualidade e os conhecimentos formais requeridos por essas tarefas. Trata-se de uma evocação do aspecto subjetivo do indivíduo, onde a flexibilidade na produção, a polivalência, o

aprender a aprender, a participação, o saber tácito tornam-se indispensáveis para a organização e gestão do trabalho no modelo dito pós-taylorista-fordista. Tudo isso tem como ‘pano de fundo’ a crescente diminuição do emprego e uma exigência do aumento no nível de escolaridade dos trabalhadores de uma forma geral, o que tem acirrado a competitividade entre eles em busca de vagas, de manutenção e ascensão no emprego.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As estratégias utilizadas pela gerência capitalista para efetuar a expropriação do saber tácito dos trabalhadores, mais uma vez, são acionadas. Entretanto, trata-se de uma exploração mais abrangente do trabalhador, onde o conhecimento e a criatividade da força de trabalho, a responsabilidade e a cooperação passam a constituir uma contribuição bem-vinda na busca da eficiência, da qualidade, da produtividade, da inovação.

No que se refere aos meios e aos métodos utilizados para conceber, executar e supervisionar o trabalho, as mudanças foram significativas, principalmente, no que diz respeito ao envolvimento relativo dos trabalhadores no planejamento do trabalho e ao compromisso deles com a qualidade da produção. Antunes (1997), em seus estudos, revela que mesmo havendo uma diminuição da dicotomia entre os que concebem e os que executam no processo produtivo, o estranhamento, no toyotismo, não é suprimido, e acrescenta que,

A subsunção do ideário do trabalhador àquele veiculado pelo capital, a sujeição do ser que trabalha ao ‘espírito’ Toyota, à ‘família’ Toyota, é de muito maior intensidade, é qualitativamente distinta daquela existente na era do fordismo. (...). Se Gramsci fez indicações tão significativas acerca da concepção integral do fordismo, do ‘novo tipo humano’, em consonância com o ‘novo tipo de trabalho e de produção’, o toyotismo por certo aprofundou esta integralidade. (ANTUNES, 1997, p. 34).

O processo de reestruturação produtiva faz parte da lógica capitalista, pois a toda crise ou estagnação segue-se uma tentativa de avanço, de superação. A gestão empresarial cria novas estratégias para sair do impasse organizando o processo de trabalho, introduzindo novas tecnologias, novas técnicas de gestão do trabalho e novas estratégias de formação e qualificação de seu quadro de pessoal. Já os trabalhadores, por outro lado, resistem a estas estratégias organizando greves, omitindo saberes tácitos adquiridos no cotidiano fabril, opondo-se à intensificação do trabalho.

Os empresários imputam à educação a responsabilidade pela questão do desemprego. De um lado, incentivam programas de qualificação de jovens que estão em vias de se integrarem ao

mercado de trabalho. Por outro lado, implementam um conjunto de medidas de requalificação para aqueles trabalhadores que, segundo a empresa, necessitam de educação básica ou somente de atualização técnica. Para tanto, criam parcerias com escolas públicas, firmam convênios com instituições privadas, promovem cursos no interior da empresa. Espera-se, assim, da educação um tipo de formação que esteja nos moldes do mercado capitalista e que garanta à empresa maior competitividade, e, aos trabalhadores, condições de se manterem empregados ou de conseguir um novo emprego, ou seja, maior empregabilidade.

*Retido em junho de 2010
Aprovado em janeiro de 2011*