

A NOVA PEDAGOGIA FABRIL - TECENDO A EDUCAÇÃO DO TRABALHADOR

CAMPOS, Roselani Fátima

O objetivo desta comunicação é apresentar dados parciais referentes à pesquisa sobre processos de educação do trabalhador dentro da empresa . Por educação do trabalhador, compreendo todos os processos e procedimentos que a empresa vem utilizando para adequar sua força de trabalho às demandas de maior produtividade e qualidade, exigidas pelos novos padrões de competitividade do mercado nacional e internacional.

A pesquisa em curso é realizada em uma empresa do setor metalmeccânico, da cidade de Joinville. Consiste em um estudo de caso, sendo que os dados até agora coletados, originam-se de análises de documentos. Esta empresa tem se destacado no mercado interno e externo, especialmente pelo grande volume de exportações. A inserção nos mercados mundiais, requereu produtos de alta qualidade, o que levou-a a modernizar sua planta industrial, tanto no que diz respeito às bases técnicas da produção como na organização do processo do trabalho. Estas inovações repercutiram significativamente nas políticas de gestão da força-de-trabalho, especialmente no que diz respeito a Divisão de Recursos Humanos, que foi reordenada, ocupando lugar estratégico dentro das políticas globais da empresa.

Dentro das mudanças ocorridas nas políticas de Recursos Humanos, destacam-se : a) criação de uma Gerência de Educação e Treinamento; b) mudanças nos processos de recrutamento e seleção que buscam selecionar trabalhadores mais qualificados (especialmente na exigência de escolaridade mínima de 1o. Grau completo e na grande valorização de aspectos comportamentais compatíveis com exigências de maior flexibilidade e polivalência nos processos de trabalho); c) incremento significativo nos processos de treinamento, tanto nos chamados treinamentos técnicos como nos treinamentos comportamentais .

As mudanças nas políticas de Recursos Humanos em empresas que apresentam inovações tecnológicas, são apontadas por diversos autores, como decorrentes dos impactos das novas tecnologias¹ sobre o perfil de qualificação dos trabalhadores. A organização da produção a partir de bases mais flexíveis demanda um novo tipo de trabalhador, impondo novos requisitos de formação profissional (aprendizagem formal, preparação específica para novas tecnologias), exigência de escolaridade mínima (Io. grau completo, predominantemente) e um conjunto de características comportamentais (ser responsável, maduro, equilibrado, motivado, criativo, ágil de raciocínio, de fácil relacionamento). (Leite, E., 1985; Machado, L., 1992; Neves, M., 1993; Paiva, V., 1985) .

Estes novos requerimentos de qualificação da força-de-trabalho, tem levado o Departamentos de Recursos Humanos a priorizar as estratégias de treinamento e de desenvolvimento de pessoal, que além dos treinamentos de adequação às novas bases técnicas, também buscam desenvolver posturas de participação e de envolvimento dos trabalhadores com todos os níveis da produção, fazendo apelo ao desenvolvimento de valores como cooperação, integração, auto-estima (Neves, M.,1993). Leite, M. (1993: 199), destaca que embora a preocupação das empresas seja a da qualificação dos trabalhadores, observa-se que grande parte dos investimentos referem-se ao chamado treinamento comportamental ou motivacional que se “caracteriza basicamente pela preocupação em criar nos trabalhadores um espírito cooperativo com relação as estratégias gerenciais (...) o conteúdo tende a ser muito mais voltado para as questões relacionadas ao tipo de atitude que a empresa espera de seus trabalhadores no dia-dia de trabalho, do que para noções técnicas, operacionais ou mesmo relacionados a formação básica dos trabalhadores”.

Os dados coletados em minha pesquisa de campo, oriundos das análises de vários documentos (como investimentos da empresa em educação, catálogos de treinamentos, análise de conteúdos dos cursos, áreas de

¹ Por Novas Tecnologias (Nts) compreendo tanto os processos de inovação tecnológica como organizacional .

abrangência, horas/treinamento/homem - de 1990 à 1995), parecem não se coadunarem com os resultados das diversas pesquisas já realizadas, por outros pesquisadores, que apontam a centralidade dos treinamentos comportamentais nas gestões atuais dos Recursos Humanos.

Análises dos dados, por mim, coletados, apontam que na empresa em referência, predominam para o setor operacional (chão-da-fábrica), os cursos / treinamentos com ênfase nos aspectos técnicos e não nos aspectos comportamentais² . Do total de treinamentos realizados, é para os cargos de média gerência que se destinam majoritariamente esta modalidade de treinamento. Estes dados sugerem que, se por um lado, é inovadora a presença dos treinamentos comportamentais dirigidos aos trabalhadores operacionais, por outro, parecem ser pouco significativos se considerarmos que esta empresa tem altas taxas de produtividade e qualidade, sem que tenha taxas elevadas de automação microeletrônica. Aparentam também não confirmar a maioria dos estudos que apontam para a priorização desta modalidade de treinamento nas políticas de RHs.

Frente a estes dados, cabe a indagação à respeito de como a empresa vem conseguindo obter a adesão e o comprometimento dos trabalhadores com os seus objetivos, uma vez que os treinamentos realizados priorizam mais os aspectos técnicos do que os comportamentais. A pesquisa em curso (analisando também outros documentos da empresa como jornais, revistas, panfletos, etc) possibilita a elaboração da hipótese :

- O processo de educação dos trabalhadores não obedece a uma trajetória linear ou estritamente de acordo com os planejamentos previamente concebidos. A educação na fábrica, que busca o estabelecimento de novas qualificações técnicas e comportamentais não restringe-se somente aos treinamentos/ cursos oferecidos pelo Departamento de Educação e Treinamento. Estes treinamentos sustentam-se em um conjunto de dispositivos “subterrâneos” que passam por fora do Dpto. de Educação e Treinamento. Pode-se pensar em duas redes educacionais : a) uma formal, representada pelos espaços de aprendizagem oferecidos nos treinamentos, de acordo com planejamentos previamente concebidos; b)

² Dos cursos oferecidos 73% enfatizam conteúdos técnicos e 27% conteúdos comportamentais .

outra informal, que ocorre por múltiplos canais que se entrelaçam, que vão desde os crachás (constando somente o 1o. nome sem mencionar a função, negando “formalmente” a estratificação hierárquica), aos ensinamentos no chão-da-fábrica, os concursos, os times de qualidade, os jornais internos, etc., que , na maioria das vezes, sustentam-se em vínculos interpessoais, saturados de afetividades. Esta rede informal, firmemente enraizada no cotidiano da fábrica, constrói outro imaginário social, oferecendo outras representações de “sujeito-do-trabalho”, de atitudes frente às tarefas do trabalho, frente aos demais trabalhadores, às gerências e, especialmente na criação de uma imagem idealizada da empresa. Destes múltiplos dispositivos de educação do trabalhador, merece ser destacado, o jornal interno, pois tanto assume um caráter didático (quando se trata por exemplo, da divulgação dos conceitos de qualidade, dos resultados de projetos, etc) como disciplinador, pois oferece seguidamente modelos de “como ser-trabalhador”, divulgando o que a empresa espera de cada um (exemplo disto, são as “Histórias de Vida”divulgadas, com depoimentos que revelam acima de tudo, uma dedicação incondicional à empresa). Criam e divulgam também a imagem de “ser a melhor empresa do mundo”, fato que só ocorrerá, naturalmente, com a colaboração de todos.

A pesquisa ora em curso parece sugerir que na empresa em foco diferentes dispositivos pedagógicos articulam-se voltados tanto para a construção de um trabalhador tecnicamente mais eficiente como para a produção de trabalhador subjetivamente mais comprometido, cuja característica mais marcante é “vestir a camisa da empresa”.

BIBLIOGRAFIA

- 1) ANTUNES, R. (1994). Adeus ao Trabalho ? As metamorfoses no mundo do trabalho e dimensões da crise do sindicalismo. Texto mimeo.
- 2) CARVALHO, R.Q. (1987). Tecnologia e Trabalho Industrial - As implicações sociais da automação microeletrônica na indústria automobilística. P.A. LPM.
- 3) FLEURY, A. (1990). “Análise a Nível de Empresa dos Impactos da Automação sobre a Organização da Produção e do Trabalho” in SOARES, R. (org.) Gestão de Empresa, Automação e Competitividade, Brasília, IPEA/IPLAN .
- 4) FRIGOTTO, G. (1994) .Trabalho e Educação Face a Crise do Capitalismo : ajuste neoconservador e alternativa democrática. Texto mimeo.
- 5) GITAHY, L. & RABELO, F. (1993). “Educação e Desenvolvimento Tecnológico: o caso da indústria de autopeças. In : Educação e Sociedade. Campinas ,SP. Cedes, Papirus .
- 6) HARVEY, D. (1993). Condição Pós-Moderna. SP. Loyola .
- 7) LEITE, E. (1994) . “Trabalho e Qualificação: a classe operária vai a escola” In GITAHY, L. (org.) Reestruturación Productiva, Trabajo y Educacion en América Latina. Campinas SP/IG/UNICAMP : Buenos Aires RED CIID.CENEP.
- 8) _____ (1985). NT, Emprego e Qualificação na Indústria Mecânica. Texto Mimeo.

- 9) LEITE, M. (1993). Novas Formas de Gestão da Mão-de-Obras e Sistemas Participativos : uma tendência a uma democratização das relações de trabalho? In : Educação e Sociedade. Campinas, SP. Cedes,Papirus .
- 10) MACHADO, L.R.S. (1992). Mudanças Tecnológicas e Educação da Classe Trabalhadora . In: Educação e Trabalho. Campinas, SP. Papirus .
- 11) NEVES, M. (1993). Modernização Industrial no Brasil: o surgimento de novos paradigmas na organização do trabalho. In : Educação e Sociedade.Campinas, SP. Cedes, Papirus.
- 12) PAIVA, V. (1989). Produção e Qualificação para o Trabalho - uma revisão da bibliografia internacional. RJ. UFRJ/IEI. Texto mimeo.