

---

## AS MODERNAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS COMO FORMA DE DISSIMULAÇÃO DA ANTIGA EXPLORAÇÃO DO TRABALHADOR

### LAS MODERNAS COMPETENCIAS PROFESIONALES COMO FORMA DE DISSIMULACIÓN DE LA ANTIGUA EXPLOTACIÓN DEL TRABAJADOR

### THE MODERN PROFESSIONAL COMPETENCIES AS A FORM OF DISSIMULATION OF THE OLD EXPLORATION OF THE WORKER

DOI: <http://dx.doi.org/10.9771/gmed.v11i1.30553>

Cleverson Molinari Mello<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente estudo analisa as “competências profissionais” através da discussão de teorias administrativas implantadas na indústria, considerando a divisão do trabalho, a força produtiva e as relações sociais capitalistas. Tais teorias vêm ajustando o trabalhador à nova forma de produção capitalista alicerçada nos “valores organizacionais” e “atitudes aceitáveis”. Por consequência, a doutrinação nas empresas consegue reduzir os conflitos e a resistência dos trabalhadores frente à exploração cada vez mais requintada.

**Palavras-chave:** Competência Profissional. Organização do Trabalho. Teorias da Administração.

**Resumen:** El presente estudio analiza las "competencias profesionales" a través de la discusión de teorias administrativas implantadas en la industria, considerando la división del trabajo, la fuerza productiva y las relaciones sociales capitalistas. Tales teorías vienen ajustando al trabajador a la nueva forma de producción capitalista basada en los "valores organizacionales" y "actitudes aceptables". Por consiguiente, el adoctrinamiento en las empresas logra reducir los conflictos y la resistencia de los trabajadores frente a la explotación cada vez más exquisita.

**Palabras-clave:** Competencia Profesional. Organización del Trabajo. Teorías de la Administración.

**Abstract:** The present study analyzes the "professional skills" through the discussion of administrative theories implanted in the industry, considering the division of labor, the productive force and the capitalist social relations. Such theories have been adjusting the worker to the new form of capitalist production based on "organizational values" and "acceptable attitudes". As a consequence, indoctrination in companies can reduce the conflicts and the resistance of the workers to the ever more exquisite exploitation.

**Keywords:** Professional Competence. Work Organization. Theories of Administration.

#### *Introdução*

O Capital ao mesmo tempo em que submete o trabalhador a uma precarização cada vez mais exacerbada em um ambiente laboral pernicioso, consegue neutralizar as tentativas do trabalhador em reivindicar melhores condições de trabalho através: do receio pela perda do próprio emprego (pelo aumento do exército de reserva); do enfraquecimento das frentes sindicais; e pela doutrinação de “valores e atitudes aceitáveis” dentro das empresas através da chamada “competência profissional”. A precarização cada vez maior no ambiente laboral é fruto, dentre outros, de uma “histeria competitiva” entre as empresas que, vendo nos processos de educar/deseducar do trabalhador uma forma de reduzir os custos, não medem esforços em tornarem-se mais competitivas as custas daqueles que vendem a força de trabalho

(seja através de processos mais requintados de exploração da mão de obra, seja pelo incremento de novas tecnologia que reduzem postos de trabalho). Logo, o educar/deseducar é um movimento dialético constante na vida laboral do trabalhador.

A produtividade é considerada como resultado direto do grau de satisfação no trabalho e a gerência de recursos humanos surge com o objetivo de promovê-la. O papel educativo do gerente de recursos humanos e dos supervisores reside na busca de integração dos interesses da empresa e dos trabalhadores. O que se observa, com essa política administrativa, é a tentativa de resolver todos os problemas do operário ao nível do espaço da fábrica, ao qual ele fica irremediavelmente vinculado em todas as esferas de sua vida. (KUENZER, 2011).

Termos como empregabilidade e liderança são considerados nas Teorias da Administração como “competências essenciais” e que ocupam praticamente todos os processos de recrutamento, seleção, treinamento, permanência e desligamento nas empresas ditas “organizadas”. Apesar da sutileza dos termos e aparente neutralidade em seus desígnios, tanto a empregabilidade como a liderança ocultam requintadas formas de doutrinação de “valores e atitudes aceitáveis” dentro das empresas.

Para analisar a chamada “competência profissional”, faremos neste estudo uma discussão das Teorias da Administração a partir das premissas da própria Administração e uma análise da empregabilidade e da liderança.

### ***Just in time e Teorias da Administração***

A descomedida capacidade de produção em massa que acabou por saturar o mercado, a crise do modelo taylorista/fordista e a crise do petróleo de 1973, propiciaram o ambiente ideal para uma nova forma de organização do trabalho para atender o mercado. À vista disso, eis que surge a empresa japonesa *Toyota Motor Company* que apresenta como fundamentos para resistir à crise e ainda alcançar índices interessantes de produtividade e desenvolvimento, a automação e a técnica chamada *de Just in Time* (JIT).

A ideia principal do sistema *Just in Time* está atrelada à sua própria acepção da expressão, ou seja, “na hora certa”. Na prática, isto significa que o sistema define que nada deve ser produzido e/ou transportado “antes da hora certa”. Por meio do referido sistema o produto ou matéria-prima chega exatamente no momento em que é necessário. Logo, reduz-se o tempo entre pedido/produção/entrega, com isto reduz-se e/ou elimina-se o estoque, reduzindo o custo do produto e conseqüentemente tornando mais competitivo. (MOREIRA, 2009).

O *Just in Time* não tende apenas abolir o desperdício, mas também em empregar a capacidade máxima dos trabalhadores, dando aos mesmos o poder de descontinuar a produção se for identificado algo fora da normalidade (MARTINS, 2005). O JIT pode ser analisado como uma resposta à demora da administração tradicional, que acolhe os desacertos passivamente, como parte complementar e natural do processo, onde os mesmos poderiam ser corrigidos (ALVAREZ, 2001).

É através da automação, mas sobretudo pela implantação do sistema *Just in Time* que a *Toyota Motor Company* consegue sobrepujar a crise de 1973, ou seja, materializando a superação da produção em

massa de Henry Ford pelo sistema de produção flexível, também chamado de toyotismo ou produção enxuta. Tudo isto, evidentemente, em consonância com a globalização e o neoliberalismo. A hegemonia do neoliberalismo que levou mais ou menos uma década para ganhar o globo (a partir do final dos anos 70), tende a reorganizar e reanimar o capital, à custa do proletariado. (MELLO, 218). As políticas ditas neoliberais, especialmente aquelas destinadas a varrer conquistas históricas dos trabalhadores, constituem claramente uma tentativa de descarregar a crise do capitalismo nas costas dos trabalhadores (COGGIOLA, 1996).

É a partir da transição da acumulação rígida para a acumulação flexível que o capital consegue se remodelar frente à crise estrutural da década de 70. Mas é na década de 90 que esta “reestruturação” alcança (na linguagem corporativa) de forma “eficiente”, a “cooperação” na fábrica que disciplina os trabalhadores técnica e moralmente mediante valores e atitudes aceitáveis. Logo, um “eficiente” alinhamento entre as novas formas de produção e exploração da força de trabalho que dissimulam as contradições entre o capital e o trabalho. (MELLO, 2007).

Ao tomar como premissa que o desemprego é culpa exclusiva do trabalhador, por sua “não adaptação” ao mercado de trabalho, o Capital através da “cooperação” da fábrica elege, entre outros, o conceito da competência como norma. Ao eternizar a culpa no trabalhador, oculta-se a função perniciosa do “exército de reserva” intensificando a sua exploração. Logo, o sistema *Just In Time*, bem como, outras teorias, corroboram a extraordinária dissimulação legitimada na indústria e nos cursos de Administração, com expressões corporativas sofisticadas como é o caso da “competência profissional”.

No caso da “Teoria Estruturalista”, por exemplo, é a busca pelo “homem organizacional” e, no caso da “Teoria Comportamental” a busca pelo “homem administrativo”. Independente da teoria, ambas esquadrinham o que descreveremos adiante o chamado “super-trabalhador”. Mas afinal, quem é este “super-trabalhador”? Nada mais é do que aquele que além das competências (iniciativa, atitude, capacidade de decisão, etc.) possui, também, a tolerância. Tolerância às frustrações, à pressão psicológica imposta pelas metas a cumprir e saber postergar sem reclamar por melhores condições de trabalho. Logo, estas teorias administrativas e suas expressões foram ao longo do tempo colaborando no processo de “educar/deseducar” de “qualificar/desqualificar” o trabalhador dentro da indústria.

As “novas competências” vem de encontro à necessidade de ajustar o trabalhador à nova forma de produção capitalista. A forma de instrução taylorista/fordista balizada na hierarquia e disciplina cede lugar a uma forma de instrução toyotista alicerçada nos “valores organizacionais” e “atitudes aceitáveis pela empresa”. Tal mudança de instrução reduz a probabilidade de conflitos e possíveis resistências entre os trabalhadores. Esta adaptação do trabalhador ao modelo de organização do processo de trabalho toyotista acabou por desencadear no mundo do trabalho, mudanças significativas na organização capitalista da produção e por sua vez, uma intensificação na atividade daquele que vende sua força de trabalho.

A passagem da acumulação rígida para a acumulação flexível gerou instabilidades na relação da formação humana e conhecimento, educação e trabalho, na qual a concepção de competências leva os capitalistas a reduzir, cada vez mais, o valor das mercadorias. (MELLO, 2007). Enquanto as primeiras

tecnologias industriais substituíram a força física do trabalho humano, trocando a força muscular por máquinas, as novas tecnologias baseadas no computador prometem substituir a própria mente humana, colocando máquinas inteligentes no lugar dos seres humanos em toda a escala da atividade econômica. (RIFKIN, 1995).

Com a implantação do *Just in Time*, a indústria decreta um rol de competências fundamentadas na adaptação da formação profissional e ajustadas aos ditames das novas formas de organização do trabalho. No entanto, tais competências despontam formas refinadas de exploração da força de trabalho na forma de sutis ações preventivas de conflitos internos. Nesta conjuntura, destacamos a chamada *Teoria Estruturalista da Administração* que embora tenha sido um movimento predominantemente europeu, entusiasmou toda a indústria global na década de 1960 exigindo o “homem organizacional”. Algumas características desta teoria: flexibilidade; tolerância às frustrações e aptidão para postergar as recompensas.

Fica evidente o tentame de remover do trabalhador quaisquer vestígios de resistência à ampliação cada vez maior no ritmo de trabalho. Ao mesmo tempo em que se desenvolve um processo amplo e contraditório de educação do trabalhador através do processo de produção, com suas estratégias particulares de divisão e organização do trabalho, ampliação da tarefa, controle do ritmo pelo operário, rotatividade interna, a empresa desenvolve um processo intencional de educação do operário mediante acompanhamento de sua prática cotidiana. (KUENZER, 2011).

No modelo de organização do processo de trabalho taylorista/fordista, o desgaste era mais físico e menos intelectual. Já no modelo de organização do processo de trabalho flexível, o desgaste pode continuar sendo físico, no entanto, em menor intensidade. No entanto, é no segundo (processo de trabalho flexível) que o desgaste psicológico para o trabalhador é maior.

Além da *Teoria Estruturalista da Administração*, destacamos a *Teoria Comportamental da Administração*, nascida nos Estados Unidos na década de 1950, que, seguindo o arquétipo da *Teoria Estruturalista*, procura uma saída para os problemas organizacionais. No interior da *Teoria Comportamental da Administração*, diversas técnicas e tantas outras teorias procuram a cooperação do trabalhador, entre elas podemos citar: teoria dos dois fatores de Herzberg; teoria X e Y; sistema Likert; teoria das decisões; teoria do equilíbrio organizacional e teoria da aceitação de autoridade. (CHIAVENATO, 2000). Enquanto na *Teoria Estruturalista* buscava-se o “homem organizacional”, um “super-trabalhador” munido de competências e tolerâncias; na *Teoria Comportamental* buscava-se o “homem administrativo”, uma nova versão do “super-trabalhador” que além de todas as competências ainda era um excelente tomador de decisões.

O processo de trabalho em curso no toyotismo apresenta uma base de sustentação ideológica que atinge não somente a objetividade – base material da classe operária –, mas também sua subjetividade – sua consciência de classe, sua organização e seus valores. Estabelece o “envolvimento cooptado”, na qual a subsunção do trabalho ao capital é superior à existente nos processos de trabalho anteriores, nesta nova lógica organizacional o trabalhador passa a ser o controlador de si mesmo. (ABRAMIDES, CABRAL, 2003).

Além de educar “para a fábrica”, a lógica capitalista educa o trabalhador para “além da fábrica”. O operário é educado para empregar seu tempo livre conforme as necessidades do processo produtivo,

aprendendo e desenvolvendo uma ética de trabalho e de comportamento social aceitável. (KUENZER, 2011). É mediante “valores e atitudes aceitáveis” ditadas pelos intelectuais do capital no interior da fábrica, que as articulações de organização se dão dentro da mesma, disciplinando tecnicamente e moralmente o trabalhador. (MELLO, 2018). Logo, ao adquirir as ditas “competências” por meio da colaboração com gerentes e supervisores, qualquer tentativa de manifestações e reivindicações passa a ser considerada como desnecessária. O trabalhador celebra agora, esta nova forma de exploração, como “uma grande família feliz”, calcada nos “valores e atitudes aceitáveis” da ideologia incutida em suas mentes. Desta forma, o trabalhador não consegue enxergar a necessidade de resistência à exploração, tão pouco, as condições de trabalho cada vez mais precárias.

### ***Competências: generalidades e especificidades***

Em geral, as organizações de médio e grande porte definem as competências dos trabalhadores baseando-se em estudos já realizados, mas também, por análises realizadas pelo setor de gestão de pessoas para elencar as especificidades. Tais análises levam em conta a cultura organizacional<sup>2</sup> e a estratégia competitiva<sup>3</sup> da empresa. Até empresas do mesmo setor e porte, tendem a ter estratégias competitivas diferenciadas. Logo, a definição de competência e sua efetiva aplicação no recrutamento, seleção, treinamento e desligamento do trabalhador tende a ter traços diferenciados entre as empresas, pois cada uma tem suas especificidades.

A partir de uma adaptação entre estudos disponíveis na literatura administrativa e a cultura organizacional da empresa, o setor de gestão de pessoas define as competências com base em sua realidade organizacional. Em meio às especificidades, destacam-se algumas generalidades no rol das competências (o que na literatura corporativa chamam-se competências essenciais) como é o caso, por exemplo, da empregabilidade e liderança.

A empregabilidade é entendida como um conjunto de características do trabalhador, que permite sua inserção e permanência no mercado de trabalho através de conhecimentos e habilidades (MELLO, 2018). A empregabilidade abarca definir, impetrar e sustentar as habilidades imprescindíveis para o trabalho para se alcançar as competências da profissão (ROMANIUK, SNART, 2000). Seria a capacidade do trabalhador em atrair outras atividades e trabalhos na visão dos recrutadores (BOUDREAU, BOSWEL, JUDGE, 2001). A empregabilidade cogita a obrigação do indivíduo em possuir as habilidades para atuar no mercado de trabalho ante a flexibilidade e da insegurança do próprio trabalho. (GARAVAN, MORLEY, GUNNIGLE, COLLINS, 2001).

A definição do conceito de empregabilidade no mundo corporativo, nos faz rememorar o que Marx (2010) chamava de reificação, a “coisificação” do trabalhador e, assim, fazermos uma analogia. A “coisa” (trabalhador) precisa ser desejada pelo mercado que está cada vez mais exigente. Para que o mercado deseje a “coisa”, ela precisa ter: o “capital intelectual” (o que sabe fazer), o “capital emocional” (o jeito de ser), e o “capital social” (com quem se relaciona).

Esta miscelânea de conceitos que o Capital vai criando e impondo nas empresas, corrobora num ambiente ideal para que a pedagogia da fábrica atue de forma efetiva no educar/deseducar, no qualificar/desqualificar do trabalhador. Desta forma, lançamos a seguinte tese. A relação “complexidade de competências” em comparação com “resistência dos trabalhadores frente à exploração no trabalho” é inversamente proporcional, pois à medida que a complexidade e pré-requisitos das competências aumentam, diminui-se a compreensão da verdadeira realidade a qual o trabalhador é inserido/explorado. É como se o trabalhador não tivesse mais “tempo” para olhar para sua própria realidade enquanto trabalhador, frente a tantas “qualidades” que lhe são exigidas, a tantos “conceitos novos e complexos” que precisam ser aprendidos.

A empregabilidade está relacionada à capacidade do trabalhador em adquirir/melhorar/adaptar, as qualidades, pré-requisitos, requisitos que se modificam e que se tornam cada vez mais complexos em atendimento às demandas mediáticas do Capital. Esta capacidade ou “empregabilidade” do trabalhador aumenta sua probabilidade de inserção e permanência no mercado de trabalho. Mas, a que custo? Quais as implicações para a vida do trabalhador?

A competição acirrada entre as empresas se reflete em níveis cada vez mais altos de pressão psicológica e stress nos trabalhadores. A pressão psicológica e stress são resultantes das mais diversas formas. Seja pela competição desenfreada entre os pares em prol do atingimento da meta individual. Seja pela redução do tempo que o trabalhador tem disponível para sua vida pessoal (graças ao incrível avanço da tecnologia e ferramentas instantâneas de comunicação que fazem do trabalhador refém destas mesmas tecnologias e ferramentas). Dentro do conceito da empregabilidade temos a figura do trabalhador que “veste a camisa da empresa” e que está disponível “24 horas por dia” de forma indireta, ou seja, que pensa, respira e vive a empresa até mesmo nas horas de descanso.

Uma estranha loucura dominou as classes operárias das nações onde reina a civilização capitalista. Essa loucura traz como consequência misérias individuais e sociais que há séculos torturam a triste humanidade. Essa loucura é o amor ao trabalho, a paixão moribunda que absorve as forças vitais do indivíduo e de sua prole até o esgotamento. (LAFARGUE, 2003, p.19)

O que dizer do alto grau de afastamentos nas empresas por transtornos psicológicos e stress no nível gerencial? A exigência por parte das empresas e a busca incessante dos trabalhadores pela empregabilidade comprometem a saúde física e mental. Logo, a busca pela empregabilidade, faz com que o trabalhador não tenha tempo para analisar sua própria realidade enquanto trabalhador e sua vida particular é mensurada pelo próprio conceito da empregabilidade.

Nossos conceitos de trabalho e, por conseguinte, de desemprego, em torno dos quais a política atua (ou pretende atuar), tornaram-se ilusórios e nossas lutas em torno deles, tão alucinadas quanto as do Quixote contra os moinhos. (FORRESTER, 1997, p.7)

Em entrevistas de seleção de contratação e/ou promoção, por exemplo, é recorrente indagações da vida pessoal. Tais inquirições aparentemente sutis escondem uma lógica perversa e altamente nociva para o trabalhador, o que Christophe Dejours (2003) chamou de “novos tipos de sofrimento” ou “sofrimento ético”, ligados a forma de organização das empresas.

Não basta mais as qualificações profissionais para atender as demandas mediáticas do Capital. A pedagogia da fábrica quer o corpo, a mente e ainda ditar regras com base na ética e moral corporativa, logo, “ a submissão do indivíduo à organização, em sua qualidade de detentor de emprego, tem um profundo efeito sobre sua personalidade, efeito que não desaparece em seu espaço vital particular” (GUERREIRO RAMOS, 1989, p. 110).

Um exemplo é o fato de os recrutadores verificarem a vida pessoal dos candidatos a emprego e promoção nas redes sociais.

Uma pesquisa realizada em 2013 pelo Instituto Ibero-Brasileiro de Relacionamento com o Cliente, e publicada pela Revista Exame (edição digital) do mês de janeiro de 2014, revela o crescente número de empresas que observam o comportamento dos trabalhadores nas redes sociais, sejam eles já empregados (no caso de promoções) ou candidatos a emprego.

A pesquisa contou com a participação de 623 executivos de RH de 577 empresas brasileiras de todos os portes e setores. Frases do tipo, “as fronteiras entre o profissional e o pessoal desapareceram” nas palavras de um diretor da IBM, por exemplo, são comuns, revelando que a vida pessoal dos trabalhadores já não mais lhes pertence. Para um gerente de RH da empresa Tigre, “as pessoas levam o sobrenome da empresa, e isso exige que elas adotem uma postura responsável fora”. (EXAME, 2014).

O mais interessante na pesquisa é justamente que o que as empresas querem saber ao verificar as redes sociais dos trabalhadores e/ou futuros trabalhadores, pouco tem a ver com o trabalho em si. Segundo a pesquisa, assuntos como posicionamento religioso e político e até mesmo vínculo com torcidas organizadas, estão entre os temas favoritos e avaliados pelos recrutadores, não passando despercebidas as chamadas “curtidas”. No discurso dos propagadores do conceito, a empregabilidade depende da capacidade do trabalhador em gerir sua própria vida profissional e pessoal.

Partindo-se do pressuposto (pela lógica do Capital) que a empregabilidade é o conjunto de características do trabalhador que permitem ao mesmo sua inserção e permanência no mercado de trabalho, a liderança por sua vez, segundo nossa tese, pode ser apreendida de duas formas.

A primeira é que a liderança é uma, das inúmeras características da materialização da superação do modelo burocrático até então dominante no modelo de produção taylorista/fordista.

A segunda é que a liderança seria um dos “antídotos” para alguns dos problemas oriundos da implantação do modelo de produção flexível. Quando da inauguração do novo modelo, variações no cotidiano da fábrica surgiram como, por exemplo: redução do número de funcionários, redução dos níveis hierárquicos, redefinição na estrutura interna de poder, diminuição de regras, entre outros. Logo, tais modificações necessitavam de algo que atenuasse os efeitos perniciosos da maior exploração da força de trabalho no modelo de produção flexível.

É através do “discurso” que a liderança se impõe, não somente como uma linguagem comum, mas através de uma compreensão, uma noção de comunidade moral, uma imposição via “discurso” de significados e valores morais (GREY, GARSTEN, 2001). O líder não mais domina, comanda ou dirige. O líder agora convence e seduz. O líder é político e capaz de gerir significados (WOOD JR. 1999). A liderança é o retorno ao “carisma” (COURPASSON, 2000). O líder atua tanto no controle dos

subordinados como também no controle dos próprios gestores (GREY, GARSTEN, 2001). É o domínio ideológico se comparando a uma igreja, com sua fé, seus credos, mandamentos e processos de evangelização (PAGÈS, 1987). Portanto, a liderança passa a ser uma extraordinária arma no domínio da força de trabalho, evitando resistências e conflitos. É o domínio do corpo e da mente, através de estratégias de conformação da subjetividade da força de trabalho.

A disciplina passa a ser respeitada não mais pela figura arcaica do “gerente”, mas a do “líder”. Um controle muitas vezes exercido pelos próprios pares que no imaginário do trabalhador, valoriza aqueles que já atingiram as competências para tal. Desta forma, consegue-se uma façanha. Ao se reduzir drasticamente o custo da produção pela diminuição do número de trabalhadores do “chão de fábrica” (pelo uso da tecnologia e robótica), reduz-se também, a quantidade de níveis hierárquicos, via corte de níveis gerenciais, pela introdução “provincial” dos “líderes de grupo”, dos “líderes de setor”. Estes líderes, além de desempenharem o papel que antes era dos gerentes tradicionais, ou seja, de comandar, agora o fazem de forma mais sutil e eficiente, eles convencem e seduzem, anulando as resistências, dominando corpo e mente.

### ***Considerações finais***

Com o passar do tempo as teorias da Administração foram corroborando no preparo do terreno fértil do processo de educar/deseducar, de qualificar/desqualificar o trabalhador. Legitimando como “profissão de fé” a exploração da força de trabalho, através de técnicas e conceitos cada vez mais complexos que tolhe o trabalhador de olhar para sua realidade e repensar sua condição de explorado.

Um processo fundamentado no ajuste da formação profissional que, adaptadas aos ditames das novas formas de organização do trabalho, impõe ao trabalhador a única alternativa possível, ou seja, de resignar-se e aceitar o que está posto no ambiente laboral.

As competências exigidas do trabalhador estão para além dos conhecimentos e habilidades. As competências buscam também o que chamamos de “super-trabalhador”, ou seja, aquele que tolera frustrações, pressões psicológicas e stress, que cumpre metas e que está disposto a pensar, respirar a viver a organização indiretamente “24 horas por dia”.

A cooptação e o abrandamento da resistência são especialidades do “líder”, que se utilizando do “discurso”, consegue convencer e seduzir o trabalhador. Seja através da “motivação emocional”, seja pelo emprego do discurso detestável de uma possível “quebra” da empresa para convalidar os meios para tal situação não chegar a se concretizar.

### ***Referências bibliográficas***

ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. do S. R. **Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador**. Perspectiva, v. 17, n. 1 São Paulo, jan./mar. 2003.

Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/spp/v17n1/v17n1a01.pdf>

Acesso em: 25/03/2015.

- ALVAREZ-BALLESTEROS, M.E. **Administração da Qualidade e Produtividade: abordagens do processo administrativo**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 2002.
- BOUDREAU, J. W. , BOSWELL, W. R. , JUDGE, T. A. (2001). **Effects of personality on executive career success in the United States and Europe**. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 53-81, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- COGGIOLA, O. KATZ, C. **Neoliberalismo ou Crise do Capital?**. 2ª ed. São Paulo: Xamã, 1996.
- COURPASSON, D. **Managerial strategies of domination – power in soft bureaucracies**. *Organization Studies*, v. 21, n. 1, pp. 141-161, 2000.
- DEJOURS, Christophe. **A Banalização da Injustiça Social**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2003.
- EXAME. **As empresas olham tudo dos funcionários nas redes sociais**. Revista Exame. Carreira – Você S/A. Edição digital. 16/01/2014. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/as-empresas-olham-tudo/> Acesso em 25/03/2018.
- FORRESTER, Viviane. **O horror econômico**. São Paulo: EdUNESP, 1997.
- GARAVAN, T. N. , MORLEY, M. , GUNNIGLE, P. , COLLINS, E. **Human capital accumulation: the role of human resource development**. *Journal of European Industrial Training*, 25 (2-4), 48-68, 2001.
- GREY, C., GARSTEN, C. **Trust, control and post-bureaucracy**. *Organization Studies*, v. 22, n. 2, pp. 229-249, 2001.
- GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A Nova Ciência das Organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1989.
- LAFARGUE, O direito à preguiça. São Paulo: Claridade, 2003.
- MARTINS, P. G. LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. São Paulo: Boitempo, 2010.
- MELLO, C. M. **Programa Universidade Para Todos – PROUNI. Qualificar para quê?** 2007. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Tuiuti do Paraná.
- MELLO, C. M. **A (des) qualificação na sociedade do trabalho como profissão de fé**. 1ª ed. Curitiba: CRV, 2018.
- MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2. Ed. Rev. ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- PAGÈS, M., BONETTI, M., DE GAULEJAC, V., DESCENDRE, D. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.
- RIFKIN, J. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- ROMANIUK, K. , SNART, F. **Enhancing employability: the role of prior learning assessment and portfolio**. *Journal of workplace Learning: Employee Counselling Today*, 12 (1), 29-34, 2000.
- WOOD JR., T. **Organizações de simbolismo intensivo**. In: Miguel Caldas e Thomas Wood Jr., **Transformação e realidade organizacional – uma perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 1999.
- KUENZER, A. **Pedagogia da Fábrica**. 8ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.

---

### Notas:

<sup>1</sup> Professor Adjunto da Universidade Estadual do Paraná - Unespar/Paranaguá. Pesquisador nível Pós-doutorado da Universidade Tuiuti do Paraná - UTP. Email: [cleverson.mello@unespar.edu.br](mailto:cleverson.mello@unespar.edu.br)

<sup>2</sup> Cultura Organizacional: expressão comum no contexto empresarial que significa o conjunto de valores, crenças, rituais e normas adotadas por uma determinada organização. Para muitos autores do pensamento administrativo, a cultura organizacional é um modelo de crenças e valores criados por um determinado grupo, por isso, a afirmação de que cada empresa tem uma cultura organizacional diferente. (CHIAVENATO, 2000).

<sup>3</sup> Estratégia competitiva: termo utilizado no vocabulário administrativo que se refere a forma como uma empresa decide competir em um determinado mercado em resposta às estratégias e posições de seus competidores de modo a ganhar uma vantagem competitiva sustentável. (CHIAVENATO, 2000).

Recebido em: 03/04/2019  
Aprovado em: 01/07/2019