

## UMA ABORDAGEM INTERPRETATIVA DAS COMPETÊNCIAS DO TRABALHADOR NA MODERNIDADE

Rogério de Aragão Bastos do Valle, D.Sc.  
Professor do PEP e coordenador do SAGECOPPE/UFRJ  
valle@pep.ufrj.br

Denise Werneck de Paiva, D.Sc.  
Pesquisadora da Embrapa e do SAGECOPPE/UFRJ  
denise@cnps.embrapa.br

Thalmo de Paiva Coelho Junior, M.Sc.  
Professor do CEFET-ES, Doutorando na COPPE/UFRJ, pesquisador do SAGE  
thalmo@pep.ufrj.br

### Abstract

*Labor has undergone permanent transformations under Modernity's social change process. The decision-making process is now more complex, due to the greatest amount of information to be processed. The worker needs constant reflexivity in order to interpret day-to-day objects, social facts and human behavior. Literature provides functionalist and interpretative competencies approaches. Research documented in this paper suggests a typology consisting of technical, social and subjective competencies. .*

key-words: *Modernity's social change process; reflexivity; competencies*

### 1 Introdução

Autores da sociologia contemporânea vêm apresentando interpretações da modernidade nas mais diversas formas, visando a compreensão dos fenômenos que ocorrem na sociedade e, conseqüentemente, no trabalho. No entanto, a amplitude destas transformações possui uma natureza peculiar ao período em que vive-se no momento, que para alguns autores caracteriza-se como um momento de reflexividade do indivíduo, dando origem ao termo conhecido como “modernização reflexiva”, contribuindo para uma nova racionalidade no trabalho.

Estas mudanças, que centralizaram uma tendência nos debates presentes na sociologia contemporânea (GIDDENS, 1995 ; DOMINGUES, 2000), exigiram do ser humano maior qualificação, uma vez que é também maior a quantidade de informações a serem processadas ao mesmo tempo em sua mente. Para tanto, exige-se do trabalhador uma reflexividade constante, porque os objetos com que lida no dia a dia devem ser constantemente interpretados. Passou-se do manuseio físico de objetos para a interpretação do abstrato. A modernização reflexiva envolve, assim: a capacitação dos indivíduos para que possam interpretar estas mudanças; a própria subjetividade do indivíduo, ou em outras palavras, a interpretação de sinais oriundos do mundo.

Na maioria das vezes, frente a questão do risco (que pode ser de natureza política, econômica, social e individual (BECK, 1995:15)) e da incerteza pela qual as instituições modernas passam no momento, grande parte das atividades dos trabalhadores estão relacionadas a microdecisões rápidas, que são não somente um reflexo de sua capacidade

crítica de avaliar os conhecimentos disponíveis, mas também de um nível de motivação mais profundo, que lhes permite ao menos imaginar o reflexo desta microdecisão no tempo e no espaço (GIDDENS, 1989). Também são capazes de, através de sua reflexividade discursiva, descrever e enfrentar situações de risco, que nem sempre são previstas e não estão relacionadas a prescrição de regras de conduta. Na realidade, estas decisões estão relacionadas com uma inter-subjetividade da ação, uma vez que dependem da motivação e de outros fatores relacionados a subjetividade do trabalhador para realizá-las (personalidade, capacidade de interpretação, etc.). Esta é a origem da mobilização de **competências**.

## 2 Das Racionalizações às nova competências requeridas

O debate sobre o tema competência pode ser visto como uma consequência fundamental da racionalidade social à luz dos conceitos da modernização reflexiva (GIDDENS). Sendo assim, constantes reestruturações produtivas de empresas capitalistas foram observadas durante o Século XX, podendo ser vistas sob dois aspectos-chave:

- a) Racionalização do trabalho;
- b) Racionalização da cadeia produtiva.

### ***Racionalização do trabalho***

Pode-se considerar como ponto de partida o taylorismo, onde iniciam-se modificações tanto nos conteúdos de trabalho, como nas relações sociais de produção, como meios para almejar a elevação nos índices de produtividade. Nesta fase existia uma clara separação entre a gerência e o operário; os prêmios de eficiência elevaram, na prática, a produtividade industrial. Já Ford introduziu a linha de montagem e a especialização funcional, mas diferenciou-se de Taylor principalmente no que diz respeito à disciplina do operário na sua vida privada: a partir de uma remuneração mais justa, influenciou o trabalhador a um padrão de consumo de massa na sociedade. Na visão de VALLE (1997) constitui-se aí uma ***primeira fase de racionalização do trabalho***.

Mas, uma modificação constante e gradual nas condições de consumo da sociedade, aliadas a críticas à situação social do trabalhador, face ao autoritarismo que guiou esta primeira fase de racionalização do trabalho, fez surgir, nos anos 30 nos Estados Unidos, a Escola das Relações Humanas e que mais tarde, alternativamente evoluiu para a chamada Escola Sociotécnica. PERRROW (1976:42) destaca que esta escola é uma associação de técnicas de relações humanas sob uma perspectiva organizacional, modificando os padrões racionais de trabalho baseados em Taylor/Ford, constituindo-se como uma ***segunda fase de racionalização do trabalho*** (VALLE, 1997). Os conflitos sindicais surgidos pela introdução destas novas concepções acabaram por limitar o seu avanço, buscando novamente na racionalização do trabalho o resgate de abordagens, sobretudo tayloristas. Retornou-se ao planejamento da posto de trabalho, com supervisão e medidas de tempo na execução das tarefas, mas com algumas novidades tais como: aceitar as sugestões dos trabalhadores sobre novos métodos e técnicas de organização do trabalho (*Just-in-time*, *Kanban*, círculos de controle de qualidade, etc.); ainda o alargamento de tarefas e as células de trabalho em grupo. Este ficou conhecido como modelo de produção japonês, tendo sido interpretado por VALLE (1997) como a ***terceira fase de racionalização do trabalho***.

Os modelos descritos buscavam uma produtividade maior no trabalho, guiados pela automação crescente da produção e a utilização de novas práticas organizacionais. Elevou-se cada vez mais a complexidade na execução do trabalho, pois, diferentemente das três fases de racionalização apresentadas, o trabalhador foi levado a intervir de forma muito

menos previsível (VALLE, 1997 ; ZARIFIAN, 1999) em suas atividades diárias, necessitando de qualificações mais amplas no sentido de uma “*intelectualização da produção*” (VALLE, 1996:59). Embora pareça ser um retorno ao que já havia sido reivindicado através da Escola Sociotécnica, há uma considerável modificação nesta nova racionalidade do trabalho, que deve ser entendida também à luz de mudanças em toda a cadeia de produção (o que denominou-se de racionalização da cadeia produtiva), tratando-se de uma ***quarta fase de racionalização do trabalho***.

### ***Racionalização da cadeia produtiva***

Impulsionadas por novos padrões de concorrência, as empresas capitalistas são levadas a administrar a cadeia produtiva de forma diferente. A tendência atual é que se posicionem distintamente, ora como fornecedoras ora como clientes, junto às unidades de negócio. Neste caso, o que se estabelece é uma mútua concorrência desde os fornecedores até as unidades de negócio (PIRES, 2002). Estas empresas passam a gerir a sua cadeia de produção, estabelecendo novos contratos com fornecedores na busca por vantagens competitivas, pela redução de seus custos de produção e pela agregação de valor a seus produtos.

A questão da competência, nesta nova racionalização da cadeia de suprimentos, passa a exigir do trabalhador uma visão mais ampla do seu sistema de produção, inserido em um outro sistema muito mais complexo, que é a sociedade. ZARIFIAN (1999:92) mostra que há uma nítida relação da ação local de um assalariado com o desempenho global.

### ***Novas Qualificações ou Novas Competências***

A organização do trabalho, se converte, nesta fase, em uma “*esfera autônoma de modernização*”, onde se integram as áreas de “*fabricação e vendas*” (PRIES, 1995: 44). Ainda segundo este mesmo autor, a explosão dos círculos de controle de qualidade, uma atenção maior a certas áreas mais periféricas como estoque e armazenamento e os esforços logísticos, podem ser entendidos como uma consequência da modernização reflexiva.

Veja-se que as soluções de problemas (ou as microdecisões menos rotinizáveis) desobedecem cada vez mais a uma lógica específica, face a uma necessidade de flexibilização crescente, tanto no produto como na produção (PRIES, 1995:51). O aparecimento de novos apelos no chão-de-fábrica remetem-se ao subjetivo e ao social do trabalhador, e não somente às suas habilidades técnicas, exigindo-se sempre um “*nível maior de habilidades*” para os trabalhadores na modernização reflexiva (BECK, 1997:146).

O conceito de qualificação passa assim a constituir um tema central na racionalização das empresas capitalistas, chegando-se ao ponto de reivindicar qualificações mais amplas que valorizem questões subjetivas do trabalhador, uma vez que estavam associadas anteriormente à adoção de novas tecnologias. Neste caso, refere-se às qualificações-chave, termo proposto por Leonard Mertens em 1974, que mais tarde evoluiu para o conceito de competências. Este conceito pode ser verificado sob duas correntes principais abordadas na literatura que, em concordância com SANDBERG (2000), designou-se como: a) Correntes funcionalistas (dentre outros, McCLELLAND, 1992 ; FLEURY e FLEURY, 2000 ; BOYATZIS, 1982 ; SPENCER & SPENCER, 1993 ; FINE, 1988 ; VERES at al, 1990) e interpretativistas (GIDDENS, 1989 ; VALLE, 1997 ; PAIVA, 2001 ; SANDBERG, 2000 ; PERRENOUD 1999 ; ZARIFIAN, 1998, 1999).

Na corrente funcionalista é dada ênfase a atributos pessoais do trabalhador frente ao cargo a ocupar e vice-versa, estando freqüentemente associada a estratégia empresarial (ou a contextos situacionais). Já na corrente interpretativista, o desenvolvimento de

competências relaciona-se à capacidade de apreensão do conhecimento dos indivíduos advinda do mundo que o cerca: as competências dizem respeito ao indivíduo.

### 3 A metodologia Utilizada

Apresentada no trabalho de PAIVA (2001), esta metodologia procurou utilizar uma abordagem interpretativa da competência. Foi testada, por esta autora, a importância da competência subjetiva para a adoção de tecnologias no meio rural, considerando-se que o trabalhador relaciona-se constantemente com o mundo social, com o qual estabelece diversos fluxos de informação a partir de sua forma simbólica de interpretar o mundo. Desenvolveu-se, desta forma, uma metodologia que permitisse realizar um estudo qualitativo, considerando-se os aspectos principais da teoria social de GIDDENS (1989, 1991) e GIDDENS, LASH E BECK (1995), a questão simbólica considerada por CASSIRER (1994) e os estudos sobre subjetividade abordados em GONZALEZ REY (1997).

A partir da categorização do espaço simbólico do trabalhador, verificando suas interações sociais com o mundo (comportamentos, aspectos culturais, econômicos sociais, técnicos e informacionais), estabeleceu-se o roteiro de entrevistas. Denominou-se esta metodologia de “Metodologia Estruturada para Estudos sobre Competências do Trabalhador na Modernidade Reflexiva”. Os dados foram analisados através da análise de conteúdo, pois a pesquisa qualitativa pode captar fatores que as pesquisas quantitativas negligenciam. O mesmo se dá com a amostragem destes estudos: embora não seja selecionado um grande número de pessoas para a amostragem, conforme THIOLENT (1987), *“só um pequeno número de pessoas é interrogado, e mesmo não possuindo representatividade estatística, são pessoas interrogadas segundo critérios específicos”* (THIOLENT, 1987:199). Portanto, selecionaram-se, para as entrevistas na área rural, 13 agricultores, produtores de olerícolas, do Município de Nova Friburgo e 9 de Paty do Alferes. Já para a área industrial (pesquisa que envolve uma tese de doutorado em andamento no SAGE-COPPE/UFRJ), foram selecionados 21 técnicos, que atuam em empresas siderúrgicas no estado do Espírito Santo.

Na primeira parte desta metodologia, relacionaram-se as estruturas sociais e colocaram-se as possíveis relações com as quais o trabalhador lida no dia a dia, no que se refere aos meios de comunicação, tecnologia e meio ambiente, que são, por sua vez, os mais influenciados pela globalização e que “penetram”, sem pedir licença, na vida do ser humano. As estruturas sociais compreendem:

- 1) O espaço simbólico;
- 2) A globalização (incluindo aqui os aspectos relacionados ao meio ambiente);
- 3) O engajamento político global ou local; e
- 4) As instituições geradas na modernidade atual (como cooperativas, associações etc.).

Na segunda parte desta metodologia, ao sentir-se a necessidade de se estudar epistemologicamente a subjetividade do trabalhador e visando-se aprofundar os estudos sobre o conhecimento, que fugissem da linha “behaviorista”, dedicou-se a leitura de alguns trabalhos sobre pesquisa qualitativa e subjetividade. GONZALEZ REY (1997:248) desenvolveu a “epistemologia da subjetividade”, tendo utilizado também, na análise de trabalhos na área de psicologia, a análise de conteúdo. Segundo ele, *“uma das características das relações que resultam relevantes para o sujeito, é que em volta destas relações este mantém uma atividade reflexiva constante, fonte de novas emoções e reflexões que se convertem em pontos de partida para ..novos momentos de produção de informação aos efeitos do conhecimento”*. A adoção da análise de conteúdo como instrumento de análise dos resultados do presente trabalho objetivou não esgotar o sujeito dentro de categorias definidas, e sim dar um sentido à sua diversidade, dentro de uma

construção teórica, sem que fosse eliminado o seu significado (RICHADSON, 1999; BARDIN, 1979 ; LAVILLE;DIONNE, 1999).

Assim, as estruturas subjetivas compreendem:

- 1) A apropriação reflexiva do conhecimento e a reflexividade aos sistemas abstratos;
- 2) A valorização do conhecimento;
- 3) As abstrações no espaço/tempo;
- 4) A personalidade.

A estratégia deste estudo consistiu em associar os dados recolhidos a um modelo teórico com a finalidade de compará-los, verificando-se a correspondência deste referencial com os conteúdos dos discursos analisados, também como critérios de validade e confiabilidade da pesquisa (SANDBERG, 2000).

#### **4 Resultados e conclusões de pesquisas de campo**

Entende-se que a concepção de competências obtida no depoimento dos entrevistados, pode ser segmentada em três tipos específicos, conforme apresenta-se na tabela I: técnica, social e subjetiva.

As competências técnicas são obtidas a partir do sistema formal de educação ou de outros cursos qualificantes que o trabalhador venha a desenvolver, proporcionados por sua empresa ou outras instituições.

Os aspectos sociais da competência se revelaram, principalmente, na observação e interpretação da sociedade em que vive o trabalhador, bem como o alcance de suas ações e a sua respectiva repercussão, deslocadas no espaço e no tempo. Isto representa que o processo de interpretação do trabalhador sobre o seu trabalho na cadeia produtiva na qual se insere, irá envolver a sua capacidade de ação racional.

As competências subjetivas estão relacionadas às redes de conhecimento e informação que se estabelecem na relação do trabalhador com o mundo da vida, e a sua capacidade de interpretar estas informações, tomando decisões que podem atingir um nível discursivo, cuja ação dependerá de sua personalidade e motivação.

Assim, na pesquisa realizada junto ao meio rural, verificou-se que aqueles agricultores que, mesmo com um nível educacional mais baixo (ligado ao ensino formal), com competências técnicas desenvolvidas a partir de suas experiências obtidas junto ao mundo que o cerca ou a partir de cursos qualificantes, mas com uma visão bem elaborada de seu processo de produção e inserindo-se no mercado de forma que se adequem às novas exigências do mesmo e da sociedade, que ousam experimentar e superar os riscos, que enfrentam mudanças, têm um alto nível de motivação para o que fazem e que, conforme GONZALEZ REY, “utilizam plenamente a sua reflexividade”, são aqueles que mais adotam tecnologias e obtêm um desempenho melhor em seu trabalho.

Já na pesquisa conduzida no meio industrial, verificou-se que há uma tendência de qualificação crescente, mesmo entre aqueles que já possuem uma experiência dentro da usina siderúrgica, sobretudo guiada pela utilização de sistemas peritos e da necessidade de se desenvolver uma visão ampliada do processo de produção, incluindo a comercialização. Embora a rotina ainda seja uma predominância nos processos de trabalho e mesmo na presença de microdecisões com grande risco na condução destes processos, há uma concepção característica que vê na rotina uma oportunidade de aprendizagem, sobretudo refletindo plenamente sobre as experiências adquiridas no dia a dia, mas que cuja ação dependerá de naturezas subjetivas do trabalhador, destacando-se novamente a personalidade e a motivação. Assim, o uso pleno da reflexividade do trabalhador industrial torna-se então fundamental, ou seja, a necessidade deste trabalhador verificar discursivamente o impacto do produto e do subproduto do seu trabalho na sociedade na busca por um desempenho superior.



| Área              | Concepção de Competências   |   |   |
|-------------------|---|---|---|
|                   | Técnica   | Subjetiva   | Social  |
| <b>Industrial</b> | Operar sistemas peritos (computadores, de processo, informações sobre o processo, rádios de comunicação interna), senso prático da máquina; Conhecimento do processo, incluindo suas variáveis e parâmetros de qualidade e produtividade. | Trabalho em grupo; Capacidade de agir discursivamente frente a um evento; Assumir riscos; Motivação e interesse em qualificação permanente e auto-aprendizagem; Cooperação, comunicação e percepção no (e do) ambiente de trabalho.   | Visualizar o impacto das ações dos produtos e subprodutos do seu trabalho na sociedade; Reconhecer a importância da qualidade do produto. |
| <b>Rural</b>      | Plantar, operar tratores, adubar, comercializar   | Capacidade de procurar o preço dos produtos em outras fontes de informação, que não somente o mercado local; Capacidade de visualizar a seu sistema de produção como um todo (análise de solo + plantio+ colheita + comercialização e mercado); Assumir riscos; Articular-se em redes de conhecimentos locais; Motivação e interesse em se qualificar | Preocupar-se com a qualidade do produto, com as demandas da sociedade, como produzir produtos diferenciados                               |

**Tabela I – Constituição de Estruturas de Competência.**

## 5 Referências Bibliográficas

- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1979.
- BECK, Ulrich. *A reinvenção da política: rumo a uma teoria da modernização reflexiva*. In: GIDDENS, Anthony; BECK, Ulrich; LASH, Scott. *Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna*. São Paulo: UNESP, 1995. p.11-72.
- \_\_\_\_\_. *Risk society: towards a new modernity*. London: SAGE Publications, 1997.
- BOYATZIS, R. E. *The competence manager*. New York: Wiley, 1982.
- CASSIRER, ERNEST, 1944, *Ensaio sobre o homem: introdução a uma filosofia da cultura humana*. 2ª tiragem. São Paulo, Martins Fontes, 1997.
- CASTILHO, Noela Invernizzi. *Alguns questionamentos sobre a hipótese da requalificação do trabalho*. *Educação & Sociedade*, vol.28, nº 58, julho 1997. pp. 54-83.
- DOMINGUES, José Maurício. *Creativity and major trends in contemporary sociological theory*. *European Journal of Social Theory*, Vol. 3, num. 4, 2000. p. 467-484.
- FINE, S. A. Functional job analysis. In: GAEL, S., ed. *The job analysis handbook for business industry and government*. New York: Wiley, Vol. 1 e 2, 1988. P. 79-103
- FLEURY, AFONSO e FLEURY, MARIA TEREZA LEME, 2000, *Estratégias Empresariais e Formação de Competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira*. São Paulo, Editora Atlas.

- GIDDENS, Anthony. *A vida em uma sociedade pós-tradicional*. In: GIDDENS, Anthony ; BECK, Ulrich ; LASH, Scott. **Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna**. São Paulo: UNESP, 1995. p. 73-133
- \_\_\_\_\_. *A constituição da sociedade*. São Paulo: Martins Fontes, 1989.
- GONZÁLEZ-REY, Fernando. *Epistemologia qualitativa y subjetividad*. São Paulo: EDUC, 1997.
- LAVILLE, Christian ; DIONNE, Jean. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Porto Alegre: UFMG, 1999.
- McCLELLAND, D. C. *Testing for competence rather than for "intelligence"*. **American Psychologist**, vol 1, 1973. P. 1-14.
- PERROW, Charles. *Análise organizacional: um enfoque sociológico*. São Paulo: ATLAS, 1976.
- PAIVA, Denise Werneck de. *A transferência de tecnologias e a subjetividade do agricultor: um estudo de caso nos Municípios de Paty do Alferes e Nova Friburgo*. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 2001. 346p. Tese Doutorado, COPPE/UFRJ.
- PERRENOUD, Philippe. *Construir as competências desde a escola*. Porto Alegre: Art Medica, 1999.
- PIRES, Silvio R. I.. *Supply chain management: conceitos básicos*. <http://www.numa.org.br>, captado em 21/02/2002.
- PRIES, Ludger. *La reestructuración productiva como modernización reflexiva: análisis empírico y reflexiones teóricas sobre "la sociedad de riesgo"*. Col. Vicentina, Universidad Autonoma Metropolitana, 1995.
- RICHARDSON, Roberto Jarry et al. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- SANDBERG, Jörgen. *Understanding human competence at work: an interpretative approach*. **Academy of Management Journal**, vol. 43, num. 1, 2000. P. 9-25.
- SPENCER, L. M. ; SPENCER, S. M. *Competence at work: models for superior performance*. New York: Wiley, 1993.
- THIOLLENT, Jean Marie Michel. *Crítica metodológica, investigação social e enquete operária*. São Paulo: Polis, 1987.
- VALLE, Rogério. *Notas de aula 1 – um século de reestruturações*. Rio de Janeiro: COPPE/UFRJ, 1997.
- \_\_\_\_\_. *A evolução dos paradigmas sociológicos sobre as técnicas industriais e o conceito de cultura técnica*, In: CASTRO, Antonio Barros ; POSSAS, Mario Luiz ; PROENÇA, Adriano (org.). **Estratégias empresariais na indústria brasileira: discutindo mudanças**, 1996.
- VERES, J. G. ; LOCKLEAR, T. S. ; SIMS, R. R. *Job analysis in practice: a brief review of the role of job analysis in human resources management*. In: FERRIS, et al., ed. **Human resource management: perspectives and issues**. Boston: Allyn&Bacon, 1990. P.79-103
- ZARIFIAN, Philippe. *Objetivo competência: por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas, 1999.