

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

**ENEIDA MARIA ERRE ARAÚJO**

**O DOMÍNIO DA NORMA CULTA DA LÍNGUA PORTUGUESA NO MUNDO DO  
TRABALHO: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível**

São Luís  
2012

**ENEIDA MARIA ERRE ARAÚJO**

**O DOMÍNIO DA NORMA CULTA DA LÍNGUA PORTUGUESA NO MUNDO DO  
TRABALHO: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Maranhão, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ilzeni Silva Dias

São Luís  
2012

Araújo, Eneida Maria Erre

O domínio da norma culta da língua portuguesa no mundo do trabalho: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível/Eneida Maria Erre Araújo– São Luís, 2012.

121 fls

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ilzeni Silva Dias.

Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal do Maranhão, 2012.

1.Mundo do trabalho 2.Língua portuguesa 3.Norma culta 4.Sistema de produção flexível I. Título.

CDU 811.134.3: 331

**ENEIDA MARIA ERRE ARAÚJO**

**O DOMÍNIO DA NORMA CULTA DA LÍNGUA PORTUGUESA NO MUNDO DO  
TRABALHO: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Maranhão, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profª Drª Ilzeni Silva Dias

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Profª Drª Ilzeni Silva Dias** (Orientadora)  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal do Maranhão

---

**Profª Drª Marcia Manir Miguel Feitosa**  
Programa de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade  
Universidade Federal do Maranhão

---

**Profª Drª Maria José Pires Barros Cardoso**  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal do Maranhão

---

**Profª Drª Francisca das Chagas Lima** (Suplente)  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Universidade Federal do Maranhão

Aos meus pais, Ribamar Araújo e  
Aparecida Erre.  
A Elane Ferreira.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, porque nele vivemos, e nos movemos e existimos (ato dos apóstolos 17:28), por permitir conquistas maravilhosas em minha vida, sendo o mestrado uma delas.

A professora Dr<sup>a</sup> Ilzeni Silva Dias, minha orientadora querida, incansável pensadora, com quem aprendo, pelas palavras e, sobretudo pelo exemplo de profissional, pelas riquíssimas contribuições, pela confiança que sempre depositou em meu trabalho, pelo rigor analítico e pelos inspiradores e bem-humorados “cortes intelectuais”. A você, meu carinho, respeito e minha gratidão!

A professora Dr<sup>a</sup> Marcia Manir Feitosa, de quem sou profunda admiradora, minha referência em linguística, pela receptividade com meu estudo, pelas sábias palavras e precisas contribuições quando do exame de qualificação.

A professora Dr<sup>a</sup> Maria José Cardoso, pelas sugestões valiosas sobre como aprimorar este trabalho acadêmico no que concerne à legislação educacional do ensino médio.

Aos meus pais, Ribamar Araújo e Aparecida Erre, mais uma vez e sempre, primeiros mestres e eternos amores, que em suas lutas diárias ensinaram-me a importância de lutar e principalmente acreditar que é sempre possível vencer.

As minhas irmãs, Carla Erre e Virgínia Erre, grandes amigas e responsáveis por grande parte da felicidade de minha vida. Pelo suporte e confiança em minhas escolhas.

Aos meus irmãos, Rôney Erre e Ribamar Segundo, por sempre me presentear com sua cumplicidade.

A minha madrinha Eneida Erre Rodrigues, por ser presença constante em minha vida, pelo apoio e compreensão.

As professoras pesquisadoras Valdenice Prazeres e Helianane Oliveira que sempre me deram muita atenção, contribuindo para melhor efetivação em minhas leituras sobre o mundo do trabalho e a teoria marxista, sem as quais não teria conseguido empreender o início de minha dissertação. A vocês agradeço a paciência e a solidária acolhida.

Ao GT Trabalho e Educação, grupo onde encontrei espaço para início de diálogos que me serviram de pontos de contato sobre minha pesquisa.

A Ângela Medeiros, amiga querida com quem tive os primeiros diálogos sobre minha pesquisa.

Aos amigos, queridos companheiros de jornada, Dannilo Halabe, Ilma Silva, Danielton Melônio, Jhonatan Almada, Triciane Rabelo e Augusto Ângelo, pela boa amizade, conversas e apoio durante toda a caminhada no mestrado.

Aos meus alunos, pelo muito que me ensinam sobre humildade, paciência e dedicação em minha prática docente.

Na Idade da Máquina, a mão teria, por acaso, perdido as finíssimas articulações com que se casava às saliências e reentrâncias da matéria? O artesanato, por força, recua ou decai, e as mãos manobram nas linhas de montagem à distância dos seus produtos. Pressionam botões, acionam manivelas, ligam e desligam chaves, puxam e empurram alavancas, controlam painéis, cedendo à máquina tarefas que outrora lhes cabiam. A máquina, dócil e violenta, cumpre exata o que lhe mandam fazer; mas, se poupa o músculo do operário, também sabe cobrar exigindo que vele junto a ela sem cessar: se não, decepa dedos distraídos.

Alfredo Bosi, em *O ser e o tempo da poesia*.

A ciência pode classificar e nomear os órgãos de um sabiá mas não pode medir seus encantos.

A ciência não pode calcular quantos cavalos de força existem nos encantos de um sabiá.

Quem acumula muita informação perde o condão de adivinhar: adivinare.

Os sabiás divinam.

Manoel de Barros



## RESUMO

O presente estudo é o resultado da pesquisa “O domínio da norma culta da língua portuguesa no mundo do trabalho: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível”, que se desenvolveu em nível de mestrado, com o objetivo de analisar o domínio da norma culta da língua portuguesa como determinante de inclusão/exclusão nos processos de seleção das empresas privadas da cidade de São Luís, considerando as mudanças técnico-organizacionais do mundo do trabalho. Destaca-se que a realidade vigorada no momento presente exige um profissional polivalente, possuidor de novas habilidades cognitivas, competências técnicas e psicológicas, além de domínio de linguagem oral e escrita. Para este trabalho foi realizada uma revisão de literatura sobre a temática, seguida de uma pesquisa de campo, utilizando entrevistas semiestruturadas. A sustentação teórica dos estudos de Saussure e Chomsky constitui o ponto de partida para se problematizar as concepções de língua e linguagem que orienta as empresas. O conceito de língua como heterogeneidade ordenada de Labov, acrescido das pesquisas de Bagno e Bortoni-Ricardo sobre a competência comunicativa são fundamentais para o entendimento e discussão de como se dá a inclusão/exclusão de candidatos no mundo do trabalho. Os resultados que emergiram deste estudo mostram a posição de relevância dada ao domínio da norma culta da língua portuguesa em processos de seleção das empresas, levando a constatação de que a língua acaba por excluir o trabalhador do processo produtivo, quando este não apresenta o domínio da norma culta da língua portuguesa que é considerada a variedade linguística “correta” utilizada por determinado grupo social.

Palavras-chave: Mundo do Trabalho. Língua Portuguesa. Norma Culta. Sistema de Produção Flexível.

## ABSTRACT

The present study is the result of the research "The domain of the standard cultured language of the Portuguese language in the world of labor: inclusion/exclusion in flexible manufacturing system", which was developed at Masters degree level. The objective of this research is to analyze the relevance attributed to the knowledge of the cultural norms of the Portuguese language as a determinant of inclusion/exclusion in the selection processes of enterprises in the city of São Luís, considering the technical and organizational changes in the workplace. It is noteworthy that reality into operation in the present moment requires a professional multipurpose holder of new cognitive abilities, skills and psychological techniques, and mastery of oral and written language, such as factor productivity, ie, requires highly skilled professionals to work in world of labor. For this work we performed an analysis of existing literature, followed by a survey using structured interviews. The theoretical basis of studies of Saussure and Chomsky is the starting point to discuss the concepts of language and language that directs the company. The concept of language as ordered heterogeneity Labov, plus the research of Bagno and Bortoni Ricardo on communication skills are fundamental to the understanding and discussion of how does the inclusion/exclusion of candidates in the World of Labor. The results that emerged from this study show the important position given to the knowledge of the cultural norms of the Portuguese language in the process of selection of the companies leading to realization that the language turns out to exclude the worker from the production process, when he doesn't display the field standard cultured language of the Portuguese which is considered a linguistic variant "correct" used by a particular social group.

Keywords: World of Labor. Portuguese Language. Standard Cultured Language. Flexible Production System.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>MUDANÇAS TÉCNICO-ORGANIZACIONAIS E OS NOVOS PERFIS PROFISSIONAIS NO MUNDO DO TRABALHO .....</b>	<b>26</b>
<b>2.1</b>	<b>A linguagem verbal, oral e escrita, nos modelos de produção do capital .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2</b>	<b>Os perfis profissionais demandados por cada modelo de produção: do silêncio ao uso da língua oral e escrita nas organizações .....</b>	<b>47</b>
<b>2.3</b>	<b>Qualificação e competência: renovando conceitos a partir de novas demandas do mundo do trabalho .....</b>	<b>50</b>
<b>3</b>	<b>A LÍNGUA PORTUGUESA NA LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL DO ENSINO MÉDIO: as propostas dos documentos oficiais para atender as demandas do mundo do trabalho .....</b>	<b>60</b>
<b>3.1</b>	<b>A Língua Portuguesa, o Ensino Médio e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394 de 1996 .....</b>	<b>60</b>
<b>3.2</b>	<b>A concepção de linguagem priorizada nos documentos que orientam o Ensino Médio no estado do Maranhão .....</b>	<b>67</b>
<b>4</b>	<b>A LÍNGUA PORTUGUESA E SUA DEMANDA DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO NO MUNDO DO TRABALHO .....</b>	<b>75</b>
<b>4.1</b>	<b>Tecendo conceitos sobre língua e linguagem à luz de abordagens linguísticas.....</b>	<b>75</b>
<b>4.2</b>	<b>A comunicação como componente essencial no sistema de produção flexível .....</b>	<b>84</b>
<b>4.3</b>	<b>Comunicação em língua portuguesa nas organizações: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível .....</b>	<b>90</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>108</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>113</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>119</b>

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	- Linha de montagem de automóvel do modelo taylorista/fordista .....	31
Quadro 1	- <i>Kanban</i> .....	38
Quadro 2	- Funções e regras do <i>kanban</i> .....	39
Quadro 3	- Modelos de produção taylorismo/fordismo e toyotismo .....	42
Quadro 4	- Perfil do trabalhador no taylorismo/fordismo e no toyotismo	48
Quadro 5	- O processo de comunicação .....	77

## LISTA DE SIGLAS

BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CEPAL	Comissão Econômica para América Latina e Caribe
CCQ	Círculo de Controle de Qualidade
DCNEM	Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio
EGP	Empresa de Grande Porte
EMP	Empresa de Médio Porte
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
EPP	Empresa de Pequeno Porte
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MEC	Ministério da Educação
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
OCDE	Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico
OREALC	Oficina Regional de Educação para a América Latina e Caribe
PCNEM	Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PREAL	Parceria para Revitalização Educacional nas Américas
STP	Sistema Toyota de Produção
LP	Língua Portuguesa
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e para a Cultura
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância

## 1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa empreendeu uma análise sobre o domínio da norma culta<sup>1</sup> da língua portuguesa, entendida neste estudo como determinante de inclusão/exclusão nos processos de seleção de candidatos a vagas de emprego nas empresas privadas da cidade de São Luís, considerando as mudanças técnico-organizacionais do mundo do trabalho.

Sabemos que a linguagem tem sua origem ligada à necessidade de comunicação entre os homens. Isso quer dizer que, desde os primeiros estados da formação humana, as relações linguísticas do homem estiveram ligadas às relações sociais.

Ressaltamos, com base em Bakhtin (2010), que a linguagem é dialógica, produto da atividade humana coletiva e reflete os elementos e contradições da organização econômica, política e social dos grupos.

Desse modo, como produto da atividade humana coletiva, a linguagem reflete em todos os seus elementos a organização econômica, política e cultural da sociedade que a produz numa relação dialética. Como produto da vida social humana, ela reflete a realidade dessa vida social. Portanto, o homem se constitui via linguagem em suas práticas sociais, inserido num contexto em que devem ser consideradas as condições sociais de sua utilização, sem deixar de lado sua historicidade.

De acordo com Benveniste (1989, p. 26),

A linguagem é para o homem um meio, na verdade, o único meio de atingir o outro homem, de lhe transmitir e de receber dele uma mensagem. Consequentemente, a linguagem exige e pressupõe o outro. A partir desse momento, a linguagem é dada com a sociedade.

Observamos, então, que a linguagem é o meio através do qual expressamos nossas ideias, sentimentos, desejos, ou seja, nos comunicamos, e a comunicação, o entendimento entre os homens, implica fundamentalmente a utilização de um sistema de símbolos, de qualquer natureza, ou código de comunicação que, no caso da linguagem verbal, interesse de nossa pesquisa, é a

---

<sup>1</sup> “A norma culta é o conjunto de variedades linguísticas efetivamente empregadas pelos falantes urbanos, mais escolarizados e de maior renda econômica” (BAGNO, 2007, p. 117).

língua.

Nessa via de entendimento, Camara Junior (2009, p. 196, grifo do autor) propõe a seguinte definição de linguagem: “Faculdade que tem o homem de exprimir seus estados mentais por meio de um sistema de sons vocais chamado língua, que os organiza numa REPRESENTAÇÃO compreensiva em face do mundo exterior objetivo e do mundo subjetivo interior”.

De acordo com Saussure (2006), a língua é um sistema de signos, conjunto de potencialidades e virtualidades dos atos de fala. A fala é um ato de vontade e inteligência, no qual se distinguem as combinações pelas quais o falante realiza o código, com o objetivo de exprimir seu pensamento pessoal e o mecanismo psicofísico que lhe permite exteriorizar essas combinações.

Andrade e Henriques (1999) apud Tomasi e Medeiros (2007, p. 30), retomando Saussure (2006), acrescentam que “a língua é um código que permite a comunicação, um sistema de signos e combinações”. Desse modo, a língua portuguesa constitui um sistema linguístico que se concretiza por meio dos atos individuais de fala.

No campo da linguística, a concepção que tem a linguagem como instrumento de comunicação está ligada à Teoria da Comunicação, em que a língua é utilizada pelo emissor como um código para transmitir uma mensagem a um receptor, que a decodificará. Para a utilização desse código, faz-se necessário que os falantes da língua o dominem e que “seja utilizado de maneira semelhante, preestabelecida e convencionada para que a comunicação se efetive” (TRAVAGLIA, 2009, p. 22).

Recorremos a Chiavenato (2010, p. 421), que, ao descrever a comunicação nas organizações, aproxima-se bastante da ideia demonstrada no parágrafo anterior. Para ele,

Dirigir pessoas é sobretudo comunicar. O administrador – como dirigente – precisa, de um lado transmitir objetivos, orientação, informação, [...]. A direção focaliza pessoas e requer profundo conhecimento sobre comunicação e negociação. É notório que o administrador despende cerca de 70% a 80% do seu tempo em comunicação: é o tempo a que se dedica a ler e interpretar relatórios, memos, cartas, telefonemas, e-mails, além de participar de reuniões, trabalhos em equipe, ouvir pessoas, e, é claro, falar, escrever, decidir, esclarecer, lembrar, orientar, reforçar etc, tudo isso é comunicação.

A partir desse fato, observamos que as organizações, seguindo as

transformações do mundo do trabalho<sup>2</sup>, em relação à comunicação, orientam-se pela competência linguística<sup>3</sup> do candidato durante todo o processo de seleção, colocando ênfase no domínio da língua escrita e oral, avaliado por meio do currículo e da entrevista.

Para justificar o exposto, recorreremos a Ana Claudia Madaleno (2007, p.01), autora de um artigo da *web* publicado no portal de Recursos Humanos, que afirma:

Dominar a norma culta da língua portuguesa está se tornando cada vez mais importante para o sucesso de profissionais de todas as áreas. No passado, quando diretores, superintendentes e gerentes podiam contar com uma secretária, a falta de domínio da língua portuguesa não era tão notada, afinal, quem precisava escrever corretamente era ela. Hoje isso mudou. Com as empresas cada vez mais “enxutas”, muitas vezes os executivos ou não possuem ou precisam dividir a mesma assistente. Assim, obrigatoriamente tiveram que começar a escrever relatórios, preparar documentos e enviar e-mails.

Algumas dessas afirmações são contempladas por Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 110-111) que afirmam:

No novo processo de produção, em que estão presentes as novas tecnologias e as novas ou mais flexíveis e eficientes formas de organização da produção, não há praticamente lugar para o trabalhador desqualificado [...] o novo processo de trabalho requer flexibilidade funcional e novo perfil de qualificação da força de trabalho. Há, em conseqüência, crescente demanda por qualificação nova e mais elevada do trabalhador, assim como por educação de maior nível, [...] promotora de novas habilidades cognitivas e competências sociais e pessoais, além de **bom domínio da linguagem oral e escrita**. (grifos nossos)

A partir dessas novas exigências demandadas pelo mundo do trabalho, é percebida a necessidade de se estabelecer um novo paradigma em educação que contemple as mudanças ocorridas no seu contexto, no seu cotidiano, em que a tecnologia se faz presente. A escola é “convidada” a organizar seu currículo de modo a atender a formação de um profissional altamente qualificado, uma vez que o mundo globalizado espera que o trabalhador seja cada vez mais polivalente,

---

<sup>2</sup> Esclarecemos que durante todo nosso estudo utilizaremos a nomenclatura mundo do trabalho ao invés de mercado de trabalho, concordando com Antunes (2009, 2010) quando esclarece que o conceito de mundo do trabalho é mais amplo que mercado de trabalho, uma vez que naquele estão incluídas tanto as atividades materiais, produtivas, como os processos sociais que lhe dão forma e sentido no tempo e no espaço.

<sup>3</sup> Segundo Travaglia (2009, p. 17) “a competência linguística é a capacidade que tem todo usuário da língua (falante, escritor/ouvinte, leitor) de gerar sequências linguísticas gramaticais, isto é, consideradas por esses mesmos usuários como sequências próprias e típicas da língua em questão”.



multifuncional, criativo, flexível, comprometido e pronto para atender às necessidades do mercado.

Podemos constatar em pesquisas realizadas na área, em discursos e em outros contextos a introdução de novas categorias associadas ao contexto educacional, como é o caso das categorias de competências e habilidades. Estudos realizados por Kuenzer (2009), apontam como competência um agrupado de conhecimentos, de atitudes, capacidades e aptidões que capacitam para a vida em diversos contextos.

As competências, na visão da autora, dizem respeito a operações mentais, ou seja, capacidades para a utilização de habilidades, de atitudes adequadas para a realização de tarefas e de conhecimentos. Já as habilidades vão além do saber conhecer e do saber fazer (potencial para lidar com a teoria e a prática). É necessário ainda, saber relacionar-se, saber ser (saber comunicar-se, ser flexível às transformações apresentadas, ser eficiente, prezar o trabalho coletivo) e saber agir (prioriza o trabalho coletivo e determina uma mudança do perfil e do comportamento da força produtiva). (KUENZER, 2009).

A escola, nesse contexto, desempenha papel preponderante no aprimoramento da competência comunicativa do estudante e, a disciplina língua portuguesa, em especial, assume parte significativa dessa responsabilidade. É nas aulas de língua materna que o educando cria condições, enquanto detentor de uma voz social, de colocar-se como sujeito capaz de interagir com a sociedade, percebendo-a crítica e analiticamente, e buscando soluções para os conflitos instaurados na mesma.

Desse modo, o interesse pela temática trabalhada nesta pesquisa gestou-se na nossa experiência vivenciada no contexto do próprio exercício da profissão docente na 3ª série do ensino médio em escolas públicas da rede Estadual da cidade de São Luís, Maranhão. A prática como professora de língua portuguesa nos permitiu perceber que a maior parte dos educandos, em seu último ano de educação básica, manifesta grande interesse em ingressar no mundo do trabalho, seja para complementar a renda familiar, custear o próprio estudo ou, em alguns casos, pela responsabilidade precoce de manter a família.

No fazer cotidiano das escolas, fomos percebendo elementos para a reflexão sobre o comportamento dos educandos em requisitar exercícios mecânicos, decorativos e classificatórios da gramática normativa, estritamente vinculada ao

processo de aprendizagem da metalinguagem<sup>4</sup>, acreditando que quanto melhor for o desempenho em relação ao domínio da norma culta da língua portuguesa em testes seletivos de empresas privadas, maior será a possibilidade de acesso ao mundo do trabalho. De acordo com suas falas durante as aulas, em conversas informais na sala dos professores e nos corredores da escola ou na hora dos intervalos de aula, foi constatada a mesma ideia já referida. Portanto, um viés que não pode ser deixado à margem deste estudo.

Com o passar do tempo no exercício da docência, nossa prática pedagógica nos conduzia à observação de um contexto sobre a complexa relação entre o mundo do trabalho e a língua, sendo esta considerada como fator de produtividade no atual modelo de produção, o toyotismo.

Segundo Zarifian apud Souza-e-Silva (2005, p. 13), “saber comunicar-se implica uma competência profissional”, sendo que “as atividades de produção e atividades de comunicação, quer orais quer escritas, estão imbricadas e constituem uma nova forma de produtividade”.

Nesta via de entendimento e levando em consideração esse contexto de mudança, fomos direcionadas a adentrar nesse contraditório viés, como possibilidade de um estudo a respeito do domínio da norma culta da língua portuguesa nos processos de seleção<sup>5</sup> das empresas privadas. É que, em razão da nossa vivência na Educação Básica, percebemos que o objetivo dos alunos em obter o domínio da norma culta da língua portuguesa se justifica porque visualizam nele uma possibilidade de acesso ao mundo do trabalho.

Se os candidatos são avaliados pelo uso que fazem da língua, como código, sistema de estrutura que o falante encontra pronto, e por conta disso são incluídos ou excluídos da vida social, econômica e política, então se torna fundamental um estudo a fim de verificar a confirmação ou não de tal hipótese.

É importante esclarecer que reconhecemos a necessidade de trabalharmos com a norma culta da língua portuguesa, uma vez que os educandos

---

<sup>4</sup> “Metalinguagem é a propriedade que a língua tem de voltar-se para si mesma, não designando “coisas”, mas a si própria. Dicionários e gramáticas são textos metalinguísticos por excelência” (BRASIL, 2012 p. 49).

<sup>5</sup> “Seleção é o processo pelo qual uma organização escolhe de uma lista de candidatos a pessoa que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado” (CHIAVENATO, 2010, p. 133).

precisam dela para se apossar do saber elaborado, pois ele está registrado é nessa variedade linguística, para compreender os discursos presentes nos livros didáticos e em situações formais de exames, provas de concursos e também no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), que apresenta como primeira competência em sua diretriz “dominar a norma culta da língua portuguesa” (BRASIL, 2000, p. 59).

Porém, isso não significa dizer que a norma culta é superior, é a mais importante ou a única correta. Ao contrário, ela deve sim ser ensinada, mas não somente ela e nem tampouco como o ponto central nas aulas, ela deve ser ensinada como acréscimo de mais uma variedade linguística no repertório verbal do aluno, sem, portanto desmerecer o trabalho com a heterogeneidade linguística e social.

Sob o ponto de vista sociolinguístico, se faz necessário levar em consideração a heterogeneidade da língua, ou seja, “o fato dela ser altamente estruturada, de ser um sistema organizado e, sobretudo, um sistema que possibilita a expressão de um mesmo conteúdo informacional através de regras diferentes, todas igualmente lógicas e com coerência funcional”. (BAGNO, 2007, p. 43)

Diante do exposto, e considerando as transformações técnico-organizacionais que ocorrem no padrão produtivo das empresas, torna-se necessário discutir a relevância dada à norma culta da língua portuguesa no sentido de propormos um estudo sobre a relação entre o mundo do trabalho e a língua, considerando que as várias, intranquilas e ao mesmo tempo conflituosas possibilidades de uso da língua e seus também inúmeros fenômenos linguísticos nos despertam interesse. Além disso, as relações sociais estabelecidas na e pela linguagem chamam-nos atenção por revelarem formas de comportamento (inclusão/exclusão) e ainda refletirem tensões de grupos sociais dentro de uma sociedade organizada em classes.

O processo de comunicação adotado pelas organizações, de acordo com Chiavenato (2010, p. 441), é composto de seis elementos fundamentais, quais sejam: “fonte, transmissor, canal, receptor, destino e ruído”. O referido autor acrescenta ainda que “Comunicação é a transmissão de uma informação de uma pessoa para outra, ou de uma organização para outra” (CHIAVENATO, 2010, p. 441).

Neste sentido, a comunicação é efetivada por meio da língua portuguesa que, por sua vez, é vista como código, ou seja, “como um conjunto de signos que se combinam segundo regras, e que é capaz de transmitir uma mensagem,

informações de um emissor a um receptor” (TRAVAGLIA, 2009, P. 22).

Desse modo, torna-se relevante, diante do momento histórico-social, uma análise que contemple as contradições existentes em uma sociedade como a nossa, uma vez que língua e sociedade encontram-se “indissolivelmente entrelaçadas, entremeadas, uma influenciando a outra, uma constituindo a outra” (BAGNO, 2007, p. 38).

Assim, levantamos a questão norteadora da pesquisa: Qual a importância dada à norma culta da língua portuguesa em processos seletivos de empresas privadas maranhenses, considerando as mudanças técnico-organizacionais do mundo do trabalho?

Além disso, outros questionamentos fundamentais podem ser colocados da seguinte forma: Que perfil profissional está sendo exigido pelas empresas, tecnicamente orientadas pelos preceitos do toyotismo? O currículo de formação do aluno do Ensino Médio (nos moldes legais), no que concerne à língua portuguesa, está atendendo às novas exigências do mundo do trabalho? Há, no processo de seleção das empresas privadas maranhenses, correlação entre o domínio da norma culta da língua portuguesa com a inclusão/exclusão de candidatos?

Decorrente do exposto, e de questionamentos e inquietações que procuramos responder ao longo da pesquisa, propomos, como objetivo geral de nosso estudo, analisar a relevância atribuída ao domínio da norma culta da língua portuguesa, como determinante de inclusão/exclusão, em processos de seleção de candidatos a vagas de emprego nas empresas privadas da cidade de São Luís, considerando as mudanças técnico-organizacionais do mundo do trabalho.

Como objetivos específicos, destacamos em nosso estudo os que seguem abaixo:

- ✚ Analisar as mudanças técnico-organizacionais e definir o perfil profissional exigidos pelas empresas no contexto do taylorismo/fordismo, assim como no toyotismo;
- ✚ Analisar a adequação do Ensino Médio, no contexto das Reformas Educacionais da década de 1990, às novas exigências do mundo do trabalho, tomando por base as orientações legais das Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Médio e os Parâmetros Curriculares Nacionais de Língua Portuguesa.
- ✚ Analisar a relevância dada ao domínio da norma culta da língua

portuguesa como determinante na inclusão/exclusão de candidatos em processos de seleção de candidatos a vagas de emprego nas empresas privadas da cidade de São Luís.

Tendo em vista que nosso objeto de estudo está relacionado à língua no mundo do trabalho como inclusão ou exclusão frente ao sistema de produção flexível, optamos pelo método dialético de análise para um melhor desenvolvimento da pesquisa, uma vez que tal objeto se encontra inserido em uma realidade contraditória, e complexa, em que a apreensão do real pelo pensamento implica considerar esse real em sua totalidade. Não a realidade suposta ou aparente, em que os processos particulares da estrutura social são tomados como autônomos, mas a concreta, com suas múltiplas relações, suas condicionalidades e as determinações que a constituem.

Para Kosik (1976, p. 41),

Totalidade não significa todos os fatos. Totalidade significa: realidade como um todo estruturado, dialético, no qual ou do qual um fato qualquer (classes de fatos, conjuntos de fatos) pode vir a ser racionalmente compreendido. Acumular todos os fatos não significa ainda conhecer a realidade; e todos os fatos (reunidos em seu conjunto) não constituem, ainda, a totalidade. Os fatos são conhecimento da realidade se são compreendidos como fatos de um todo dialético – isto é, se não são átomos imutáveis, indivisíveis e indemonstráveis, de cuja reunião a realidade saia constituída – se são entendidos como partes estruturais do todo.

Desse modo, iniciamos, nesta pesquisa, com a categoria da totalidade social que nos conduziu do concreto caótico, de nossa prática profissional ao concreto pensado, respaldado nas teorias de Antunes (2009, 2010), Bagno (2003, 2005, 2007), Bakhtin (2010), Bortoni-Ricardo (2004, 2005), Castells (2010), Coriat (1994), Frigotto (2011), Gnerre (2009), Geraldi (1993), Possenti (1996), Scherre (2005), Harvey (2004), Kuenzer (2009), Meszaros (2008), Saussure (2006), Benveniste (1989, 1995), Chomsky (1984), Jakobson (2010), Soares (2008), Travaglia (2009), além de outros que possam nos ajudar a pensar teoricamente a realidade estudada.

Além disso, utilizamos periódicos, artigos, teses de doutorado e dissertações de mestrado, *sites* da *internet* com depoimentos de profissionais de recursos humanos, que tratam do tema em questão, de modo a proporcionar a construção de um arcabouço teórico para melhor viabilizar a discussão do assunto.

Diante desse contexto de transformações no mundo do trabalho, procuramos dialogar com teóricos que renovam a concepção marxista de trabalho,

analisando tais mudanças dentro de uma estrutura societal em que as relações sociais são relações de classes com interesses antagônicos derivados dos diferentes lugares em que cada uma ocupa no processo produtivo, na produção e na distribuição dos bens materiais. Ou seja, uma dessas classes é a proprietária dos meios e instrumentos de produção e seu interesse é o lucro; e a outra, a classe-que-vive-do-trabalho<sup>6</sup>, aqueles que se organizam em relação ao capital para defender seus objetivos como vendedores de sua força de trabalho. Classes, portanto, que travam entre si constantes confrontos em defesa de seus interesses específicos.

Daí a afirmativa de Frigotto (2011) de que tal embate é oriundo de um processo histórico, decorrente do modo como se organiza a produção (sempre destinada para o lucro), de uma relação social em que o trabalho humano se sujeita às regras do capital. Para ele, trata-se da própria materialidade das relações sociais, ordenadas por uma estrutura classista que tem o poder de cindir e esgarçar o ser humano, limitando o seu devenir.

Tendo em vista o contexto capitalista na realidade contemporânea, em função das mudanças no mundo do trabalho, Antunes (2009, 2010), bem como Kuenzer (2009), Silva (2008) e Mészáros (2008) apontam o sistema educacional como legitimador no processo de acumulação e expansão do capital, uma vez que a educação na sociedade capitalista, para atender ao novo sistema produtivo, prima pela formação (pelo menos nos moldes legais) de um novo perfil de trabalhadores: trabalhador com formação básica, polivalente, trabalhador autônomo, capaz de adaptar-se a situações novas, de trabalhar em equipe, de comunicar-se bem.

No que se refere à comunicação em língua portuguesa, sabemos que no taylorismo/fordismo o ideal da comunicação era zero. O trabalhador recebia para produzir produtos acumuláveis e o ato de comunicação, isto é, a língua em uso não produzia nada, não gerava valor econômico; ao contrário, seu uso era percebido como perda de tempo no sistema produtivo.

---

<sup>6</sup> Antunes (2009, p. 103-104, grifos nossos) utiliza esta expressão contemplando “todos aqueles e aquelas que vendem sua força de trabalho em troca de salário incorporando, além do proletário industrial e dos assalariados do setor de serviços, também o proletariado rural, que vende sua força de trabalho para o capital. Essa noção incorpora o proletariado precarizado, o subproletariado moderno, part time, [...], os trabalhadores assalariados da chamada “economia informal”, que muitas vezes são indiretamente subordinados ao capital, além dos trabalhadores desempregados, expulsos do processo produtivo e do mercado de trabalho pela reestruturação do capital e que hipertrofiaram o exército industrial de reserva, na fase de expansão do desemprego estrutural”.

Já no sistema de produção flexível (CORIAT, 1994), no toyotismo, a linguagem passou a se configurar como fator de produtividade nas empresas, especialmente no que se refere à comunicação clara e precisa, à fluência verbal, bem como à interpretação das mensagens.

Se no taylorismo/fordismo esta não era importante, já que o trabalho era individual, no toyotismo o que se observa é justamente o contrário, visto o trabalho acontecer em equipe, da qual é exigida a capacidade de comunicação, uma vez que os trabalhadores precisam trocar informações entre si e entre os grupos e ainda com sua chefia, seja explicando ações, informando acontecimentos, seja trocando informações para a construção e aprimoramento do conhecimento, entre outros. E isso só é possível por meio da linguagem.

A esse respeito Souza-e-Silva e Faïta (2002, p. 67-68) chamam a atenção quando declaram:

Diferentemente do que pregava o taylorismo ou organização científica do trabalho, em cuja perspectiva falar faz perder tempo, distrai, impede a concentração nos movimentos necessários à realização do trabalho, a linguagem passou a ser considerada como fator de produtividade.

Nessa ótica, o homem estabelece comunicação em uma determinada língua porque é conhecedor, de forma internalizada, das regras da gramática dessa língua. Essas regras regulam o funcionamento das unidades que compõem o sistema linguístico e são obtidas no meio social independente de sua materialidade.

Nessa perspectiva, será levada em conta, em nosso estudo, a língua de acordo com as diferentes concepções de linguagem, a heterogeneidade, a interação, a variação linguística, o contexto social em que o indivíduo age e atua sobre/com o interlocutor, entre outros aspectos que a colocam como fundamental no contexto atual.

Sobre isso, Geraldi (1993, p. 4-5, grifos do autor) afirma que

Face ao reconhecimento, tácito ou explícito, de que a questão da linguagem é fundamental no desenvolvimento de todo e qualquer homem; e que ela é condição *sine qua non* na apreensão de conceitos que permitem aos sujeitos compreender o mundo e nele agir; de que ela é ainda a mais usual forma de encontro, desencontros e confronto de posições, porque é por ela que essas posições se tornam públicas, é crucial dar à linguagem o relevo que de fato tem: não se trata evidentemente de confinar a questão do ensino de língua portuguesa à linguagem, mas trata-se da necessidade de pensá-lo à luz da linguagem. Escolha-se, por inevitabilidade, o posto. Escolhido, o posto é movediço. É preciso desenhá-lo. E o lugar privilegiado deste desenho é a interlocução, entendida como espaço de linguagem e de constituição de sujeitos.

Em relação ao percurso metodológico, um dos primeiros procedimentos adotados antes de iniciar a coleta de dados foi selecionar as empresas que participariam da pesquisa. O processo de escolha das empresas aconteceu, obedecendo aos critérios de que todas as empresas privadas maranhenses de pequeno, médio e grande portes possuísem um quadro de funcionários com um número mínimo de 10 pessoas; outro critério importante foi selecionar empresas que representassem diferentes segmentos do setor produtivo, como assim foi feito, e, como último critério, só selecionamos as empresas que fossem as responsáveis pela realização do processo de seleção de seus funcionários.

Assim sendo, a área de estudo, lócus desta pesquisa, compreendeu onze empresas privadas localizadas na cidade de São Luís, no estado do Maranhão. As empresas selecionadas são de pequeno porte (10 funcionários), médio (50 funcionários) e quatro de grande porte que possuem um número igual ou superior a 100 funcionários em seu quadro funcional. As mesmas estão localizadas na zona urbana da cidade de São Luís e pertencem ao setor de serviços, sendo ainda as responsáveis pela realização do processo de seleção de candidatos para as vagas de emprego. Elegemos, durante a escolha, diferentes ramos de atuação, no sentido de conhecer a realidade de vários segmentos do setor produtivo.

Em nossa análise, optamos por denominar as empresas que participaram da pesquisa pela letra S (Selecionador) e, de acordo com o porte (pequeno, médio e grande), pelas iniciais EPP, EMP e EGP (Empresa de Pequeno Porte, Empresa de Médio Porte e Empresa de Grande Porte), em seguida relacioná-las ao ramo de atividade por meio de um número (de 1 a 11) atribuído de acordo com a ordem de realização das entrevistas. Todas as empresas entrevistadas fazem parte do setor de serviços.

Convém ressaltarmos que, todas as empresas que participaram da pesquisa se orientam seguindo os preceitos do modelo toyotista de produção, demandando um perfil profissional altamente qualificado para atuar no mundo do trabalho, ou seja, um profissional polivalente, possuidor de novas habilidades cognitivas, competências técnicas e psicológicas, além de domínio de linguagem oral e escrita.

Inicialmente, compunham em nossa listagem vinte empresas. No entanto, aceitaram fazer parte, após serem contatados pessoalmente, por telefone ou e-mail, através dos quais explicitamos o tema e o objetivo da pesquisa, juntamente com o



roteiro de entrevista, somente onze, pois algumas das empresas selecionadas não autorizaram o selecionador a conceder a entrevista; em outras, o próprio selecionador, com receio de se expor, não se dispôs a participar do processo.

A partir da aceitação, por parte das empresas, foi agendada a entrevista, no dia e nos locais escolhidos pelos selecionadores, ressaltando que a maior parte das entrevistas aconteceu na própria empresa. Em duas das entrevistas, os selecionadores preferiram responder o roteiro por escrito e nos entregar assinado.

É importante mencionarmos a dificuldade em conseguirmos a participação das EGP na pesquisa, uma vez que diversas foram as empresas, principalmente as multinacionais, que negaram prontamente a participação, justificando que o RH da empresa não funciona em São Luís, que os altos cargos da empresa sempre são ocupados por pessoas de São Paulo, Belo Horizonte ou Rio de Janeiro e que somente os cargos de técnicos e serviços gerais são preenchidos por maranhenses e que, quando há necessidade desse tipo de mão de obra, a empresa contrata uma consultoria que realiza a seleção dos trabalhadores. Outras empresas de grande porte, nos receberam, aceitaram participar, mas no momento de confirmar hora e data da entrevista silenciaram ou simplesmente não agendaram.

No sentido de resguardar a identidade das empresas e dos profissionais que concederam a entrevista, mencionaremos tais empresas, no corpo da dissertação com a letra S seguida do número de ordem de realização das entrevistas e a sigla corresponde ao porte da empresa.

Iniciamos, por telefone, o contato com as empresas, especificamente o setor de recursos humanos de cada uma delas, a fim de informar os objetivos do estudo e disponibilizar o roteiro de entrevista.

Em seguida, elaboramos um termo de consentimento (APÊNDICE A), que nos permitisse usar para fins de estudo e pesquisa as informações prestadas e que era apresentado ao entrevistado no momento da realização da entrevista. A pesquisa foi realizada no período de novembro de 2011 a março de 2012.

Para fins de organização, apresentamos um roteiro com as questões norteadoras da pesquisa (APÊNDICE B), relacionadas diretamente a nosso objeto de estudo, com o propósito de melhor orientar os selecionadores e promover maior aproximação com a temática estudada.

Os dados obtidos, por meio das entrevistas, foram gravados e transcritos na íntegra, dentre os quais selecionamos recortes para apresentar neste trabalho,

buscando os que melhor permitissem a convergência com o fenômeno estudado. Ao término do contato com as empresas, possuíamos um total de 11 entrevistas. A densidade de informações que cada uma delas continha nos fez julgá-la suficiente para desenvolver o estudo.

Assim, para alcançarmos o objetivo principal já exposto anteriormente, a estrutura dessa dissertação é composta por três capítulos, além da introdução e considerações finais.

No capítulo I, discorremos, num primeiro momento, sobre as características do taylorismo fordismo, destacando seus traços básicos, suas práticas e o uso da língua em suas manifestações oral e escrita, ressaltando as transformações técnico-organizacionais que resultaram no toyotismo ou sistema de produção flexível. Em seguida, destacamos o perfil profissional exigido nas empresas, decorrente das transformações do mundo do trabalho e da reestruturação produtiva capitalista, contexto que deu origem ao modelo de competência que situa a comunicação por meio da linguagem verbal como uma das exigências para atender ao sistema de produção flexível. Em complemento a este capítulo, também trazemos os conceitos de qualificação e competência demandados pelo mundo do trabalho, com o propósito de compreendermos o deslocamento do conceito de qualificação em direção à noção de competência.

O capítulo II tem a intenção de expor e analisar alguns importantes aspectos sobre a legislação educacional do ensino médio, especialmente, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394 de 1996 e as Diretrizes e Orientações Curriculares Nacionais para o Ensino Médio, voltadas para a disciplina língua portuguesa, destacando as perspectivas de ensino, os princípios fundamentais que sustentam a concepção de língua e de linguagem e os procedimentos metodológicos de abordagem de seus conteúdos no contexto do Ensino Médio, com o objetivo de vislumbrar as estratégias pelas quais o discurso oficial do Estado legitima e determina as concepções de língua e linguagem nas escolas de ensino médio maranhense para atender as demandas do mundo do trabalho.

Já no capítulo III, trazemos algumas considerações sobre língua e linguagem à luz de abordagens linguísticas, bem como a comunicação como componente essencial no sistema de produção flexível, e de que forma o domínio da norma culta da língua portuguesa é pensada em processos de seleção nas

empresas maranhenses. Discorrendo teoricamente a teoria dos linguistas Saussure e Chomsky, Benveniste e Bakhtin, acrescentamos ainda a discussão do conceito de língua como heterogeneidade de Labov e as pesquisas de Bagno e Bortoni-Ricardo sobre a competência comunicativa para o entendimento e discussão de como se dá a inclusão/exclusão de candidatos no mundo do trabalho.

## **2 MUDANÇAS TÉCNICO-ORGANIZACIONAIS E OS NOVOS PERFIS PROFISSIONAIS NO MUNDO DO TRABALHO**

Este capítulo se encontra dividido em três tópicos. No primeiro, caracterizaremos o taylorismo/fordismo destacando seus traços básicos mais significativos, seus elementos e suas práticas, para então ressaltar as transformações técnico-organizacionais que resultaram no toyotismo ou sistema de produção flexível. Neste sentido, julgamos necessário esclarecer que, a partir daí, nosso estudo apresentará uma comparação entre os dois modelos de produção, dando ênfase para as inovações organizacionais do toyotismo, em que destacaremos questões relacionadas à comunicação em língua portuguesa nas organizações como uma das exigências do mundo do trabalho atual.

Destacaremos, no segundo tópico deste capítulo, o perfil profissional exigido nas empresas, decorrente das transformações do mundo do trabalho e da reestruturação produtiva capitalista, contexto que deu origem ao modelo de competência, que situa a comunicação por meio da linguagem verbal como uma das exigências para atender ao sistema de produção flexível.

No terceiro, daremos ênfase à qualificação e à competência, destacando o deslocamento do conceito de qualificação em direção à noção de competência em que a formação profissional do “aprender a fazer”, tão presente no taylorismo/fordismo, é substituída pela formação profissional do “aprender a aprender” no modelo de produção toyotista.

### **2.1 A linguagem verbal, oral e escrita, nos modelos de produção do capital**

Neste momento, interessa a esse estudo, destacar as principais características dos modelos de produção capitalista, demonstrando a necessidade, ou não, do uso da língua portuguesa em suas manifestações orais e escritas nos diferentes modelos.

Tomamos como ponto de partida o modelo científico de Taylor, ressaltando o fato de que a organização do trabalho no modo capitalista tem como foco a produtividade para a lucratividade, então a gerência científica se preocupou em focalizar a aplicação dos métodos científicos nos problemas do controle de trabalho, desenvolvendo novos métodos de organização do trabalho nas empresas

capitalistas em expansão.

Em *Os princípios de Administração Científica*, que influenciaram fortemente na maneira de realizar o trabalho, constituindo como base teórica e prática do modelo de produção que dominou grande parte do capitalismo do século XX, Taylor (2009, p. 95) propôs um método considerado científico, baseado na atividade de classificação e sistematização. Neste livro, ele apresenta os quatro princípios fundamentais da administração científica, como: “1º Desenvolvimento de uma verdadeira ciência. 2º Seleção científica do trabalhador. 3º Sua instrução e treinamento científico. 4º Cooperação íntima e cordial entre a direção e os trabalhadores”.

De acordo com Taylor (2009), um dos maiores obstáculos à prosperidade de uma organização era a “vadiagem no trabalho”. Para ele, o “fazer cera” constituía-se como uma prática comum entre os trabalhadores. Ele acreditava, em se tratando da força de trabalho, que o trabalhador apresentava uma produtividade bem menor do que aquela que seria fisicamente capaz de efetivar, devido ao fator de que seus patrões ou dirigentes de empresas o deixavam livre para utilizar o método de trabalho que considerasse bom, ou que lhe fora repassado por companheiros mais experientes.

Dessa forma, o ponto de partida abordado por Taylor para obter eficiência e maior produtividade do trabalhador foi a proposta de divisão entre o trabalho da gerência e o trabalho dos operários, em que, acentuando a divisão social do trabalho, já introduzida pelo modo de produção capitalista, materializou a separação entre concepção e execução, que se tornou o princípio chave do sistema de produção taylorista/fordista, visto também como a barreira traçada entre trabalho manual e trabalho intelectual.

Para melhor controle do processo de produção, Taylor propôs ainda o cronômetro que, segundo Coriat (1982, p. 3), trata-se de um instrumento político de dominação sobre o trabalho:

Ao acabar com o controle dos trabalhadores sobre os modos operatórios, ao substituir os “segredos” profissionais por um trabalho reduzido à repetição de gestos parcelares – em poucas palavras – ao assegurar a expropriação do saber do trabalhador e seu confisco pela gerência da empresa – o cronômetro é, acima de tudo, um instrumento político de dominação sobre o trabalho. Tecnologia e tática pormenorizada do controle dos corpos no trabalho, o taylorismo vai se transformar em um verdadeiro “conjunto de gestos” de produção, em um código formalizado do exercício do trabalho industrial, com a Organização Científica do Trabalho.

Percebemos que a proposta do taylorismo, ao colocar como necessidade suprema da gerência a faculdade de impor ao trabalhador a maneira como deveria ser desenvolvido o trabalho, impondo ao trabalhador o controle de seus movimentos no trabalho, era justamente com o objetivo de gerar maior lucratividade durante todo o processo.

Taylor (2009, p. 40-42) apresenta, resumidamente, em suas palavras, o funcionamento de seu sistema de administração:

À gerência é atribuída, por exemplo, a função de reunir todos os conhecimentos tradicionais que no passado possuíram os trabalhadores e então classificá-los, tabulá-los, reduzi-los a normas leis ou fórmulas, grandemente úteis ao operário para execução do seu trabalho diário. [...] (p. 40).

O uso prático dos dados científicos requer uma sala em que são guardados os livros, notações dos rendimentos máximos etc., e uma mesa para o planejador das tarefas. [...] (p. 41).

O trabalho de cada operário é completamente planejado pela direção, pelo menos com um dia de antecedência e cada homem recebe, na maioria dos casos, instruções escritas completas que minudenciam a tarefa de que é encarregado e também os meios usados para realizá-la. [...]. Na tarefa é especificado o que deve ser feito e também como fazê-lo, além do tempo exato concebido para a execução. [...]

A administração científica, em grande parte, consiste em preparar e fazer executar essas tarefas. (p. 42).

A partir do exposto, observamos que o taylorismo foi pensado como um conjunto de relações de produção internas no processo de trabalho, no sentido de acelerar os ritmos dos ciclos de movimento nos postos de trabalho e diminuir ao máximo os “tempos mortos” da jornada de trabalho. Foram estabelecidas regras de trabalho que fixavam normas de rendimento de cada posto, bem como também a natureza e a ordem dos deslocamentos. De um lado, eram formadas pessoas para cumprir e respeitar as regras e, de outro, formando-se outro tipo de pessoas que, reunidas nas oficinas de métodos, tinham a incumbência de conceber tais regras, experimentá-las, aplicá-las e modificá-las (BRAVERMAN, 1987).

Aliado a isso, existia o salário diferencial por peças e dispositivos, em que os mecanismos de remuneração funcionavam de acordo com o rendimento dos trabalhadores.

Para Taylor (2009, p. 76), tratava-se de uma estratégia de estímulo que, além de incentivar o melhor ritmo de trabalho, propunha ainda uma “transformação na atitude mental dos trabalhadores”, mesmo que gradativamente, como ele mesmo relata:

A mudança da administração empírica para a administração científica envolve, entretanto, não somente estudo da velocidade adequada para realizar o trabalho e a remodelação de instrumentos e métodos na fábrica, mas também completa transformação na atitude mental de todos os homens, com relação ao seu trabalho e aos seus patrões. Foram efetuadas, com relativa brevidade, as modificações nas máquinas, para assegurar maior lucratividade e o estudo dos movimentos, seguido de minuciosa cronometragem do tempo com relógio de parada automática, para registro do tempo em que cada trabalhador devia fazer seu trabalho. A mudança, porém, na atitude mental e nos hábitos dos trezentos e muitos trabalhadores pôde ser conseguida devagar e após séries de demonstrações concretas, que esclareceram cada homem a respeito de grande vantagem que a eles adviria, cooperando com a administração. Dentro de três anos, a produção da fábrica foi mais do que duplicada por homem e por máquina. Os homens, cuidadosamente selecionados e em quase todos os casos promovidos das mais baixas às mais altas categorias e instruídos por seu inspetor, tornaram-se capazes de ganhar salários mais elevados do que nunca.

Com isso, constatamos claramente o objetivo de maiores ganhos para o capital, que, por meio da expropriação do saber operário, conseguiu racionalizar a produção, estabelecendo os rendimentos dos trabalhadores de acordo com as novas formas de controle do trabalho e dos tempos de produção.

Para Braverman (1987, p. 86, grifos do autor), essa realidade se traduz da seguinte forma:

Taylor elevou o conceito de controle a um plano inteiramente novo quando asseverou como *uma necessidade absoluta para a gerência adequada a imposição ao trabalhador da maneira rigorosa pela qual o trabalho deve ser executado* [...]. Seu “sistema” era tão somente um meio para que a gerência efetuasse o controle do modo concreto de execução de toda atividade de trabalho, desde a mais simples à mais complicada. Nesse sentido ele foi o pioneiro de uma revolução muito maior na divisão do trabalho que qualquer outra havida. ).

Dessa forma, o taylorismo aliado ao fordismo se tornou um modelo de produção em que “A mecanização, é, portanto, o modo da incorporação do saber coletivo da oficina de métodos na maquinaria” (LIPIETZ, 1992, p. 20).

Taylor, e depois Ford, levaram às últimas consequências a divisão entre concepção e execução, que, como já foi mencionado, tornou-se o fundamento do taylorismo/fordismo. Daí porque Moraes Neto (1991, p. 35, grifos do autor) assevera que “o *fordismo*, enquanto processo de trabalho organizado a partir de uma *linha de montagem*, deve ser entendido como desenvolvimento da proposta taylorista”.

Ford desenvolveu os princípios do taylorismo e acrescentou um caráter inovador, introduzindo a esteira transportadora que se concretizou na linha de montagem, resultando em uma nova maneira de gestão da força de trabalho.

Sward apud Braverman (1987, p. 130) descreve como era o serviço de

montagem, naquela época:

Na fábrica Ford e em todas as demais oficinas de Detroit, o processo de montagem de um automóvel dependia ainda do mecânico versátil, que era obrigado a saber de tudo para executar seu trabalho. Os montadores da Ford eram ainda homens competentes. Seu trabalho era muito estacionário, contudo eles tinham que passar para o serviço seguinte a pé, tão logo o carro em construção no seu local próprio assumia a dimensão total – do chassi puro ao produto acabado. É certo que o tempo trouxe alguns refinamentos. Em 1908 já não era mais necessário ao montador deixar seu lugar de trabalho para dar um giro pela ferramentaria ou seção de peças. Um almoxarife já havia sido designado para essa função. Nem o próprio mecânico da Ford era o mesmo em 1908 que fora em 1903. No curso desses anos, o serviço de montagem final havia sido parcelado aos poucos. Em lugar do “pau para toda obra” que antigamente “fazia de tudo”, havia agora diversos montadores que trabalhavam lado a lado num carro, cada um responsável por operações um tanto limitadas.

Desse modo, os carros eram transportados pela esteira, que fazia paradas periódicas para que os trabalhadores pudessem executar operações simples e repetitivas sem precisar se movimentar de seus lugares.

A novidade traduzida na linha de montagem orienta o processo de trabalho para dimensões qualitativamente novas, uma vez que a esteira transportadora elimina os “tempos mortos” do processo de trabalho e os converte em trabalho produtivo.

Para Moraes Neto (1991, p. 35), o fordismo, como desenvolvimento do taylorismo, buscou “o auxílio dos elementos objetivos do processo (trabalho morto), para objetivar o elemento subjetivo (trabalho vivo)”.

Ford (1952, p. 78) descreve o trabalho na linha de montagem da seguinte forma:

O carro Ford consta de cinco mil peças, contando parafusos e porcas. Algumas bastante volumosas, e outras tão pequenas como as peças de um relógio. Quando montamos os primeiros carros o sistema consistia em serem as peças trazidas manualmente à medida das necessidades, tal como na construção de uma casa. [...]. O aumento rápido da produção nos obrigou a pensar num sistema no qual um operário não estorvasse outro. Operários mal dirigidos gastam mais tempo a correr atrás do material e da ferramenta do que a trabalhar e ganham pouco, porque isso de correr não constitui ocupação remunerada.

Nosso primeiro passo no aperfeiçoamento da montagem constitui em trazer o trabalho ao operário em vez de levar o operário ao trabalho. Hoje todas as operações se inspiram no princípio de que nenhum operário deve ter mais que um passo a dar; nenhum operário deve ter que abaixar-se.

O resultado dessas normas é a economia de pensamentos e a redução ao mínimo dos movimentos do operário, que, sendo possível, deve fazer sempre uma só coisa com um só movimento.

Ford introduz em sua empresa três medidas para melhor controlar sua força de trabalho, fazendo com que trouxesse, cada vez mais, maiores lucros para a



organização. Tais medidas podem ser exemplificadas a partir das palavras de Ford (1952, p. 78):

- 1 Trabalhadores e ferramentas devem ser dispostos na ordem natural da operação, de modo que cada componente tenha a menor distância possível a percorrer da primeira à última fase.
- 2 Empregar planos inclinados ou aparelhos concebidos de modo que o operário sempre ponha no mesmo lugar a peça que terminou de trabalhar, indo ela à mão do operário imediato por força do seu próprio peso sempre que isto for possível.
- 3 Usar uma rede de deslizadeiras por meio das quais as peças a montar se distribuam a distâncias convenientes.

De maneira a ilustrar como se dava esse processo, confirmamos na figura abaixo o modo como funcionava a linha de montagem do modelo taylorista/fordista, em que cada trabalhador operava na construção da parte de um todo (na primeira etapa da linha da montagem, eram montadas as rodas), executando apenas uma pequena tarefa dentro de sua etapa de produção, como uma espécie de “fazedor de tarefas rotinizadas e mecanizadas”, sem sair do seu local de trabalho, uma vez que a linha fazia com que a peça chegasse até ele.



Figura 1: linha de montagem de automóvel do modelo taylorista/fordista  
Fonte: <http://www.percursos.net/linhamontagem.jpg>. Acesso em jul. de 2011.

Desse modo, no taylorismo/fordismo, os trabalhadores eram orientados para “ajustar”, “parafusar” ou “encaixar” as peças, com a máxima eficiência e produtividade, sendo transformados em “ajustadores” ou “encaixotadores” das mesmas, uma vez que as linhas de montagem de fluxo contínuo reclamavam elevada permuta entre as peças e ainda rígida padronização.

A linha de montagem, considerada uma novidade do modelo fordista, “andava”, em movimento contínuo, enquanto o trabalhador ocupava espaço físico fixo, demarcado, limitado e desenvolvia sua atividade em silêncio. Em sua maioria, os trabalhadores, obedeciam a uma permuta e eram facilmente substituídos, pois realizavam operações simples, de fácil aprendizagem, não necessitando de formações, treinamentos ou experiência anterior.

No que se refere à comunicação por meio da língua, esta não existia, pois a fragmentação, a especialização e o disciplinamento da linha de montagem, próprias do modelo de produção taylorista/fordista impediam a comunicação no trabalho, uma vez que qualquer forma de diálogo atrapalhava os níveis de produtividade do trabalhador. Desse modo, só restava ao trabalhador abaixar a cabeça e trabalhar, pois falar não era uma atividade remunerativa ou lucrativa.

Cabe ressaltar que esta atividade, tão comum do taylorismo/fordismo, ainda acontece no contexto atual, em empresas que se afirmam “modernas”, como podemos constatar na fala do selecionador da empresa 7, partícipe de nossa pesquisa, que ao ser questionado sobre o que a empresa analisa durante o processo de seleção, qual o perfil profissional requerido pela organização respondeu prontamente:

A experiência do candidato conta muito, e também seu comportamento, porque o cargo que a empresa mais oferece é... aqui a gente chama de operacional. Na verdade, é o peão mesmo. Os operários que lidam diretamente com o processo produtivo, por sermos uma indústria de móveis projetados, o nível dos peões, o nível é bem baixo. Eles vão lidar mesmo é com o serviço braçal, pegar no pesado, entendeu? Nesse caso, quanto mais trabalharem calado, melhor porque assim produzem mais em pouco tempo, porque a maioria deles vai mesmo é trabalhar na fabricação dos móveis, então precisamos que se comportem se concentrem de forma a fazer seu serviço em silêncio. S7 (EMP).

Podemos ressaltar, a partir do depoimento acima que, embora no discurso dos funcionários, a empresa é moderna, na prática trata-se de uma organização que ainda se fundamenta no modelo taylorista/fordista, tendo em vista que no modelo de produção toyotista, como veremos adiante, o processo produtivo é orientado pelos próprios trabalhadores a partir de informações verbais, utilizando a língua portuguesa como meio de comunicação. Em todas as etapas da produção, o trabalhador toma as decisões sobre o que fazer efetuando ele mesmo o controle do modo concreto de execução de toda atividade no trabalho, da mais simples a mais complexa.

Após longos e duradouros anos de acumulação de capitais, descritos até então em nosso estudo, que foi justamente o ápice do taylorismo/fordismo, o modo de produção capitalista, a partir do início dos anos de 1970, começou a apresentar traços críticos que, de acordo com Antunes (2009, p.31), resultaram na crise do capital, dentre os quais ele destaca:

- 1) queda da taxa de lucro, dada, dentre outros elementos causais, pelo aumento do preço da força de trabalho, conquistado durante o período pós-45 e pela intensificação das lutas sociais dos anos 60, que objetivaram o controle social da produção. [...]
- 2) o esgotamento do padrão de acumulação taylorista fordista de produção (que em verdade era a expressão mais fenomênica da crise estrutural do capital), dado pela incapacidade de responder à retração do consumo que se acentuava.

O referido autor retoma a síntese apresentada por Brenner (1999), ao demonstrar um “diagnóstico da crise” que teve:

[...] suas raízes profundas numa crise secular de produtividade que resultou do excesso constante de capacidade e de produção do setor manufatureiro internacional. (...). Assim, o surgimento de excesso de capacidade e de produção, acarretando perda de lucratividade nas indústrias de transformação a partir do final da década de 60, foi a raiz do crescimento acelerado do capital financeiro a partir do final da década de 70. (ANTUNES, 2009, p. 32).

A crise estrutural indicada por Antunes (2009), a partir de autores como Brenner (1999), Chesnais (1996) e Holloway (1987), aconteceu devido a fatores diversos, de ordem econômica, política, social e ideológica, porém dentre eles é apontado como mais expressivo o esgotamento do sistema de produção taylorista/fordista e seu paradigma tecnológico, representado pela linha de montagem e a produção em série voltada para o consumo de massa.

Diante desse fato, e como resposta à crise, era preciso um processo de reorganização do capital e de todo o seu sistema, por meio de inovações técnico-organizacionais, no modelo de produção e de controle do trabalho que viabilizassem um “novo padrão de acumulação” (ANTUNES, 2009), visto que,

A crise capitalista não é outra coisa senão a ruptura de um padrão de dominação de classe relativamente estável. Aparece como uma crise econômica, que se expressa na queda da taxa de lucro. Seu núcleo, entretanto, é marcado pelo fracasso de um padrão de dominação estabelecido (...). Para o capital, a crise somente pode encontrar sua resolução pela luta, mediante o estabelecimento da autoridade e por meio de uma difícil busca de novos padrões de dominação. (HOLLOWAY, 1987 apud ANTUNES 2009, p. 33).

O processo de reestruturação produtiva, segundo Antunes (2009), foi

identificado como uma das formas de alcançar um novo padrão de acumulação, baseado na revalorização da produção artesanal juntamente com a introdução de inovações, tanto tecnológicas como organizacionais e de gestão, buscando-se alcançar uma organização do trabalho integrada e flexível.

O desenvolvimento do sistema de produção flexível, o toyotismo, constituiu-se como uma resposta ao modelo taylorista/fordista de organização do trabalho, um processo iniciado em meados de 1949-1950, que se concretizou na década de 1980, momento considerado por Antunes (2010, p. 23) como “uma década de grande salto tecnológico, a automação, a robótica e a microeletrônica invadiram o universo fabril, inserindo-se e desenvolvendo-se nas relações de trabalho e de produção do capital”.

Tais transformações tiveram como base ainda a cibernética, a tecnotrônica, a microbiologia, a biotecnologia, a informática etc e deram início à Terceira Revolução Científica e Tecnológica (BRAVERMAN, 1987), nas últimas décadas do século XX, ocasionando mudanças na maneira de produção de mercadorias e de reprodução da força de trabalho e nas formas organizacionais de produção. Juntas, elas fizeram emergir outro modelo de produção, que descreveremos, a partir de então, seguindo as formulações de Coriat (1994), Antunes (2009, 2010) e o próprio Ohno (1997), considerado o criador do Sistema Toyota de Produção.

Cabe lembrarmos que, no decorrer da história, novamente, as transformações se dão em decorrência da valorização do capital. O objetivo maior é o lucro, agora vinculado a novas formas de acumulação.

Assim sendo, ao definir o Sistema Toyota de Produção ou toyotismo, Ohno (1997, p. 54) afirma que

O Sistema Toyota de Produção foi originalmente concebido para produzir pequenas quantidades de muitos tipos para o ambiente japonês. Conseqüentemente, com essa base, ele evoluiu para um sistema de produção que pode enfrentar o desafio da diversificação.

Enquanto o sistema tradicional de produção planejada em massa não responde facilmente à mudança, o Sistema Toyota de Produção é muito elástico e pode enfrentar as difíceis condições impostas pelas diversas exigências do mercado e digeri-las. O Sistema Toyota de Produção tem a flexibilidade para fazer isso.

Diante dessa realidade, as empresas japonesas desenvolveram um modelo que apresentava como “essência” e “intenção” fundadora, segundo Coriat (1994, p.30, grifos do autor), “(...) um sistema adaptado à *produção em séries*

*restritas de produtos diferenciados e variados*". Portanto, a produção, sob a égide do toyotismo, orientava-se pela existência de um estoque mínimo que era direcionado e conduzido de acordo com a demanda.

O modelo japonês, também chamado de "ohnismo", apresenta como um de seus principais objetivos criar produtos diferenciados em escalas menores e, para tanto, Ohno, engenheiro-chefe da fábrica toyota, transformou-a em uma fábrica com uma quantidade mínima de trabalhadores e com capacidade de reduzir ou aumentar a produção conforme a demanda. Concomitante a isso, incentivava o controle direto sobre os funcionários subordinados e motivava a transparência dos padrões de operação para que as chefias pudessem visualizar e tomar conhecimento dos problemas existentes na produção (CORIAT, 1994).

Este novo processo de trabalho é fundamentado na flexibilização do trabalho ou na produção flexível e caracterizado pela introdução de inovações tecnológicas, pela simplificação e pelo aumento da velocidade do processo de produção em que foram reduzidos custos e implantado o controle de qualidade dos produtos (Qualidade Total –QT–, Círculo de Controle de Qualidade –CCQ–), além do estabelecimento de redes de distribuição pautadas na demanda de mercado (Just-In-Time e *Kanban*) (ANTUNES, 2009).

Para uma melhor compreensão, cabe detalharmos cada um dos elementos do Sistema Toyota de Produção (STP) e o modo como ele se efetiva no interior das fábricas, para em seguida estabelecermos uma comparação entre os modelos de produção taylorista/fordista e toyotista.

Segundo Ohno (1997, p. 25), "Os dois pilares necessários à sustentação do sistema são: *Just-in-time* e a *Autonomação*, ou automação com um toque humano".

*Just-in-time* (apenas a tempo) que quer dizer no momento exato, "significa que em um processo de fluxo, as partes corretas necessárias à montagem alcançam a linha de montagem no momento em que são necessários e somente na quantidade necessária". (OHNO (1997, p. 26).

O *Just-in-time* necessita também da participação de grupos de trabalhadores, que, na realidade do toyotismo, passaram a ser responsáveis não somente por uma etapa do processo de produção, mas sim por sua totalidade. Assim, os trabalhadores que compunham os chamados Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), dentre eles gerentes, chefes de departamentos, supervisores e

os próprios trabalhadores da linha de produção, realizavam reuniões frequentes para discutirem possíveis problemas que se apresentassem no interior do processo produtivo.

Os CCQs são pequenos grupos de empregados, que se reúnem periodicamente para analisar e propor ideias, com o objetivo de atingir melhorias e modificações. São normalmente constituídos de 6 a 10 funcionários, formando uma equipe de trabalho que recebe orientações quanto ao desenvolvimento operacional do sistema e à utilização de recursos metodológicos para análise de problemas e situações (CHIAVENATO, 2010).

Nesse contexto, os trabalhadores precisavam se comunicar, e a maneira de melhor fazê-lo era utilizando a língua para questionar, analisar, trocar informações e elaborar sugestões que garantissem aperfeiçoamento da qualidade e aumento da produtividade, com menores custos e tempo de trabalho menor para a empresa.

De acordo com Ana Elisa Moreira Ferreira e Vivian Oliveira dos Santos Silva, consultoras da [www.calltocall.com.br](http://www.calltocall.com.br),

O mundo atual exige, cada vez mais, profissionais capacitados e com habilidades em diferentes áreas de competência. A competência comunicativa; conhecimento, habilidade, atitude e capacidade do indivíduo de assimilar, organizar e transmitir informações com eficácia, refletindo no relacionamento com o interlocutor, é um dos pré-requisitos mais observados no mundo empresarial (2002. Disponível em [www.calltocall.com.br](http://www.calltocall.com.br). Acesso em jul. de 2011.

A *Autonomação* (automação com um toque humano), “significa a transferência de inteligência humana para uma máquina”. (OHNO, 1997, p. 129).

O autor mencionado anteriormente (1997, p. 28, grifos nossos), explica que

Na Toyota uma máquina automatizada com um toque humano é aquela que está acoplada a um dispositivo de parada automática. (...) Não será necessário um operador enquanto a máquina estiver funcionando normalmente. Apenas quando a máquina pára devido a uma situação anormal é que ela recebe atenção humana. (...). Se os materiais ou as máquinas são consertados sem que o supervisor de operações tome conhecimento disso, melhorias nunca serão atingidas; sendo assim, os custos nunca serão reduzidos. **Parar a máquina quando ocorre um problema força a todos a tomar conhecimento do fato.** Quando o problema é claramente compreendido, a melhoria é possível.

Depreendemos daí a importância do trabalho em equipe e da comunicação no toyotismo, em que o trabalhador precisa ter uma visão de todo o

processo de trabalho na sequência de montagem e construção de um determinado item do produto, bem como participar, trocar ideias, informações e conhecimentos no processo produtivo.

Para tanto, o processo de comunicação exige uma interação, um comum acordo sobre determinada ideia ou pensamento, e esta comunicação, como já foi mencionado, faz-se por intermédio de uma linguagem verbal, que em nosso estudo se trata da língua portuguesa.

A participação requer de cada membro da equipe cooperação e consequentemente conhecimento sobre todo o sistema produtivo, tanto em termos de procedimentos como de necessidades e números de produção e qualidade. Daí porque Ohno (1997, p 29), fazendo uso da analogia de um time de beisebol, aponta a autonomia e o *Just-in-time* como os grandes pilares do Sistema Toyota de Produção e afirma que “o trabalho em equipe é tudo”.

[...] a autonomia corresponde à habilidade e ao talento dos jogadores individuais, ao passo que o *just-in-time* é o trabalho da equipe envolvida em atingir um objetivo preestabelecido. [...]

Na manufatura, a equipe da produção que tenha dominado o *just-in-time* é exatamente como um time de beisebol que joga bem em equipe. [...], quando surgem anormalidades – isto é, quando a habilidade de um jogador não pode ser manifestada – **instruções especiais devem ser dadas** para trazer o jogador de volta ao normal.

Um time de campeonato combina bom trabalho de equipe com habilidade individual. Da mesma forma, uma linha de produção onde o *just-in-time* e a autonomia com um toque humano funcionam juntos será mais forte do que outras linhas. Sua força está na sinergia destes dois fatores. (grifos nossos)

Diante disso, as novas tecnologias, entre outros determinantes, foram as responsáveis pela transformação no processo de produção, além de proporcionarem inovações, com o propósito de eliminar desperdícios; ao mesmo tempo em que procuravam diminuir os tempos de preparação das máquinas, introduziram novas formas de condução e gestão das organizações, como por exemplo, confiar a um único trabalhador a operação com várias máquinas ao mesmo tempo, bem como a utilização do método *kanban*, uma ideia que Ohno criou a partir dos supermercados americanos, e o trabalho em equipe, que, segundo ele, era essencial para obter bons resultados. E claro, a comunicação estabelecida por meio da língua para que tudo funcionasse a contento.

Retomando os pilares do toyotismo, o *Just-in-time* e a *Autonomia*, a ferramenta apresentada por Ohno (op.cit., p. 46) para operá-lo trata-se do *kanban*, que se apresenta assim:

A forma mais freqüentemente usada é um pedaço de papel dentro de um envelope de vinil retangular.

Neste pedaço de papel a informação pode ser dividida em três categorias: (1) informação de coleta, (2) informação de transferência, e (3) informação de produção.

Como podemos constatar, o *kanban*, é considerado um meio de transmitir uma mensagem, um pedaço de papel que consta de informações como “quantidade de produção, tempo, método, quantidade de transferência ou de seqüência, hora da transferência, destino, ponto de estocagem, equipamento de transferência, *container* e assim por diante”. (OHNO, 1997, p. 47).

<b>Nº da Prateleira de estoque</b>		<b>Abreviação do item</b>		<b>Processo precedente</b>	
5E215		A2-15			
<b>Nº do item</b>		35670507			<b>Forjaria B-2</b>
<b>Nome do item</b>		Pinhão da Direção			
<b>Tipo de carro</b>		SX50BC			<b>Processo Subsequente</b>
<b>Capacidade da caixa</b>	<b>Tipo de caixa</b>	<b>Nº de emissão</b>		<b>Usinagem M-6</b>	
20	B	4/8			

Quadro 1 - *Kanban*

Fonte: Adaptado de Ohno (1997)

Trata-se de um sistema que se desenvolveu invertendo as regras de administração dos estoques, assim como também o fluxo dessas informações, ou seja, a demanda do produto a ser fabricado sai do mercado para o interior da fábrica, ou como explica o próprio autor, a partir de uma analogia do *kanban* com o modo de funcionamento de um supermercado que recoloca os produtos nas prateleiras à medida que eles são vendidos.

As mercadorias compradas pelos clientes são registradas na caixa. Cartões que carregam informação sobre os tipos e quantidades de mercadorias compradas são então passadas para o departamento de compras. Usando essa informação, as mercadorias retiradas são rapidamente substituídas pelas compradas. Estes cartões correspondem ao *Kanban* de movimentação no Sistema Toyota de Produção. No supermercado, as mercadorias exibidas na loja correspondem ao estoque na fábrica. (OHNO, 1997, p. 46).



Desse modo, O *kanban* é exatamente a ferramenta de que o toyotismo dispõe para conseguir o *just-in-time*. Trata-se de uma placa ou placas empregadas para informar a reposição de peças, sendo vistas ainda como uma senha de comando, que se desloca acompanhando cada etapa da produção por meio de caixas e fichas, retornando ao departamento de fabricação para sua reposição, depois de terminada sua utilização.

A partir do quadro abaixo, podemos exemplificar como funciona o sistema *Kanban* em uma empresa.

FUNÇÕES DO <i>KANBAN</i>	REGRAS PARA UTILIZAÇÃO
<b>1 Fornecer informações sobre apanhar ou transportar.</b>	1 O processo subsequente apanha o número de itens indicados pelo <i>kanban</i> no processo precedente.
<b>2 Fornecer informações sobre a produção.</b>	2 O processo inicial produz itens na quantidade e sequência indicadas pelo <i>kanban</i> .
<b>3 Impedir a superprodução e o transporte excessivo.</b>	3 Nenhum item é produzido ou transportado sem um <i>kanban</i> .
<b>4 Servir como uma ordem de fabricação afixada às mercadorias.</b>	4 Serve para fixar um <i>kanban</i> às mercadorias.
<b>5 Impedir produtos defeituosos.</b>	5 Produtos defeituosos não são enviados para o processo seguinte. O resultado é mercadorias 100% livres de defeitos.
<b>6 Revelar problemas existentes e manter o controle de estoques.</b>	6 Reduzir o número de <i>kanbans</i> aumenta sua sensibilidade aos problemas.

Quadro 2 – Funções e regras do *kanban*  
Fonte: Ohno (1997, p. 48)

O *Kanban* funciona como meio de comunicação, forma de transmitir uma mensagem e é sempre movido junto com as mercadorias necessárias, emitindo uma espécie de “ordem” de fabricação para cada processo, evitando a superprodução. “Um *Kanban* sempre acompanha os produtos e, portanto, é o instrumento de comunicação essencial para a produção *just-in-time*”. (OHNO, 1997, p. 59).

De acordo com as primeiras regras, o *Kanban* serve como um pedido de retirada, um pedido de transporte ou entrega e como uma ordem de fabricação. A próxima regra três proíbe a retirada de qualquer material ou a produção de qualquer mercadoria sem um *Kanban*. A regra quatro exige que um *Kanban* seja fixado às

mercadorias. A de número cinco estabelece produtos 100% livres de defeitos, desse modo é inadmissível o envio de peças com defeito para o processo subsequente e, finalmente, a regra seis solicita a limitação do número de *Kanbans*.

Assim, a prática de tais regras durante o processo de produção em uma empresa significa dizer que seu sistema de gestão adotado é o STP, pois o uso das regras mencionadas é que garante, segundo Ohno (1997, p. 58), “a redução dos custos”.

Para o autor, o conceito de economia se encontra estreitamente relacionado à “redução da força de trabalho” e à “redução de custos”, ou como ele descreve: “A relação entre esses dois elementos fica mais clara se considerarmos uma política de redução da mão-de-obra com um meio para conseguir a redução de custos, que é a mais crítica das condições para a sobrevivência e o crescimento de uma empresa”. (op.cit, p. 69).

Portanto, a utilização do *kanban* como ferramenta para alcançar o *just-in-time*, ou seja, produzir as quantidades necessárias no momento necessário se torna fundamental, uma vez que o STP exige uma produção nivelada e com os menores lotes possíveis. Desse modo, alcança-se o objetivo da Toyota, que é o lucro, e, neste caso, a busca do aumento do lucro se dá também pela redução de custos.

No que se refere à linha de produção, o *kanban* também se movimenta por toda ela, fornecendo as informações que interligam os processos anteriores e posteriores, pois, quando os trabalhadores utilizam peças ao lado da linha para montagem, eles retiram o *kanban*, indicando que aquela determinada peça já foi utilizada.

Segundo Ohno (1997, p. 66), “o *Kanban* funciona como um pedido de produção para os processos anteriores”. Trata-se, como já ressaltado, de um mecanismo que funciona por meio de *containers*, transportando peças de uma etapa para outra, sendo que, no momento em que cada *container* é esvaziado ou descarregado, ele é reenviado para a etapa anterior, assinalando automaticamente a necessidade de produção de mais peças.

Daí porque concordamos com Chiavenato (2010, p. 420) quando aponta que, no processo de comunicação, o “Canal é o meio escolhido através do qual a mensagem flui entre a fonte e o destino. [...] Pode ser o meio escrito ou falado utilizado para fluir a mensagem”.

Isso posto, podemos perceber uma semelhança desse canal, como meio

de comunicação, citado por Chiavenato, com algumas das funções concebidas pelo linguista Jakobson (2010), como, por exemplo, a função referencial ou informativa, que tem por fim, na comunicação, a transmissão objetiva da informação sobre o contexto ou referente.

Neste caso, ao tratar das seis funções de linguagem, o autor relaciona cada uma delas a um dos elementos do processo comunicativo. Desse modo, em cada ato comunicativo, dependendo de seu objetivo, é detectado um dos elementos da comunicação e, conseqüentemente, uma das funções da linguagem. Nesse aspecto, portanto, entendemos ser o *kanban* um elemento, um meio de comunicação do STP.

Outro elemento do STP é o “sistema de qualidade total”, que é de responsabilidade das equipes de trabalho, ou seja, cabe aos trabalhadores se envolverem e participarem no processo produtivo para garantirem melhores níveis de produtividade, bem como redução de custos, eliminação dos tempos mortos do processo e maior qualidade dos produtos.

Em relação a isso, Watanabe (1993) apud Antunes (2010, p. 35) descreve que: “A Toyota trabalha com grupo de oito trabalhadores... Se apenas um deles falha, o grupo perde o aumento, portanto este último garante a produtividade assumindo o papel que antes era da chefia. O mesmo tipo de controle é feito sobre o absenteísmo”.

No entanto, para que seja desenvolvido este tipo de trabalho, cabe salientar, segundo Antunes (2010, p. 35), que “A empresa investe muito em treinamento, participação e sugestões para melhorar a qualidade e a produtividade”.

Chiavenato (2010, p. 408) acrescenta que “Os membros do círculo de qualidade aprendem e, depois, ensinam a participar, a desenvolver habilidades de comunicação grupal, técnicas de análise e soluções de problemas, técnicas de mensuração e estratégias de qualidade”.

É importante assinalar ainda que, desde meados de 1970, o Japão vem atravessando diversas reformulações estruturais em sua economia, sendo indicada como a mais relevante a transferência do emprego, que passou das atividades manufatureiras para o setor terciário ou setor de serviços (comércio, hospital, o setor de bens e imóveis, as profissões liberais, a hotelaria, os restaurantes, entre outros).

Para ilustrar de forma mais detalhada, os traços característicos de cada modelo de produção, suas diferenças e o uso da língua em cada um deles, sendo

sua exigência maior no toyotismo, demonstraremos abaixo um quadro comparativo entre os mesmos, para então detalharmos alguns de seus aspectos:

<b>TAYLORISMO/FORDISMO</b>	<b>TOYOTISMO</b>
<b>PROCESSOS E TECNOLOGIAS</b>	
Rigidez Isolamento Eletromecânica Linha de montagem	Flexibilidade Integração Microeletrônica Células/grupo
<b>ORGANIZAÇÃO E GESTÃO</b>	
Hierarquia Verticalidade Centralização Estruturas Controle/prescrição Punição Comando Supervisão “O chefe tem sempre razão”	Participação Horizontalidade Descentralização Processos Autonomia/iniciativa Estímulo Cooperação Autogestão “Todos são responsáveis”
<b>TRABALHO</b>	
Tarefas fragmentadas Postos isolados Estabilidade Carreira única Emprego assalariado Setorial/industrial Ocupações tradicionais Discriminações	Processos/integração Equipes/grupos Instabilidade Flexibilidade Novas formas de inserção Intersetorial/serviços Novas ocupações Igualdade de oportunidades
<b>FUNCIONAMENTO DOS MODELOS DE PRODUÇÃO</b>	
Produção em massa planejada. A produção é realizada e os produtos são 'colocados' no mercado. Produção de itens similares em grandes lotes. Ênfase na diminuição do número de tempos e movimentos ( <i>set-up times</i> ).  As mercadorias são pressionadas com altos níveis de estoque. Uma pessoa trabalha/atende a um processo, a um conhecimento e a uma única responsabilidade.  Parar a linha é desencorajador.  A quantidade produzida é baseada em cálculos de um plano de produção.	Fabrica o que é necessário quando é necessário. O mercado demanda itens da fábrica. Produção em lotes pequenos e muitos modelos. Ênfase na diminuição de tempos e movimentos ( <i>set-up times</i> ) e aumento da frequência. Criação de um fluxo de produção que produza em JIT ( <i>Just-in-time</i> ). Uma pessoa trabalha/atende a muitos processos, requerendo multifuncionalidade.  Parar o trabalho para prevenir defeitos é encorajador. A quantidade produzida é igual à quantidade vendida.

Quadro 3 – modelos de produção taylorismo/fordismo e toyotismo  
Fonte: adaptação de Coriat (1994), Cocco (2001) e Antunes (2009, 2010).

Podemos perceber que, ao contrário do taylorismo/fordismo, no toyotismo não se trabalhava de forma rígida, de caráter parcelar e isolada, um homem por máquina na produção em série e de massa, mas sim, dando ênfase à tarefa realizada pelo grupo de trabalho e por seu líder; o trabalho passou a ser desenvolvido em equipe, com os trabalhadores operando diante de um sistema de máquinas automatizadas, com flexibilidade, agilidade, cooperação e autonomia, sendo todos responsáveis pelo processo.

No toyotismo, a produção, além de diversificada e em lotes pequenos, é conduzida pela demanda e pronta para suprir o consumo, organizada através de minifábricas, células e novas ocupações, de acordo com o avanço tecnológico próprio da realidade do contexto atual.

No taylorismo/fordismo, o conhecimento e a experiência do trabalhador não eram considerados relevantes, já que este não possuía autonomia para tomar decisões, pois todo o trabalho a ser desenvolvido era prescrito pela gerência, as tarefas eram divididas em etapas e existia uma forte hierarquização de autoridade nos processos de organização do trabalho.

Já no toyotismo, observamos o contrário, uma vez que as organizações buscam reduzir os níveis hierárquicos, atribuindo maior responsabilidade aos seus funcionários que são tratados como responsáveis pelos procedimentos gerais implantados na organização. Se no taylorismo/fordismo o trabalhador só precisava apertar um parafuso na linha de montagem, no toyotismo além de saber qual sua responsabilidade ao apertar o parafuso, ele deve saber que essa tarefa faz parte de todo um processo através do qual um determinado produto chegará ao lar de alguém, que irá utilizá-lo e deverá ter plena satisfação com seu funcionamento e com sua qualidade.

Coriat (1994, p. 77, grifos do autor), ao tratar sobre o toyotismo afirma que “a regra é efetivamente *pensar pelo avesso* – partindo do mercado para garantir permanentemente a adaptabilidade da empresa à mudança”. Trata-se, neste sentido, do “contrário”, do “inverso” ao que era concebido no taylorismo/fordismo.

Dentre algumas das diferentes características apresentadas pelo toyotismo, uma delas foi o incentivo em controlar de forma direta os trabalhadores subordinados, motivando, paralelo a isso, a transparência dos padrões de operação no sentido de que as chefias pudessem visualizar e tomar conhecimento dos problemas existentes na produção, interagindo, por meio da língua, com os seus

funcionários sobre os acontecimentos. Para tanto, é dada relevância a comunicação como estratégia para alcançar objetivos organizacionais.

Daí porque Kunsch (1995) apud Angeloni (2010, p. 70) afirma que “a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilizar os interesses dos empregados e da empresa, mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”.

Essas transformações, advindas do toyotismo, causaram grandes distorções no decorrer da produção de certas empresas, porque a crescente complexidade da cooperação entre profissionais de departamentos diferentes não exigia somente um trabalhador formalmente flexível, com conhecimento, com experiência ocupacional na empresa, mas, sobretudo, um trabalhador que soubesse se comunicar, fazendo “bom” uso da língua com seus companheiros, com seus superiores e com a organização.

Como exemplo, destacaremos abaixo uma fala de um dos selecionadores de empresas, que participaram de nossa pesquisa, sobre o perfil profissional almejado:

Para ingressar no mercado de trabalho hoje o requisito básico é uma boa comunicação. Aqui na empresa, tratamos de forma clara a triagem do currículo para selecionar os melhores desde a escrita até a parte da apresentação pessoal. Observamos se escreve bem, sem muitos erros de português e como ele se apresenta oralmente. [...]. De 60 pessoas selecionadas por dia, pelo currículo escrito, somente 10 é tirada pra fazer a etapa da apresentação oral e entre os 10, 3 ou 2 são chamados pra fazer a redação, mas já teve ocasião que nenhum foi chamado pra redação [...]. Nossos colaboradores vão utilizar a fala como uma ferramenta de trabalho, então eles precisam ter essa habilidade comunicativa porque além de melhorar as relações interpessoais com os outros colegas e com seus supervisores vai ser excelente para o desempenho dele na empresa. S4 (EGP).

Em relação a esse aspecto, interessa-nos destacar a importância da língua, pela via da necessidade de comunicação e de intercâmbio entre os homens no processo de trabalho. Este aspecto, sob a influência das práticas do mercado, é bastante recorrente quando se trata da relação entre organização e trabalhadores, visto a comunicação representar uma estratégia para se conseguirem bons resultados para a organização.

Como também reconhece Marchiori (2008, p. 215): “A comunicação interna planejada e avaliada é uma ferramenta estratégica que estimula o diálogo entre lideranças e funcionários. Oportuniza a troca de informações via

comunicação”. Assim sendo, contribui para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atitudes das pessoas, além de “(...) Promover, portanto, a interação social e fomenta a credibilidade, agindo no sentido de manter viva a identidade de uma organização” (MARCHIORI, 2008, p. 216).

Ante as palavras da autora, interessa-nos destacar para o proposto em nossa análise a diferença, no que diz respeito à relação linguagem/trabalho, nos sistemas de organização do trabalho, uma vez que, se no taylorismo/fordismo falar e trabalhar eram consideradas atividades antagônicas (a fala era vista como improdutiva), no toyotismo o uso da língua como meio de comunicação surge como principal condição para a possibilidade de uma melhor atuação dos trabalhadores para o bom funcionamento da empresa.

Percebemos a comunicação em língua portuguesa como uma estratégia organizacional, um meio de comunicação eficiente e eficaz, que tem o objetivo de transmitir informações, um dispositivo de trocas verbais, de debates, de deliberação entre os setores, grupos, nos círculos de controle de qualidade, por meio das palavras, dos símbolos, dos diálogos e dos comportamentos de seus membros; por exemplo, auxiliando ainda na necessidade de ganhar tempo nas situações de trabalho coletivo, sendo ajustada ao ambiente de trabalho, firmando-se neste sentido como um importante fator para a melhoria da produtividade.

Por isso, o linguista Bakhtin (2010, p.47), em seu estudo sobre a linguagem, destaca sua função social, apontando em sua essência a luta de classes que se manifesta no signo, de forma que “a palavra, como sabemos, reflete sutilmente as mais imperceptíveis alterações da existência social. [...] O signo se torna a arena onde se desenvolve a luta de classes”.

Assim, as imensas peculiaridades que caracterizam o trabalho na contemporaneidade convergem para o fato de que, além de toda a tecnificação que marca o mundo do trabalho, também as capacidades humanas, dentre elas a linguagem, encontram-se subjugadas à lógica do sistema de sociedade vigente, contribuindo para a lógica do valor, do capital e da extração de mais-valia.

Quando reconhecemos a subjugação da linguagem ao capital, referimo-nos ao fato de que o domínio da língua portuguesa é exigido como competência para adentrar no mundo do trabalho, ou melhor, o uso da norma culta da língua, segundo os preceitos da gramática, configurada como a maneira “certa” de comunicação, como podemos constatar na fala do selecionador da empresa 4 ao

discorrer sobre o perfil de profissional que a empresa deseja:

No contexto que trabalhamos hoje, é fundamental que o candidato apresente o mínimo de conhecimento da língua portuguesa, sabendo pelo menos a concordância entre os nomes e os verbos no momento de elaborar suas falas porque isso facilita o entendimento da mensagem que ele quer passar. Nossa empresa tem uma imagem e precisamos selecionar pessoas que compartilhem da missão com a qual trabalhamos. Então não dá pra aceitar um candidato que não saiba se comunicar usando uma boa linguagem. S4 (EGP)

[...] O perfil do candidato na empresa é que o mesmo tenha uma boa comunicação, que saiba expor suas ideias de forma clara e objetiva. Uma linguagem correta torna-se essencial para ele ocupar a vaga. S4 (EGP).

Percebemos a língua, sobretudo, como um sistema de poder que estabelece um saber, permitindo ao trabalhador o acesso ao conhecimento; uma estratégia administrativa, na verdade, que auxilia a organização, juntando essa ideia ao propósito de uma comunicação instrumentalizada, com o fim de contribuir essencialmente para o bom funcionamento organizacional e melhores resultados produtivos.

Para Bueno (2003, p. 94), “A comunicação deve ter foco, deve atentar para as questões mais relevantes, para a solução de problemas (pessoais, grupais ou da organização como um todo), deve ser, portanto, estratégica, umbilicalmente associada ao processo global de gestão”.

Do ponto de vista do materialismo histórico dialético, destacamos o fato de que a linguagem, como atividade humana, encontra-se inserida num processo histórico, numa estrutura social, calcada pelo embate de forças entre os que possuem os meios de produção e aqueles que vendem a sua força de trabalho, no caso em estudo, as organizações e os trabalhadores.

Levando em consideração o fato de que a sociedade na qual estamos inseridos é controlada por forças dominantes e permeada por conflitos e mudanças contínuas e trazendo para a realidade de nossa pesquisa, este contexto é materializado quando o trabalhador só adentra a organização se dominar a norma culta da língua, condição exigida pelas empresas, considerando que o trabalho, mediado pela linguagem no ambiente das organizações, tem sido modificado pela comunicação, que propicia avanços no modo de produção.

Diante dos fatores apresentados, percebemos que as relações de trabalho foram alteradas nas últimas décadas devido às mudanças no mundo do trabalho e com elas foi reclamado um novo perfil de profissional, com atributos que



se constituem como pré-requisitos bastante observados nas organizações atualmente.

Para Antunes (2009, 2010), tais atributos dependem do nível de subjetividade empreendido pelo trabalhador, que são justamente as características individuais, emocionais ou cognitivas, pertencentes ao sujeito pensante, o seu saber.

Com o propósito de aprofundarmos uma reflexão sobre os novos perfis profissionais no contexto do mundo do trabalho atual, optamos por discuti-lo no item a seguir.

## **2.2 Os perfis profissionais demandados por cada modelo de produção: do silêncio ao uso da língua oral e escrita nas organizações**

As transformações ocorridas no mundo do trabalho, que tem como modelo de produção o toyotismo, sugerem que a produtividade do trabalho dependa, dentre outros fatores, de uma boa comunicação, por meio da linguagem, do desempenho linguístico, de conhecimentos, habilidades, atitude e da capacidade do indivíduo de assimilar, organizar e transmitir informação com eficácia, refletindo no relacionamento com o interlocutor.

Na visão de Antunes (2009), o mercado requer um trabalhador global, multifuncional, polivalente, flexível, dotado de competências múltiplas e habilidades que lhe permitam enfrentar o novo, o inusitado, um profissional com capacidade de correlacionar informações e com autodeterminação para executar ações exigidas no mundo globalizado.

Neste aspecto, parece importante considerarmos que, sob a ótica do capital, ou o trabalhador se adapta a esta realidade, seguindo o que é prescrito pelo novo mundo do trabalho, ou ele é excluído.

Para uma melhor visualização, procuramos, por meio do quadro abaixo, destacar os elementos e características do trabalho e conseqüentemente o perfil de trabalhador pertinente a cada modelo de produção, tanto o taylorista/fordista quanto o toyotista, com o objetivo de ressaltarmos o comportamento exigido do trabalhador no atual sistema produtivo.

PERFIL DO TRABALHADOR	
TAYLORISMO/FORDISMO	TOYOTISMO
Trabalhador semiquualificado.	Trabalhador qualificado; comunicativo; participativo; criativo; multifuncional e polivalente.
Trabalha, executando mecanicamente suas tarefas.	Trabalha falando, dando instruções e tomando iniciativas aleatórias, imprevisíveis.
Suas relações cooperativas (e comunicativas) são incorporadas à maquinaria.	Suas relações são interpessoais, baseadas no falar e no escrever com o objetivo de expressar atitudes, ideais e valores para influenciar os outros.
Indivíduo pré-programado, que trabalha em silêncio.	É uma força de trabalho comunicativa.
Ao silêncio humano do ateliê corresponde o barulho mecânico.	A produtividade depende da integração de fluxos comunicacionais.
A Fábrica é o Núcleo Estruturador dos fluxos de materiais humanos que atravessam o território social.	A Fábrica é um Elo Integrado e estruturado pela cadeia produtiva social e comunicativa.

Quadro 4- Perfil do trabalhador no taylorismo/fordismo e no toyotismo  
 Fonte: adaptado de Antunes (2009, 2010).

Sabemos também que o trabalhador no taylorismo/fordismo era especializado em uma única tarefa, geralmente semiquualificado e voltado para a execução de atividades simples, parceladas e repetitivas. Em contrapartida, o trabalhador no sistema de produção flexível, no toyotismo, precisa, além da técnica que lhe era exigida anteriormente, ser um profissional altamente qualificado, “possuidor de competências que lhe permitam superar os limites de uma ocupação ou campo circunscrito de trabalho, para transitar para outros campos ou ocupações da mesma área profissional ou de áreas afins” (BRASIL, 1999, p. 36).

Portanto, as mudanças de um modelo para outro apontaram ainda um novo significado ao trabalho, em que as atividades diferenciadas ocuparam o lugar da produção repetitiva, exigindo maiores habilidades e conhecimentos dos trabalhadores para lidarem com o manuseio das máquinas. E, conseqüentemente, alterando o trabalho altera também o tipo de trabalhador requerido, pois se no modelo de produção taylorista/fordista o processo não dependia inteiramente de seus operários, no modelo toyotista a produção *just-in-time* se encontra forte e diretamente dependente dos seus trabalhadores, que mantêm uma relação de cooperação com a empresa para a qual trabalham.

Dessa forma, de um trabalhador que operava em silêncio ele passou a

ser um trabalhador comunicativo, de um ser “homogeneizado” (do taylorismo/fordismo) transmutou-se em um ser “flexível” (no toyotismo) que, além de possuir competência e habilidades, como polivalência e multifuncionalidade, deve, sobremaneira, saber se expressar bem para participar de reuniões; também deve ser apaziguador de conflitos, tomador de decisões rápidas e precisas; apresentar e defender projetos, lançar produtos, negociar; enfim, necessita se comunicar em praticamente todas as atividades, de acordo com a realidade demandada nesse processo produtivo.

Chamamos atenção, neste contexto, para a questão da importância que as empresas têm dado a certa concepção de linguagem em seus modelos de produção, deixando claro que a transformação na maneira de se comunicar, no interior da fábrica, está intimamente relacionada à mutação do capitalismo. Isso porque se no taylorismo/fordismo a produtividade do trabalhador estava ligada diretamente ao seu silêncio, a sua não comunicabilidade, o mesmo não acontece no contexto do toyotismo em que o trabalhador precisa se comunicar.

Desse modo, constatamos em nosso estudo, que o cargo ocupado pelo trabalhador na hierarquia do trabalho muitas vezes se encontra intimamente relacionado com o uso adequado da língua. Portanto, segundo as falas dos selecionadores de empresas, o bom desempenho linguístico significa, na sociedade contemporânea, ter melhores oportunidades no mercado de trabalho. Podemos constatar essa realidade nas falas dos selecionadores abaixo:

O domínio da língua portuguesa, clareza e correção gramatical, demonstrados pelo candidato é um fator para ele ocupar um cargo melhor e para o seu desenvolvimento e crescimento dentro de nossa empresa. S4 (EGP)

A empresa considera o conhecimento do candidato, o domínio do português importante para a agilidade e organização do trabalho, uma vez que as ordens, os comunicados da empresa são entendidos mais facilmente. Os documentos internos são lidos e melhor compreendidos e os emails entre nossa empresa e as editoras também. [...] Os convites elaborados para os eventos, como lançamento de livro, também. Tudo fica bem mais simples se o candidato possuir esse domínio. S6 (EPP).

Percebemos que o “bom” desempenho linguístico do candidato está relacionado ao “domínio da língua portuguesa, clareza e correção gramatical”, ou seja, ao conhecimento da norma culta da língua portuguesa, conhecimento esse ligado à rigidez das regras gramaticais, entendidas, segundo Bagno (2003, p. 20) “gramática entendida como uma série de regras de funcionamento mecânico que

devem ser seguidas à risca para dar um resultado perfeito e admissível”.

Portanto, o que fica entendido a partir das falas dos selecionadores é que para que o trabalhador alcance o perfil requerido, é necessário que utilize a língua portuguesa com clareza, objetividade, correção, concisão e coerência, levando-nos ainda a acreditar que quanto maior for seu conhecimento acerca das regras gramaticais, como bem revela a fala, supracitada do selecionador 4, maior será a possibilidade de ele ocupar um cargo maior na empresa.

Assim, já que nossa sociedade é constituída por relações hierarquizadas e a comunicação é base de toda e qualquer relação, ter um bom desempenho linguístico é condição, pelo que foi possível depreender do exposto até aqui, para o trabalhador ser inserido no mundo do trabalho.

Diante desse contexto, compartilhamos nesta dissertação da ideia de que a linguagem é determinante no toyotismo, configurando-se não somente como fator de produtividade, mas, sobretudo, como imprescindível e mediadora nas relações de situações de trabalho para a eficiência e eficácia organizacionais.

Desse modo, o trabalhador se vê diante de constantes desafios para poder acompanhar as mudanças e se preparar para a competição do mercado, dominando as novas tecnologias e sabendo se comunicar e agir em um ambiente em frequente transformação, uma vez que, nesse contexto neoliberal, os sujeitos são os próprios responsáveis pela sua formação, desobrigando o Estado e as empresas. Daí porque, em meio a essa exacerbada competição, os trabalhadores se sentem “obrigados” a se capacitar e se qualificar para poder lutar por uma vaga no mundo do trabalho.

Como pudemos depreender do exposto até aqui, para estar inserido neste contexto o trabalhador precisa apresentar um perfil que destaque sua qualificação e competência, de acordo com a necessidade e consequente utilização do seu conhecimento técnico e não técnico no desenvolvimento de seu ofício.

Para tanto, destacaremos, no item a seguir, a qualificação e competência necessárias neste novo contexto.

### **2.3 Qualificação e competência: renovando conceitos a partir de novas demandas do mundo do trabalho**

O conceito de qualificação, segundo Ramos (2006), consolidou-se com o

modelo de produção taylorista/fordista, que exerceu forte influência sobre programas de formação, bem como sobre critérios de seleção e acompanhamento dos trabalhadores.

De acordo com Fogaça (2003, p. 56), o termo qualificação está vinculado

[...] não mais em habilidades específicas, típicas de um determinado posto de trabalho ou ocupação, mas sim numa base de educação geral, sólida e ampla o suficiente para que o indivíduo possa, ao longo de seu ciclo produtivo, acompanhar e se ajustar às mudanças nos processos produtivos, que deverão se tornar cada vez mais freqüentes.

Schwartz (1995) apud Ramos (2006) propõe três dimensões conformadoras da qualificação: uma conceitual, uma social e uma experimental.

A conceitual se refere aos diplomas e títulos conferidos ao profissional, após este ser submetido a diversos cursos sobre conceitos teóricos e formalizados. Trata-se de aprendizagem em que as fontes são oriundas de sistemas educacionais formais e que resultam da escolarização ou de cursos técnicos e profissionais de capacitação.

A social diz respeito às questões sociais estabelecidas entre os trabalhadores, suas atividades e as distintas classificações hierárquicas. Neste sentido, são abordados aspectos que se referem às relações entre os funcionários, tais como os impactos de estruturas hierárquicas ou horizontais, o prestígio social e o *status* proporcionado pelo trabalho e as diferentes profissões, as regras e disputas corporativas, os costumes e tradições socialmente construídos. Na verdade, são todos os fatores que contemplam a atuação social dos sujeitos em seu contexto profissional e que determinam, tanto quanto os conteúdos e a experiência, sua forma de agir e de se posicionar diante de situações no mundo.

A dimensão experimental encontra-se “relacionada ao conteúdo do trabalho e perseguida como condição de eficiência produtiva” (RAMOS, 2006, p. 53). Trata-se das experiências adquiridas ao longo da prática de trabalho, que tanto podem ser através de capacitações no ambiente de trabalho como também pela própria construção e evolução das habilidades desenvolvidas na prática do dia a dia no trabalho.

O advento das novas tecnologias e mudanças de organização de trabalho, pelas quais passaram os países de capitalismo avançado a partir de meados da década de 1980, revolucionou a lógica de produção e divisão do

trabalho, colocando em questão a adequação e a suficiência do conceito de qualificação, motivando Ramos (2006) a uma análise sobre a compreensão do deslocamento conceitual do termo qualificação para o conceito de competência.

Segundo a referida autora, a substituição de um termo pelo outro ocorreu, mais precisamente, devido à crescente crítica por parte das classes empresariais à qualificação. Para essas classes, as qualificações supostamente privilegiavam o produto de formação profissional; em outras palavras, os diplomas e certificados eram concedidos “por expressar mais a capacidade potencial do trabalhador do que sua capacidade real” (RAMOS, 2006, p. 38).

Assim sendo, o universo existente entre o ensino oferecido pela escola e as habilidades reais adquiridas pelos educandos é colocado em questão, “provocando a crise do valor dos diplomas e das trajetórias lineares e rígidas de profissionalização e de classificação profissional” (RAMOS, 2006, p. 37).

Em decorrência desta realidade, dá-se a emergência do conceito de competência, atendendo, de acordo com Ramos (2006, p. 39), a pelo menos, três finalidades:

- a) reordenar conceitualmente a compreensão da relação trabalho-educação, desviando o foco dos empregos, das ocupações e das tarefas para o trabalhador em suas implicações subjetivas com o trabalho; b) institucionalizar novas formas de educar/formar os trabalhadores e de gerir o trabalho internamente às organizações e no mercado de trabalho em geral, sob novos códigos profissionais em que figuram as relações contratuais, de carreira e de salário; c) formular padrões de identificação da capacidade *real* do trabalhador para determinada ocupação, de tal modo que possa haver mobilidade entre as diversas estruturas de emprego em nível nacional e, também, em nível regional (como entre os países da União Européia e do Mercosul).

Para Zarifian (2011, p. 56), a competência apresenta como vantagem o retorno do trabalho ao trabalhador, uma vez que, “[...] o trabalho não é mais, principalmente, um dado objetivável, padronizável, prescritível que bastaria reduzir a uma lista de tarefas relacionadas a uma descrição de emprego”. Assim sendo, o referido autor ressalta que o trabalho sob esta nova lógica “[...] torna-se o prolongamento direto da competência pessoal que um indivíduo mobiliza diante de uma situação profissional (diante de uma pane, diante de um problema apresentado por um cliente, diante do sucesso de uma inovação etc.)” (2011, p. 56).

Desse modo, reafirmando a concordância com a *lógica da competência*, Zarifian (2011, p. 56) recorre ao reconhecimento da superioridade da mesma,

assegurando que:

[...] deve-se admitir, de uma vez por todas, *que esse retorno do trabalho à competência do indivíduo que o exerce* coloca, simultaneamente, a variabilidade e a 'evolubilidade' das próprias ações profissionais, em razão não unicamente da variabilidade das situações, mas também do entendimento que o indivíduo e a rede de trabalho na qual está inserido podem ter das situações profissionais em dado momento. (grifos do autor)

Entretanto, o autor chama a atenção para o fato de que não é suficiente apenas o retorno do trabalho ao trabalhador, mas, sobretudo, faz-se necessário o entendimento prático que este trabalhador tem de sua atividade. É importante esclarecermos que, diferente de qualquer ilusão da visão neoartesanal do trabalho moderno,

[...] a competência individual não é nada sem o conjunto de aprendizagens sociais e de comunicações que a nutrem de todos os lados: a montante, na formação do indivíduo e no preparo coletivo das situações de trabalho; no imediato nas redes de comunicação que o indivíduo pode mobilizar para enfrentar uma situação algo complexa; a jusante, nos balanços e nas avaliações conjuntas que podem ser feitas pelas pessoas envolvidas na situação (ZARIFIAN, 2011, p. 56).

Nesse sentido, a lógica da competência vai de encontro aos princípios do taylorismo/fordismo, pois esse prendia o trabalhador no posto de trabalho, já que a qualificação estava no posto e o trabalho se constituía de uma lista prescrita de atividades que o trabalhador tinha de executar. Sob a competência, o trabalho retorna para o trabalhador. Por isso, Zarifian (2011, p. 56) avalia que

[...] *a ruptura com a visão taylorista é virtualmente radical*: onde o taylorismo isolava (em cada posto, em cada função) e dividia (a cada um, um fragmento específico de responsabilidade, um território segmentado), a comunicação em torno dos eventos e do serviço aproxima e leva a compartilhar (os saberes, as ações, as responsabilidades, as avaliações). (grifos do autor).

O autor continua suas análises enfatizando a mudança radical advinda da *lógica da competência* concentrada no indivíduo em relação à qualificação, cujo modelo se fundava no posto de trabalho, ou seja, à forma como essa se configurava no taylorismo/fordismo. Desse modo, ressalta que a competência faz parte, de fato, do indivíduo. Assim sendo, reforça o autor

[...] a competência só se revela nas ações em que ela tem o comando destas últimas. É nestas ações que podemos percebê-la, mesmo tendo que correr o risco de precisar inferir, dessas ações, as competências que permitiriam realizá-las com sucesso. Em outras palavras, a competência só se manifesta na atividade prática, é dessa atividade que poderá decorrer a avaliação das competências nela utilizadas (ZARIFIAN, 2011, p. 67).

Zarifian (2011, p. 68) chama a atenção para o problema causado pelas organizações, ao destacarem sobremaneira as competências, esquecendo-se de que “[...] essas competências apoiam-se em conhecimentos (em corpos de saberes) que nutrem sua dinâmica de renovação”.

Nesse sentido, o autor ressalta ainda que

[...] esses conhecimentos formam-se socialmente e, se quisermos escapar de uma validação absolutamente momentânea (tal indivíduo é competente tal dia diante de tal situação), [...] o êxito das ações deve remeter a uma dialética de interdependência forte entre competências e conhecimentos, mobilizada por fontes e atores diferentes. Ao assentar a produção da competência em sua utilização *in situ*, suprime-se o efeito de suas condições de produção. Ora, a avaliação da competência é igualmente a avaliação do processo que permite seu desenvolvimento vitorioso (e não apenas a avaliação do indivíduo que a exerce) (ZARIFIAN, 2011, p. 68).

Zarifian (2011, p. 69) assegura que a competência se trata da capacidade que tem o indivíduo para tomar iniciativa e assumir responsabilidade diante de situações profissionais concretas, com as quais se depara. O autor parte do princípio de que, com a *lógica da competência*, a prescrição das atividades não faz mais parte da realidade das organizações atuais, uma vez que, com a abertura de espaço para a autonomia e a automobilização do indivíduo, torna-se “[...] indiscutível que a exigência de competência significa passar a um novo patamar em matéria de envolvimento do indivíduo em seu trabalho”.

Quanto ao conceito de competência social, o autor ressalta que se constitui em “[...] uma abordagem que enfatiza os traços de *personalidade* e as *aptidões* do indivíduo” (op.cit, 2011, p. 146, grifos do autor). Tais aptidões, principalmente aos olhos da empresa, são inatas e permanecem estáveis ao longo do tempo, uma vez que

[...] é a personalidade “profunda” e estável do indivíduo que se procurará avaliar, considerando-se o indivíduo em sua totalidade, em seu “ser”. Dir-se-á, como consequência dessa abordagem, que alguém é corajoso, ou que tem uma predisposição para a autoridade (ZARIFIAN, 2011, p. 146).

Ramos (2006) ressalta que o chamado modelo das competências é a forma de organização do trabalho flexível que requer do trabalhador uma qualificação real, compreendida de acordo com Deluiz (1996, p. 6) como

Um conjunto de competências e habilidades, saberes e conhecimentos, que provêm de várias instâncias, tais como, da formação geral (conhecimento científico), da formação profissional (conhecimento técnico) e da experiência de trabalho e social (qualificações tácitas).



Para essa autora, numa situação concreta de trabalho, o trabalhador põe em ação um conjunto de competências, que articula “vários saberes oriundos de várias esferas” (formais, informais teóricos, práticos, tácitos) para resolver problemas e enfrentar situações de imprevisibilidade, utilizando ou mobilizando sua inteligência.

São essas as características da “qualificação real” (DELUIZ, 1996, p. 6).

Na visão de Kuenzer (2009), também a competência se trata de um combinado de conhecimentos, atitudes, capacidades e aptidões que preparam para a vida rotineira em diversos contextos. Nela, são necessárias as operações mentais do sujeito, ou seja, seu conhecimento, sua capacidade para utilização das habilidades e das atitudes apropriadas para a realização das atividades.

Em se tratando da competência linguística, as obras de Chomsky (1984) e Hymes (1991) trazem para o contexto de reflexões sobre a linguagem o termo competência, que por sua vez chegou ao âmbito educacional advinda do mundo do trabalho.

[...] a competência é uma noção oriunda do discurso empresarial [...] Noção ainda bastante imprecisa, se comparada ao conceito de qualificação, um dos conceitos-chaves da sociologia do trabalho francesa desde os seus primórdios [...] noção marcada política e ideologicamente por sua origem, e da qual está totalmente ausente a idéia de relação social, que define o conceito de qualificação para alguns autores (HIRATA, 1994, p. 132).

Pelo exposto, podemos apontar a lógica da competência como a forma assumida para avaliar o perfil profissional do trabalhador no complexo de reestruturação produtiva, sob os princípios organizacionais do toyotismo.

Chomsky desenvolveu a dicotomia entre competência (gramática) e desempenho (uso) na compreensão da língua materna, destacando ainda uma concepção particular do termo conhecimento. Já Hymes ampliou o termo competência chomskyano, propondo a noção de competência comunicativa (uso linguístico) como um termo mais geral da descrita por Chomsky.

Del Hymes, sociolinguista e antropólogo, considerando bastante abstrata a conceituação de Chomsky, propôs uma reformulação e focalizou seu modelo no falante e no ouvinte “real”, em interação, incluindo em um só termo a *performance*, ou uso da língua, que culminou no termo competência comunicativa.

Para Hymes, o conceito de competência linguística proposto por Chomsky se constituía no fato de que tal conceito não contemplava em sua totalidade as questões de variação da língua. Desse modo, ele então apresentou o conceito de

competência comunicativa, que é bem amplo para incluir não só as regras que presidem a formação das sentenças, mas também as normas sociais e culturais que definem a adequação da fala. Assim, a competência comunicativa de um falante lhe permite saber o que falar e como falar com quaisquer interlocutores em quaisquer circunstâncias (BORTONI- RICARDO, 2004).

A autora destaca que a principal novidade na proposta de Hymes foi ter incluído a noção de adequação no âmbito da competência. Quando faz uso da língua, o falante não só aplica as regras para obter sentenças bem formadas, mas também faz uso de normas de adequação, que são definidas na sua cultura.

Entretanto, além da adequação, outra dimensão importante que Hymes incluiu no conceito de competência comunicativa é o de viabilidade. O autor associou a noção de viabilidade a fenômenos sensoriais e cognitivos, como a audição, a memória etc.

Autores como Bortoni-Ricardo (2005) preferem associar o requisito de viabilidade à noção de recursos comunicativos, visto que, para viabilizar um ato de fala, o falante precisa dispor de recursos comunicativos de diversas naturezas: recursos gramaticais, de vocabulário, de estratégias retórico-discursivas etc.

De acordo com o modelo de Hymes, a competência comunicativa compreende a integração de sistemas de competência gramatical, psicolinguística, sociocultural e probabilística. As pessoas vão adquirindo recursos comunicativos à medida que vão ampliando suas experiências na comunidade onde vivem e passam a assumir diferentes papéis sociais (BORTONI-RICARDO, 2005).

Para Bortoni-Ricardo (2004, p. 71), “Todas as sentenças produzidas pelos falantes de uma língua são bem formadas, independente de serem próprias da chamada língua-padrão ou de outras variedades”.

A Sociolinguística trabalha com o conceito de heterogeneidade ordenada, de Labov, que leva em conta fatores extralinguísticos que auxiliam na identificação dos fenômenos da variação linguística.

De acordo com Bagno (2007, p. 43),

A heterogeneidade ordenada tem a ver, então com essa característica fascinante da língua (...), de ser um sistema organizado (...). E mais fascinante ainda: um sistema que nunca está pronto, que o tempo todo se renova, se recompõe, se reestrutura, sem todavia nunca deixar de proporcionar aos falantes todos os elementos necessários para sua plena interação social e cultural.

Dessa maneira, seguindo a noção de heterogeneidade, para a

Sociolinguística toda língua é um feixe de variedades. Uma variedade linguística é um dos muitos modos de falar uma língua e esses diferentes modos de falar se correlacionam com os fatores sociais já mencionados (origem, idade, sexo, classe social, grau de instrução etc) (BAGNO, 2007).

Nessa perspectiva, Bagno (2007) aponta que não existe falante que apresente uma única variação ao falar ou escrever, e a ideia de que existem variedades linguísticas mais “feias” ou mais “bonitas”, mais “certas” ou mais “erradas”, mais “ricas” ou mais “pobres” é fruto de avaliações e julgamentos exclusivamente socioculturais, decorrentes das relações de poder e de discriminação que existem em toda sociedade.

De acordo com reflexões contidas nos estudos do referido autor, observamos que suas ideias sugerem claramente que o estabelecimento de uma norma da língua em detrimento das demais variantes passa, obrigatoriamente, por determinações socioeconômicas.

É justamente nesse ponto que se encontra a instauração do preconceito linguístico que, para Scherre (2005, p.41), “especialmente em matéria de língua falada, noções de certo/errado, de rico/pobre, de complexo/simples são noções, acima de tudo, sociais”.

Como vimos no sistema de produção flexível, o trabalho tem que ser organizado em equipes que interagem em redes e têm maior autonomia que na produção taylorista. As competências requeridas neste processo implicam um conceito transversal da integração dos conhecimentos (saberes técnico-metodológicos) e da comunicação (relações intersubjetivas), visto que

Comunicar es comprender al outro y compartir con él referentes, móviles y objetivos parcialmente comunes. Esto es muy visible em la vida profesional: las necesidades de comunicación (entre individuos, entre diferentes oficios o actividades, con los usuários etc.) son enormes y multiformes (ZARIFIAN, 1999, p. 45).

Portanto, as tarefas a serem realizadas nas situações de trabalho têm sua orientação na totalidade das atividades requeridas numa organização, e para um melhor desenvolvimento das tarefas, a comunicação em língua portuguesa se faz necessária, principalmente para garantir “entendimento mútuo” (ZARIFIAN, 2011, p. 46) e cooperação entre os trabalhadores: vendedores, técnicos e prestadores de serviço em redes permanentes.

Sabemos que no centro do processo produtivo, inserido na empresa,

encontra-se o grupo de trabalhadores, e não mais o trabalhador, do modelo taylorista/fordista, que realizava seu serviço isolado, sem se comunicar.

O grupo de trabalhadores, no interior da empresa do modelo toyotista, mediados pela linguagem, expressam, em suas práticas orais e escritas de interação, ideias, pensamentos e intenções, estabelecendo relações interpessoais, direcionando o rumo de suas ações para um melhor andamento de suas atividades e resolução de problemas em situações de trabalho.

Concordamos com Zarifian (2011, p. 47) quando afirma que,

A comunicação é ainda mais necessária nos casos em que se manifestam essas crises, (conflitos de comunicação) e surge a necessidade de se falar, de se confrontar e de procurar compromissos para que, em meio e apesar dessas crises, as opiniões possam se aproximar e a cooperação seja ativada.

Como já mencionamos, o silêncio e a fragmentação de tarefas deram lugar à comunicação e à interatividade, e com isso o uso da língua em suas manifestações oral e escrita, a fluência, a argumentação e a correção gramatical se tornaram exigências no atual contexto do mundo do trabalho, como já foi possível constatar em algumas falas dos selecionadores que participam de nossa pesquisa, sendo que o não domínio da norma culta da língua portuguesa nos processos de seleção em empresas privadas, segundo o exposto até então, compromete o perfil do trabalhador e pode se tornar um fator de exclusão do processo produtivo.

Nessa perspectiva, o trabalhador almejado pelo sistema de produção flexível é o sujeito que, além de polivalente, tem que se apresentar com competência comunicativa, ficando a escola como formadora dessa força de trabalho, adaptando o sujeito a essa realidade a partir do ensino pelas competências, sendo este apontado como um componente primordial que fundamenta a educação no contexto atual.

Daí a constatação de que os documentos produzidos em nível de governo e de instituições internacionais orientam no sentido de elevar a escolaridade e o nível de competência dos trabalhadores, para que estes possam atender a essa demanda no sentido de melhorar a competitividade dos produtos do país.

O saber e o conhecimento exigidos dos trabalhadores são apontados como o saber escolar, que, segundo o discurso governamental e empresarial, são fundamentais para a competitividade e a produtividade.

Nesse contexto, atribui-se uma centralidade à educação básica, sendo

que o currículo do ensino médio passa a ser tratada com outros olhos, para que, com ela e a partir dela, possa produzir-se o saber necessário exigido pela produção.

Ao tratar sobre isso, a legislação educacional do ensino médio define a formação reclamada pelo capital, para o profissional do contexto do toyotismo, bem como que conhecimentos em língua portuguesa esse profissional vai precisar para prosperar no mundo do trabalho. A esse respeito, trataremos no capítulo a seguir.

### **3 A LÍNGUA PORTUGUESA NA LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL DO ENSINO MÉDIO: as propostas dos documentos oficiais para atender as demandas do mundo do trabalho**

O presente capítulo tem a intenção de destacar e analisar alguns aspectos do ensino médio na legislação educacional, inicialmente respaldados com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394 de 1996, seguidos de documentos legais importantes, como as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (DCNEM) e os Parâmetros Curriculares Nacionais de língua portuguesa, ressaltando os princípios fundamentais que sustentam a concepção de língua e de linguagem no contexto do Ensino Médio, com o objetivo de vislumbrar as estratégias pelas quais o discurso oficial do Estado legitima e determina as concepções de língua e linguagem nas escolas de ensino médio maranhense para atender as demandas do mundo do trabalho.

Esclarecemos que não é o caso de nos aprofundarmos sobre a concepção de linguagem trabalhada pelos professores na escola, uma vez que o objetivo de nosso estudo é voltado para analisar o conhecimento da norma culta da língua portuguesa em processo de seleção nas empresas, no sentido de entender a concepção de linguagem adotada pela empresa em situações nas quais os candidatos são avaliados por meio do currículo escrito e da entrevista oral para compor o quadro funcional dessas empresas.

#### **3.1 A Língua Portuguesa, o Ensino Médio e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (nº 9.394, de 1996)**

A Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988 assinalou mudanças substanciais nos rumos da educação nacional, visando a aprofundar os princípios e fundamentos da educação, assim como as diretrizes, as bases e orientações que a conduziriam para o cumprimento dos objetivos desejados.

O texto da Constituição de 1988, em seu artigo 13, determinou a língua portuguesa como o idioma oficial do Brasil, cuja utilização se dará em todas as ações oficiais, bem como em suas relações com as instituições do Estado, ratificando-a como a língua que todos os habitantes do país precisam saber.

Por outro lado, o Ensino Médio no Brasil é definido como a etapa final da

Educação Básica, sendo concebido como um nível de ensino importante, pelo menos nos moldes da lei, para que os cidadãos tenham efetivo acesso às conquistas científicas e tecnológicas.

Em relação à educação, encontramos no artigo 205 da Constituição Federal a seguinte afirmação:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 2007, p.136).

Desde aí, observamos a qualificação para o trabalho como uma das finalidades da educação no contexto da reestruturação capitalista, consagrada como garantia constitucional. Torna-se oportuno, por conseguinte, a visão de Arruda (2000, p. 25) sobre a qualificação nesse contexto de mudanças, pois

O novo modelo de qualificação profissional não só rompe com o paradigma de qualificação anterior, que privilegiava a especialização, como também com o modelo comportamental requerido ao trabalhador. O silêncio e a fragmentação de tarefas dão lugar à comunicação e à interatividade. Identifica-se a definição de um novo patamar de qualificação, vinculado ao *savoir-faire* dos trabalhadores, ao ambiente subjetivo do sujeito: abstração, criatividade, dinamismo, comunicação, etc. e à emergência do modelo da competência, que privilegia a atuação individual e a vivência socioeconômica e cultural do indivíduo (grifos da autora).

A década de 1980 é demarcada pela influência da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e para a Cultura (UNESCO) e suas oficinas regionais. E, em que se tratando do Brasil e países vizinhos, podemos citar a Oficina Regional para América Latina e Caribe (OREALC) como sendo a específica. O ponto de referência para as ações da UNESCO foi justamente o Projeto Principal para a Educação, de 1980, que lança bases para discussões e ações a serem implementadas no decorrer de vinte anos, compreendendo os anos de 1981 a 2001.

A partir das metas propostas no Projeto Principal de Educação da UNESCO, diversas foram as conferências internacionais acerca da educação que resultaram na publicação de documentos decisivos para as reformas educacionais das décadas mencionadas. Dentre os eventos, podemos destacar a Conferência Mundial de Educação para Todos, em Jomtien, na Tailândia, em 1990, convocada pela UNESCO, pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e pelo Banco

Mundial, bem como a Conferência de Nova Delhi, em 1993, consideradas importantes por discutirem temas relacionados à competitividade, à equidade e à igualdade de oportunidades para os países alcançados pelo acordo.

É importante ressaltarmos que, levando em conta a realidade da sociedade na qual estamos inseridos na organização dessas ações, exercitou-se, mesmo que de maneira velada, uma manifestação de poder, pois como resultado da Conferência Mundial de Educação para Todos foi elaborada uma declaração contendo artigos projetados no sentido de nortear um processo de educação a contento do contexto político mundial. Já da Conferência de Nova Delhi resultou uma carta reafirmando as propostas de Jomtien.

O relatório para a UNESCO, orientador dos princípios da educação desejada, apresentou uma proposta de adaptação da escola dos países periféricos às condições políticas e econômicas a partir do modelo de estado instituído. Delors (1999), juntamente com uma equipe de trabalho, organizou um relatório, pronunciando o que seria a educação no contexto requerido, pois em seu entendimento, já não era possível pedir aos sistemas educacionais uma força de trabalho para empregos industriais estáveis, mas sim uma formação inovadora, capaz de preparar pessoas para dominar as transformações e capazes de se adaptarem a um mundo em mudanças.

A UNESCO foi responsável pela produção do relatório Jaques Delors (1999)<sup>7</sup> sobre a educação para o século XXI, que, de um modo geral, propõe as seguintes exigências para a educação: ênfase nas necessidades e no potencial dos indivíduos; abordagem holística da educação abrangendo todos os domínios da aprendizagem, incluindo formação geral e profissional; aquisição de valores, atitudes, competências, qualificação ao longo de toda a vida; criação de uma sociedade educativa; sinergia entre setor educativo e empresas; preparação do indivíduo para a vida e para o mundo do trabalho; satisfação das necessidades básicas de aprendizagem; universalização do acesso à educação e promoção da equidade; concentração da atenção na aprendizagem; ampliação dos meios e do raio de ação da educação básica; oferta de um ambiente adequado à aprendizagem; fortalecimento das alianças entre o público e o privado; desenvolvimento de uma

---

<sup>7</sup> Esse relatório, coordenado pelo francês Jacques Delors, possui publicação em português com o título de "Educação: um tesouro a descobrir". (SILVA, 2008).



política educacional contextualizada; mobilização de recursos; fortalecimento da solidariedade internacional.

À luz dessa configuração, como diretrizes gerais e orientadoras da proposta curricular, foram incorporadas as quatro premissas apontadas pela UNESCO como eixos estruturais da educação na sociedade contemporânea, quais sejam: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver, aprender a ser.

Esses princípios foram tidos como as bases para a educação proporcionar o desenvolvimento das competências pessoais, priorizando as conotações sociais e preparar os educandos para apreenderem outras dimensões, além daquelas demandadas pelo mundo do trabalho.

Para confirmar o exposto, vejamos abaixo o que diz os PCNEM acerca das considerações advindas da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI, que, por sua vez, encontram-se inseridas nas determinações da LDB (Lei nº 9.394/1996): “a) a educação deve cumprir um triplo papel: econômico, científico e cultural; b) a educação deve ser estruturada em quatro alicerces: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver e aprender a ser”. (BRASIL, 1999, p. 27).

Sobre isso, Ramos (2006, p. 204) considera que

As reformas [que introduziram as competências na educação] associaram-se aos processos de globalização da economia e à crise do emprego, colocando-se a necessidade da criação de novos códigos que aproximassem a educação das tendências produtivas. Espera-se, por um lado, proporcionar aos jovens passagens menos traumáticas para o mundo do trabalho e, juntamente com os adultos, construir alternativas que supostamente minimizariam o risco da exclusão social. Nisso está a razão de a competência vir associada às noções de empregabilidade e de laborabilidade.

Desse ponto de vista, podemos perceber que o contexto da educação no Brasil, principalmente a partir da década de 1990, foi marcado pela adoção de políticas sociais “neoliberais” de caráter reformista por meio das quais os governos implementaram programas de ajuste estrutural, seguindo diretrizes de órgãos e agências internacionais.

Concomitante às conferências da UNESCO, é importante destacarmos que aconteceram outras, financiadas pelo Banco Mundial, CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e Caribe), Preal (Parceria para Revitalização Educacional nas Américas), PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento), OCDE (Organização de Cooperação e de Desenvolvimento

Econômico) e BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento). Sendo que o Banco Mundial, desde a década de 1990, assumiu a liderança dos projetos que envolveram as reformas educacionais, ocupando a posição que era antes da UNESCO.

Nesse sentido, a concepção do Banco Mundial foi decisiva na orientação das reformas educacionais no Brasil, destacando a importância do uso dos recursos públicos para melhorar a produtividade e a flexibilidade da força de trabalho de forma mais eficaz, em termos dos custos e investimentos em educação básica.

Com base nesse fator, esse órgão enfatiza que suas recomendações visam fundamentalmente a fortalecer a educação básica e estimular o setor privado a investir em educação profissionalizante. O setor público deve priorizar investimentos para melhorar a eficiência e a eficácia da educação básica. Nessa perspectiva, a educação profissionalizante deve ser ofertada apenas como complemento da educação básica, como estratégia para atingir a equidade (BRASIL, 1993).

Sobre isso, destacamos a seguinte crítica de Kuenzer (2009, p. 73):

A adoção dos pressupostos do Banco Mundial pelas políticas de educação brasileira são bastante claras, [...]. Destaca-se, contudo, como recurso de reforço, a redução do papel do Estado no financiamento, a busca intencional e sistemática de mecanismos de diversificação das fontes de financiamento através das várias facetas da privatização, a redução dos direitos como expressão da busca de equidade, a utilização do conceito burguês de competência para justificar pela natureza a seletividade e a contenção do acesso, o atendimento aos pobres como forma de justiça social, tratando “igualmente” os diferentes e assim aumentando e cristalizando as diferenças, estratégias regadas com o molho da lógica da mercadoria, que privilegia os privilegiados e exclui cada vez mais os excluídos, mantendo-se e fortalecendo-se a hegemonia do capital.

Seguindo o contexto das reformas, em 1993 foi elaborado, sob a presidência de Itamar Franco e em concordância com as proposições de Jontiem, o Plano Decenal de Educação (PDE), em que foram estabelecidas metas no sentido de responder às demandas sociais e aos acordos assumidos em âmbito internacional.

Retomando a questão das reformas, cumpre destacarmos que antes da publicação da Nova LDB, em 1996, foi criado, no Brasil, o Conselho Nacional de Educação (CNE) através da Lei nº 9.131, de 24 de novembro de 1995, “com a finalidade de colaborar na formulação da política nacional de Educação e exercer atribuições normativas, deliberativas e de assessoramento ao Ministro da Educação”. (BRASIL, 2001, p. 9).

Vale lembrarmos ainda, para fins de esclarecimento, que a Lei nº 9.131, de 24 de novembro de 1995, modificava os dispositivos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, antiga LDB, que, por sua vez, foi alterada no ano de 1971 para atender aos interesses do governo militar.

Ao CNE foi atribuída a função de participar da elaboração da Lei de Diretrizes e Bases (LDB), das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs). E, em 1996, com a aprovação da LDB, são confirmadas e ampliadas as atribuições do CNE, como um dos responsáveis pela elaboração das diretrizes para as diferentes etapas da educação.

Conforme o art. 9º da LDB (Lei nº 9394/96), título IV,

A União incumbir-se-á de:

Estabelecer, em colaboração com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, competências e diretrizes para a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio, que nortearão os currículos e seus conteúdos mínimos, de modo a assegurar formação básica comum. (BRASIL, 1996, p. 13)

Podemos constatar também que todos os documentos publicados no Brasil, sob a realidade das reformas das décadas de 1980 a 1990, tendo a Constituição Federal como importante marco, trazem em seus valores e princípios a necessidade de adequação da educação ao novo cenário internacional, em que, como bem afirma Silva (2008, p. 118), “As finalidades a que se destinaria o ensino médio aparecem vinculadas à adequação da escola às mudanças nas formas de organizar o trabalho devido à globalização econômica e à revolução tecnológica”.

Nesta mesma linha de raciocínio, Bourdieu e Passeron (1982, p. 55) em *A reprodução*, afirmam que “O sistema de ensino contribui de maneira insubstituível para perpetuar as estruturas das relações de classe e ao mesmo tempo para as legitimar”. Isto porque, como estamos percebendo, as reformas educacionais, em nossa sociedade capitalista, acontecem, mesmo que de maneira velada, no sentido de atender à demanda do mundo do trabalho, visto que, à medida que ocorrem mudanças nos processos de produção, a educação também sofre alterações em seus sistemas de ensino, ficando a escola com a função de formar a força de trabalho desejada para atender ao mercado de trabalho. Ou melhor, cabe à escola a qualificação de seus educandos, que representam a força de trabalho, como mercadoria.

Para Baudelot e Establet apud Cunha (1980, p. 54, grifos dos autores), “a

escola contribui para manter “*materialmente* a divisão de classes impondo as condições *ideológicas* das relações de dominação e submissão entre as duas classes antagônicas, relações conformes à luta de classe capitalista”. Além disso, os referidos autores colocam as práticas escolares como formas de inculcação da ideologia da classe dominante.

Com base nesta percepção, desenvolvemos no item seguinte, a análise das Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Médio (DCNEM), identificando neste documento as orientações dadas às escolas em relação à disciplina língua portuguesa para que os educandos apreendam seus conteúdos e melhor se preparem para o mundo do trabalho.

### **3.2 A concepção de linguagem priorizada nos documentos que orientam o Ensino Médio no estado do Maranhão**

Como vimos no item anterior, a LDB (Lei 9.394/96) configura a identidade do Ensino Médio como uma etapa final e de consolidação da educação básica, de aprimoramento do educando como pessoa humana, de modo que este, a partir do aprofundamento dos conhecimentos adquiridos no ensino fundamental, possa continuar aprendendo e preparando-se para o trabalho e para a cidadania.

As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio (DCNEM) foram elaboradas pelas Comissões de Especialistas de Ensino de diversas áreas, envolvendo propostas oriundas de organizações profissionais, associações docentes e discentes, entre outros, tanto do setor público quanto do privado. Tais propostas, sistematizadas pelas Comissões, foram avaliadas por consultores especialistas de cada área e posteriormente aprovadas pelo Conselho Nacional de Educação (BRASIL, 2012).

As DCNEM analisadas em nosso estudo encontram-se em Parecer CEB/CNE nº 5/2011, publicado no Diário Oficial da União (DOU) de 24 de janeiro de 2011 e apresentam um conjunto de parâmetros que devem servir de base para melhor subsidiar o planejamento curricular dos sistemas e de suas escolas de Ensino Médio.

Desse modo, no que se refere à língua portuguesa (integrada na área de Linguagens, Códigos e suas Tecnologias), cabe aos sistemas de ensino construir sua estrutura curricular, respeitando as DCNEM, que enfatizam a necessidade da

presença de estudos linguísticos e literários, e estabelecem as orientações gerais baseadas nos conceitos de diversidade/heterogeneidade e na concepção de linguagem como interação social.

Nessa ótica, em relação à organização curricular, as DCNEM afirmam em seu Art. 12 que: “o currículo do Ensino Médio deve: garantir ações que promovam a língua portuguesa como instrumento de comunicação, acesso ao conhecimento e exercício da cidadania” (BRASIL, 2012, p. 4).

As DCNEM estabelecidas na Resolução CEB nº 2, de 30 de janeiro de 2012, foram elaboradas com a finalidade de orientar as instituições de ensino a operacionalizar as mudanças propostas pela nova LDB. Trata-se de um documento que não tem caráter dogmático, sendo seu propósito o de orientar o trabalho escolar por meio de um texto coerente com os princípios legais.

Art. 1º A presente Resolução define as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio, a serem observadas na organização curricular pelos sistemas de ensino e suas unidades escolares.

Parágrafo único Estas Diretrizes aplicam-se a todas as formas e modalidades de Ensino Médio, complementadas, quando necessário, por Diretrizes próprias.

Art. 2º As Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio articulam-se com as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica e reúnem princípios, fundamentos e procedimentos, definidos pelo Conselho Nacional de Educação, para orientar as políticas públicas educacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios na elaboração, planejamento, implementação e avaliação das propostas curriculares das unidades escolares públicas e particulares que oferecem o Ensino Médio (BRASIL, 2012, p. 1).

Assim, o art. 35 da LDB (Lei nº 9.394/96) assevera que o ensino médio terá como finalidades: a consolidação e o aprofundamento dos conhecimentos adquiridos no ensino fundamental, possibilitando o prosseguimento de estudos; a preparação básica para o trabalho e a cidadania do educando, para continuar aprendendo, de modo a ser capaz de se adaptar com flexibilidade às novas condições de ocupação ou aperfeiçoamento posteriores; o aprimoramento do educando como pessoa humana, incluindo a formação ética e o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico; a compreensão dos fundamentos científico-tecnológicos dos processos produtivos, relacionando a teoria com a prática, no ensino de cada disciplina. (BRASIL, 1996).

Verificamos que, seguindo esta perspectiva, as finalidades propostas vêm ao encontro de uma formação de sujeito como ser social e este, para tanto, necessita estar preparado para posicionar-se diante de diferentes interações sociais

com capacidade de analisar, explicar, prever e intervir diante de situações condizentes com as propostas de mudanças para o processo de ensino aprendizagem do ensino médio que visa atender a realidade do contexto produtivo atual.

O novo ensino médio, nos termos da Lei, de sua regulamentação e encaminhamento, deixa portanto de ser apenas preparatório para o ensino superior ou estritamente profissionalizante, para assumir a responsabilidade de completar a educação básica. Em qualquer de suas modalidades, isso significa preparar para a vida, qualificar para a cidadania e capacitar para o aprendizado permanente, seja no eventual prosseguimento dos estudos, seja no mundo do trabalho (BRASIL, 2012, p. 8).

Lembrando o fato de estarmos inseridos em uma sociedade capitalista, reiteramos que, a partir do novo paradigma tecnológico e do novo ambiente produtivo, é exigido um perfil de trabalhador com uma formação que inclui flexibilidade funcional, criatividade, autonomia, capacidade de tomar decisões, de trabalhar em equipe, de se comunicar, de exercer múltiplos papéis e executar diferentes tarefas, autonomia intelectual, pensamento crítico, capacidade de solucionar problemas, entre outros atributos já mencionados em outro momento do texto (KUENZER, 2009; ZARIFIAN, 2011).

É essa ampla formação que está sendo valorizada nos processos de seleção para o mundo do trabalho. E, no contexto deste estudo, cabe ao Ensino Médio, sob a luz das reformas educativas, preparar o educando para que desenvolva as competências fundamentais requeridas para a plena participação na vida econômica, social, política e cultural, ou seja, oferecer-lhes uma formação educacional e escolarizada direcionada, principalmente, para a força de trabalho, para responder às demandas do capital.

Atualmente, encontram-se em vigência, em termos oficiais, os PCN, criados a partir da LDB (lei nº. 9.394/96), que estabelecem os princípios norteadores, em termos curriculares e metodológicos, para os professores do ensino fundamental e médio, em todas as áreas.

A LDB, as DCNEM, os PCN de língua portuguesa, bem como os demais documentos já citados nesse estudo, enquanto fruto de determinada política educacional, encontram-se inseridos em um contexto sócio-histórico e político que os determina e é também determinada por eles.

Com base nas DCNEM, os PCN foram elaborados, na tentativa de uma melhor compreensão de sua inserção histórico-social, o que deve compor, em nosso

entendimento, a construção de sentidos que faremos da concepção oficial que se tem do ensino de língua materna, ou seja, dos pressupostos teóricos que estão na base das propostas para o ensino da língua portuguesa, uma vez que pensar o ensino da língua materna significa pensar em como se dá o ensino da linguagem e quais concepções subjazem a essa tarefa.

Nos Referenciais Curriculares do Ensino Médio do estado do Maranhão encontramos a seguinte reafirmação:

O novo paradigma do Ensino Médio, no Brasil, situa o educando como sujeito produtor de conhecimento e participante do mundo do trabalho, capaz de resolver situações reais, ou seja, preparar o jovem para a cidadania. No Maranhão, esses anseios são manifestados por meio da valorização da cultura juvenil que permeia estes Referenciais Curriculares idealizados pelo Estado, o que nos remete a refletir sobre o novo perfil do aluno do Ensino Médio. [...] Neste sentido, o jovem desenvolve sua autonomia intelectual para resolver os problemas práticos dos diferentes grupos em diferentes espaços, [...]. É ator principal em ações que envolvem o bem comum, fonte de iniciativa, ação de liberdade-opção, de compromisso e responsabilidade. (MARANHÃO, 2006, p. 24).

Percebemos claramente que, assim como os outros documentos oficiais, os Referenciais Curriculares do Ensino Médio maranhenses também seguem os princípios pedagógicos e filosóficos da legislação vigente quanto às competências de:

Vincular a educação ao mundo do trabalho e à prática social; [...] preparar-se para o trabalho e o exercício da cidadania; ter autonomia intelectual e pensamento crítico; compreender os fundamentos científicos e tecnológicos dos processos produtivos e relacionar a teoria com a prática. (MARANHÃO, 2006, p. 24-25).

Como já foi mencionado em outros momentos deste estudo, as mudanças no mundo do trabalho acarretaram transformações que refletiram diretamente na educação, que ficou com a incumbência de formar para o trabalho. De acordo com as novas exigências, o novo trabalhador deve ter

A capacidade de comunicar-se adequadamente, por intermédio do domínio dos códigos e linguagens, incorporando, além da língua portuguesa, a língua estrangeira e as novas formas trazidas pela semiótica; a autonomia intelectual, para resolver problemas práticos utilizando os conhecimentos científicos, buscando aperfeiçoar-se continuamente; a autonomia moral, por meio da capacidade de enfrentar novas situações com posicionamento ético; capacidade de comprometer-se com o trabalho, entendido em sua forma mais ampla de construção do homem e da sociedade, por meio da responsabilidade, da crítica, da criatividade. (KUENZER, 2009, p.32).

Ante o exposto por Kuenzer (2009), vemos que, na perspectiva da reestruturação produtiva, faz-se necessária uma demanda por responsabilidades

dos sujeitos, que, a partir da necessidade de se firmar no emprego, interiorizam os objetivos ou missão das organizações que exigem essa participação e esse envolvimento com a empresa.

Portanto, podemos inferir também que as mudanças que afetaram o mundo do trabalho fizeram com que as empresas passassem a investir na adaptação dos empregados às oscilações permanentes, característica predominante do sistema de produção flexível.

A LDB (Lei nº 9.394, de 1996) e as DCNEM apresentam os PCNs como referência para o redirecionamento do ensino da língua portuguesa. Nesse sentido, citamos um texto desse documento com a seguinte afirmação:

Toda educação verdadeiramente comprometida com o exercício da cidadania precisa criar condições para o desenvolvimento da capacidade de uso eficaz da linguagem que satisfaça necessidades pessoais – que podem estar relacionadas às ações efetivas do cotidiano, à transmissão e busca de informações, ao exercício da reflexão (BRASIL, 2000, p. 30).

A LDB (Lei 9.394/96) conferiu a responsabilidade dos sistemas de ensino no que diz respeito ao currículo, tanto do ensino fundamental quanto do ensino médio, da seguinte maneira: "Os currículos a que se refere o caput devem abranger, obrigatoriamente, *o estudo da língua portuguesa* e da matemática, o conhecimento do mundo físico e natural e da realidade social e política, especialmente do Brasil". (BRASIL, 1996, p. 7). (grifos nossos)

Cabe destacarmos os pressupostos correlatos à *obrigatoriedade no estudo da língua portuguesa*, sendo ressaltada a sua importância para: "a difusão de valores fundamentais ao interesse social, aos direitos e deveres dos cidadãos, de respeito ao bem comum e à ordem democrática" (BRASIL, 1996, p. 5).

Desse modo, percebemos que, para que a lei seja de fato cumprida e o interesse social seja respeitado, faz-se necessário levar em consideração que nos encontramos inseridos em uma sociedade heterogênea, da qual faz parte a escola, responsável pela difusão dos saberes. Nessa conjuntura, a escola, como instituição social, deve considerar todas as diferenças existentes entre seus componentes, que se dão em todos os segmentos: econômicos, raciais, etários, sexuais e linguísticos, especialmente numa sociedade que tem a linguagem como "arame farpado mais poderoso para bloquear o acesso ao poder". (GNERRE, 2009, p.22).

No tocante às DCNEM, é salutar a constatação de que o conteúdo encontrado é definido a partir das fontes oficiais, ou seja, da LDB (Lei 9.394/96) e



dos PCNs. A redefinição das práticas pedagógicas presente nas diretrizes expressa as posições políticas e pedagógicas de órgãos públicos reguladores da política educacional. Assim, observamos uma “construção cultural” refletindo os interesses de um grupo social em consonância com um modelo educativo determinado, em um dado tempo histórico, para atender à demanda de uma realidade, em que são especificados os objetivos, procedimentos e método para que sejam alcançados resultados.

Daí a consideração de Silva (2008, p. 7-8), quando sustenta que

O currículo é considerado um artefato social e cultural. Isso significa que ele é colocado na moldura mais ampla de suas determinações sociais, de sua história, de sua produção contextual. O currículo não é um elemento inocente e neutro de transmissão desinteressada do conhecimento social. O currículo está implicado em relações de poder, o currículo transmite visões sociais particulares e interessadas, o currículo produz identidades individuais e sociais particulares. O currículo não é um elemento transcendente e atemporal – ele tem uma história, vinculada a formas específicas e contingentes de organização da sociedade e da educação.

Os PCNs, no que concerne à língua portuguesa, deixam claro que as propostas pedagógicas das escolas e os currículos constantes dessas propostas incluirão a competência no uso da língua portuguesa contemporânea como instrumento de comunicação e como processo de constituição de conhecimento e de exercício de cidadania (BRASIL, 2012).

Entretanto, o programa do ENEM ao determinar em sua matriz de referência de competências e habilidades, o domínio da norma culta da língua portuguesa como a competência máxima a ser testada nos egressos do ensino médio, fere a proposta de ensino da língua, disposta nos PCNs, uma vez que, ao fazer isso, percebemos que tal matriz, somente leva em consideração o estudo de uma variedade da língua, a norma culta, em que a língua é estudada como sistema, remetendo-a aos “fundamentos gramaticais do texto escrito” (BAGNO, 2007, p. 47).

Já a proposta curricular de língua portuguesa do ensino médio é a que apresenta como deve ser o ensino da língua materna na rede pública estadual do Maranhão, colocando a necessidade de compreendermos a língua como “constituente de identidades e da dinâmica social” (MARANHÃO, 2006, p. 41).

Do exposto, já fica clara a concepção de linguagem como forma de interação, pois, segundo Bakhtin (2010, p. 127, grifos do autor), em se tratando de interação verbal,

A verdadeira substância da língua não é constituída por um sistema abstrato de formas lingüísticas, nem pela enunciação monológica isolada, nem pelo ato psicofisiológico de sua produção, mas pelo fenômeno social da *interação verbal*, realizada através da *enunciação* ou das *enunciações*. Em outras palavras, a interação verbal constitui assim a realidade fundamental da língua.

E como objetivo do ensino de língua portuguesa na escola é o desenvolvimento das competências necessárias a uma interação autônoma e ativa nas situações de interlocução, leitura e produção dos diferentes gêneros textuais, o documento afirma que

Torna-se necessário que o objetivo do ensino de Língua Portuguesa na escola se dirija para a ampliação das atividades verbais do aluno, nas e para as diversas situações de interação social, por meio do desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas ao uso de expressões orais e escritas, à reflexão sobre a língua, inclusive na sua dimensão estético-literária. (MARANHÃO, 2006, p. 41).

Isto significa que o ensino da língua materna deve possibilitar ao educando a utilização de sua linguagem socialmente, respondendo adequadamente às demandas sociais de leitura e escrita que a sociedade lhe impõe e o seu uso como instrumento de luta social.

Retomando o que afirma Bakhtin (2010), as atividades humanas, por mais variadas que sejam, estão sempre relacionadas com o uso da língua e esta, por sua vez, concretiza nossos enunciados, sejam eles orais ou escritos, concretos e únicos, emanados dos integrantes de uma ou outra esfera da atividade humana.

Portanto, a concepção de linguagem defendida por Bakhtin (2010, p. 113) se fundamenta no fato de que

toda palavra comporta *duas faces*. Ela é determinada tanto pelo fato de que procede *de* alguém, como pelo fato de que se dirige *para* alguém. Ela constitui justamente o *produto da interação do locutor e do ouvinte*. Toda palavra serve de expressão a *um* em relação ao *outro*, isto é, em última análise, em relação à coletividade. A palavra é uma espécie de ponte lançada entre mim e os outros. Se ela se apóia sobre mim numa extremidade, na outra apóia-se sobre meu interlocutor. A palavra é o território comum do locutor e do interlocutor. (grifos do autor).

Para o Ensino Médio, a orientação do poder federal também é que “o estudo da língua materna deve, pela interação verbal, permitir o desenvolvimento das capacidades cognitivas dos alunos” (BRASIL, 1999, p. 139), sendo a língua considerada como linguagem, como ação em interação, no sentido de atender à comunicabilidade dos seus falantes.

Do ponto de vista defendido nos PCNs (BRASIL, 1999, p. 139)

(...) os usos que fazemos da língua possibilitam a interação: por meio dela pode-se demandar e realizar ações, agir e atuar sobre interlocutores. (...). Cabe à escola desenvolver essa competência no aluno. (...) A base para a construção dessa competência é o diálogo, lugar de falar e de ouvir, (...).

O documento federal aponta para o caráter sócio-interacionista da linguagem verbal, cuja unidade básica é o texto, “compreendido como fala e o discurso que se produz”.

De acordo com os PCNs:

O aluno deve ser considerado um produtor de textos, aquele que pode ser entendido pelos textos que produz e que o constituem como ser humano. O texto só existe na sociedade e é produto de uma história social e cultural, único em cada contexto, porque marca o diálogo entre os interlocutores que o produzem e entre os outros textos que o compõem. O homem visto como um texto que constrói textos. (BRASIL, 1999, p. 139).

As DCNEM, coerentes com os PCNs, ressaltam que não é aconselhável “adotar uma prática pedagógica que privilegie o reconhecimento exclusivo da metalinguagem como, por exemplo, exercícios classificatórios” (BRASIL, 2012, p. 39). Após criticar esse tipo de ensino da língua materna baseado em nomenclaturas gramaticais, assinala que o ideal “seria partir da modalidade de língua empregada pelos alunos, utilizando diferentes textos que demonstrem a existência de outras formas de expressão, apropriadas a cada finalidade e situação de uso”. (BRASIL, 1999, p. 140).

Segundo o documento, o aluno, ao entrar na escola, já possui uma gramática internalizada<sup>8</sup>. E isso acontece mesmo com aquele aluno que só domina o idioma falado. Caberia ao professor ampliar a capacidade linguística do aluno, afinal, a disciplina língua portuguesa “tem como objetivo ampliar a competência discursiva do estudante, tornando-o capaz de fazer leitura crítica do mundo, interagir conscientemente, desenvolver sua autoestima e valorizar sua identidade sociocultural”. (BRASIL, 1999, p. 142).

Uma passagem relevante nos PCNs é a preocupação com as diferentes linguagens, não se restringindo à linguagem verbal. O documento pressupõe a valorização de linguagens não verbais, como gestos, símbolos matemáticos,

---

<sup>8</sup> “A gramática internalizada (...) é o próprio ‘mecanismo’, o conjunto de regras que é dominado pelos falantes e que lhes permite o uso normal da língua” (TRAVAGLIA, 2009, p. 32).

imagens etc, sustentando que a interação social plena requer que o aluno domine um conjunto de regras relativas a cada forma de linguagem. Para isso, o documento estabelece que o foco da proposta curricular de língua portuguesa deve ser estabelecido com base em atividades de leitura e produção de diferentes gêneros.

É a partir daí, considerando a concepção interativa de linguagem e a adoção do texto como unidade de ensino e baseado nos PCNEM, que o objetivo maior, apresentado pelo discurso oficial, é que o aluno seja um leitor e produtor de diferentes gêneros, tendo em vista a variedade de textos que circulam na sociedade e são parte da sua vida diária ou não.

Desse modo, o ensino da língua deve levar o aluno a usar socialmente a leitura e a escrita através do estudo dos diferentes gêneros que circulam socialmente, praticar a leitura e a escrita, respondendo adequadamente às demandas sociais impostas pela sociedade atual.

Neste sentido, somos levados a pensar que, ao se deparar com situações que necessitem interação, ou melhor, com práticas sociais como um processo de seleção para a conquista de uma vaga no mundo do trabalho, por exemplo, o educando saberá fazer o “correto” uso da linguagem, pois uma vez que seja levada em consideração a linguagem como forma de interação, o que vai ser avaliado, nesse momento, é a competência comunicativa do educando, ou seja, a ampliação da capacidade de realizar a adequação do ato verbal às mais variadas situações de comunicação (TRAVAGLIA, 2009), o que vai ao encontro do que está prescrito nos documentos oficiais.

Assim, para os PCNEM, é responsabilidade da escola “garantir a todos os seus alunos o acesso aos saberes lingüísticos, necessários para o exercício da cidadania, direito inalienável de todos”. (BRASIL, 2000, p. 15).

Propomos, na seção seguinte, abordar a língua portuguesa e sua demanda de comunicação e expressão no mundo do trabalho, apresentando conceitos de língua e linguagem à luz de abordagens linguísticas.

Também será tratada a comunicação como componente essencial no sistema de produção flexível e a comunicação em língua portuguesa nas organizações, demonstrando os dados da pesquisa em que discutimos o domínio da norma culta da língua portuguesa em processos de seleção de empresas privadas como determinante de inclusão/exclusão no sistema de produção flexível.

## 4 A LÍNGUA PORTUGUESA E SUA DEMANDA DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO NO MUNDO DO TRABALHO

### 4.1 Tecendo conceitos sobre língua e linguagem à luz de abordagens linguísticas

A linguística moderna apresenta como objeto de estudo todas as manifestações da linguagem verbal humana, oral ou escrita (ORLANDI, 1987).

De acordo com Barros (2007), antes da Linguística Moderna, a noção do que é língua e as funções da linguagem estavam afastadas da noção de comunicação, apresentando-se estáticas, inconciliáveis, assim como a representação dinâmica, sociocultural e não estável da noção de comunicação.

A partir do século XX, em seu *Curso de Linguística Geral*, Saussure (2006, p. 17) afirmou ser a língua (*langue*) fundamentalmente um instrumental de comunicação, apontando-a como parte da linguagem, “um produto social da faculdade da linguagem e um conjunto de convenções necessárias, adotadas pelo corpo social, para permitir o exercício dessa faculdade nos indivíduos”.

O termo linguagem é definido pelos linguistas como “a capacidade que apenas os seres humanos possuem de se comunicar por meio de línguas” (MARTELOTTA, 2008, p. 16). Essa capacidade eminentemente humana significa destacar um tipo de organização mental própria do ser humano. Já a língua se constitui como um sistema de sons, de caráter abstrato, usado na linguagem ou nos atos de fala, que a concretizam. Neste aspecto, chamamos a atenção em nossa pesquisa para o fato de trabalharmos com a linguagem verbal, mais especificamente a língua portuguesa, como meio de comunicação em nosso estudo.

Considerada em sua totalidade, “a linguagem é multiforme e heteróclita” (SAUSSURE, 2006, p. 18), ampara-se em domínios diversos: físico, fisiológico e psíquico, pertence ainda ao domínio individual e ao domínio social. Desse modo, não permite sua classificação em nenhuma categoria dos fatos humanos, dificultando por isso, determinar a sua unidade.

Ainda, segundo Saussure (op.cit, p. 19), a língua não está completa em nenhum dos indivíduos, “e só na massa ela existe de modo completo”. Trata-se de um princípio de classificação, adquirida e convencional que se diferencia da fala (*parole*), ou discurso, como um ato puramente individual: “São as combinações

pelas quais o falante realiza o código da língua no propósito de exprimir seu pensamento pessoal” (SAUSSURE, 2006, p. 19).

Saussure chama a atenção para o fato de que: “os signos da língua são por assim dizer, tangíveis; a escrita pode fixá-los em imagens convencionais, ao passo que seria impossível fotografar em todos os seus pormenores os atos da fala” (op.cit, p. 23).

Para o referido autor, a língua é somente uma parte da linguagem, que ele reconhece ser muito mais ampla que a língua. E como este linguista suíço focalizou seus estudos na língua, a corrente que segue essa visão ficou conhecida como estruturalismo europeu.

Em linhas gerais, consideramos que, a partir de Saussure (2006), a linguagem se caracteriza por ser multiforme e heteróclita; ser física, fisiológica e psíquica ao mesmo tempo; pertencer ao domínio individual e ao domínio social; ser uma capacidade natural dos seres humanos; ser heterogênea.

Já a língua representa uma parte determinada e essencial da linguagem; um produto social da faculdade da linguagem e um conjunto de convenções necessárias, adotadas pelo corpo social para permitir o exercício dessa faculdade nos indivíduos; constitui-se algo adquirido e convencional; faz a unidade da linguagem; é um sistema de signos em que somente existe a união do sentido e da imagem acústica e as partes do signo são igualmente psíquicas, conferindo-lhe natureza homogênea; um produto que o indivíduo registra passivamente, não supõe premeditação; parte social da linguagem, exterior ao indivíduo que, por si, não pode nem criá-la nem modificá-la. (SAUSSURE, 2006).

Finalmente, a fala é um ato individual de vontade e inteligência e depende de um mecanismo psicofísico que permite ao falante exteriorizar uma série de combinações através das quais os falantes realizam o código da língua para exprimir seu pensamento pessoal (SAUSSURE, 2006).

O linguista russo Roman Jakobson (2010), responsável pelo movimento de estudo da linguística sob um enfoque funcionalista, estudou a linguagem, considerando a visão do todo e não somente uma de suas partes (a língua). O referido autor tomou a linguagem como um processo linear de comunicação, ressaltando a necessidade de uma relação mais estreita entre a teoria da informação (teoria da comunicação) e os estudos em linguística.

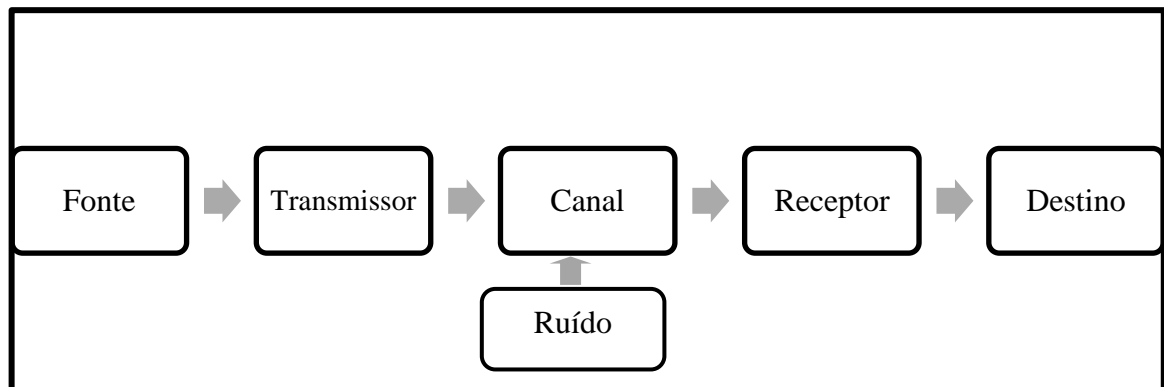
De acordo com Jakobson (2010, p. 21), “qualquer ato de fala envolve uma

mensagem e quatro elementos que lhe são conexos: o emissor, o receptor, o tema (*topic*) da mensagem e o código utilizado”.

O autor acrescenta ainda que a linguagem deve ser estudada levando-se em consideração toda a variedade de suas funções, portanto,

[...] é mister uma perspectiva sumária dos fatores constitutivos de todo processo linguístico, de todo ato de comunicação verbal. O *remetente* envia uma *mensagem* ao *destinatário*. Para ser eficaz, a mensagem requer um *contexto* a que se refere (ou “referente”, em outra nomenclatura algo ambígua), apreensível pelo destinatário, e que seja verbal ou suscetível de verbalização; um *código* total ou parcialmente comum ao remetente e ao destinatário (ou, em outras palavras, ao codificador e ao decodificador da mensagem); e, finalmente, um *contato*, um canal físico e uma conexão psicológica entre o remetente e o destinatário, que capacite ambos a entrar e permanecer em comunicação. (JAKOBSON, 2010, p. 156).

Acreditamos que esta forma de pensar a linguagem se encontra muito próxima ao processo de comunicação defendido pelas empresas, conforme apontado por Chiavenato (2010, p. 420) no quadro abaixo:



Quadro 5 – O processo de comunicação  
Adaptado de Chiavenato (2010)

Percebemos que considerar a linguagem como instrumento de comunicação é o mesmo que enxergá-la como código, do qual se abstraem todas as diferenças no uso da língua, que se constituem nas também diferentes relações sociais. Desse modo, a língua é descrita de forma abstrata, sendo desconsiderada a situação concreta, histórica e social do falante, bem como as suas variedades.

É salutar a observação de que o estudo da língua é de suma importância para atingirmos o aprofundamento na área da linguagem, porém se torna insuficiente se nosso objetivo for conhecer o exercício efetivo da fala em sociedade. No caso de nosso estudo, temos que levar em conta sua heterogeneidade, pois, em relação ao estruturalismo linguístico, percebemos que a língua é estudada como se

fosse um “bloco compacto”, isolado, em que não se estabelecem articulações nem com a história, nem com a prática social, nem com o sujeito que faz uso da língua.

Em 1957, o linguista norte-americano Noam Chomsky se destacou nos estudos sobre a linguagem com a publicação da obra **Estruturas Sintáticas**, em que retoma a visão racionalista e universal da língua, afirmando ser ela “um conjunto (finito ou infinito) de frases, todas elas de extensão finita e construídas a partir de um conjunto de elementos”, um sistema sintático de conhecimento autônomo. Ele aponta como falha do Estruturalismo o estudo das palavras isoladas e não da frase em si juntamente com as demais que poderiam surgir a partir de uma primeira, denominada matriz (CHOMSKY, 1984, p. 15).

Nessa perspectiva, o objeto de estudos linguísticos toma como base na análise linguística o que pode ser considerado como frases gramaticais ou agramaticais, sendo assim estudada a estrutura das sequências gramaticais (competência frástica), na tentativa de se construir uma teoria geral da língua, que, em se tratando da teoria de Chomsky, denominou-se gerativismo<sup>9</sup>.

Para Chomsky, o aspecto criador está na língua; um falante consegue construir frases gramaticais porque possui competência linguística inata, própria da espécie humana. A parte social e o uso concreto da língua (a fala), que não é estudada por ele, estão englobados no termo “desempenho” (comportamento linguístico).

Para ele, a competência de promover o desempenho linguístico não pode ser adquirida, uma vez que é inata, está dada desde o nascimento. Assim, o falante, ao usar sua capacidade de produzir frases, está fazendo uso de sua competência (conhecimento da língua); ele a está desempenhando. O autor ratifica que o desempenho é o uso efetivo da língua em situações concretas.

Em **Aspectos da teoria da sintaxe**, de 1965, Chomsky define a gramática gerativa como uma teoria da competência linguística, em que o falante-ouvinte ideal se encontra inserido em um contexto de fala homogênea, dominando perfeitamente sua língua. Neste sentido, infere que

---

<sup>9</sup> Uma linha revolucionária de reflexão do chamado estruturalismo americano. O objetivo é descrever todas as frases de uma língua, através de um número finito de regras que possibilitam engendrar ou explicitar um número infinito de frases. Estas podem ser representadas em dois níveis: sintático, como sequências de palavras, e fonológico, como sequência de fonemas (RODRIGUES apud SILVA, 2008, p.50).



A gramática de uma língua pretende ser uma descrição da competência intrínseca do falante-ouvinte ideal. Se, além disso, for perfeitamente explícita – por outras palavras, não se fiar na inteligência do leitor entendido, mas antes fornecer uma análise explícita de sua contribuição – podemos (de algum modo redundantemente) chamá-la gramática gerativa. (CHOMSKY, 1984, p. 84).

O Gerativismo de Chomsky se inscreve, de certa forma, numa concepção instrumental da linguagem, pensada a partir de uma visão funcionalista em que o critério de desempenho, derivado da competência, legitima e expõe a relação indivíduo/sociedade e coloca em segundo plano a dimensão histórico-cultural da linguagem.

Observamos que, para Chomsky, a interação dos diferentes falantes-ouvintes em um mesmo grupo social concede ao desenvolvimento da linguagem forma particular, que colabora para a distinção entre esses indivíduos.

De acordo com a visão de Chomsky, podemos apontar as seguintes concepções:

- a) competência gramatical (linguística): conhecimento tácito intrínseco; conhecimento da língua/forma/gramática (a ferramenta) e seu significado.
- b) desempenho: o uso atual da língua em situações concretas.

Para Silva (2008, p. 53), “A abordagem chomskyana da competência minimiza essa dimensão subjetiva, que, se considerada na sua função de mediadora de caráter *cultural* e não apenas *social*, ajudaria a explicar a diferenciação entre os indivíduos nos processos de apropriação e emprego da língua”. (grifos da autora)

Benveniste (1989, p. 82), em seu texto “O aparelho formal da enunciação”, introduz o sujeito na linguística, destacando ainda que o único modo de fazer o discurso funcionar é pela intervenção do sujeito, pois a “enunciação é este colocar em funcionamento a língua por um ato individual de utilização”.

O autor afirma que o ato de produzir um enunciado é mais importante do que o enunciado propriamente dito. Isto porque o enunciado só é produzido graças à existência de um binômio, o *eu* e o *tu*, considerados os protagonistas da enunciação. Segundo o autor, a comunicação linguística só é possível se satisfeita a condição de intersubjetividade (BENVENISTE, 1995).

Benveniste enfatizou a reciprocidade da língua através do uso do *eu*, que se aplica aos diferentes interlocutores de um momento de fala. Assim, ele coloca o

*eu* e o *tu* como partes de uma realidade dialética, definidos por uma relação mútua, e a partir do momento em que o *eu* é instituído, o *tu* passa a ser obrigatoriamente instituído também. Neste sentido, ele coloca como fundamento linguístico da subjetividade as formas linguísticas *eu* e *tu* de que o sujeito se apropria. Em outras palavras, o sujeito se constitui na linguagem, pois, “É na e pela linguagem que o homem se constitui como sujeito, porque apenas a linguagem se funda na realidade - em sua realidade, que é aquela do ser - o conceito de ‘eu’”. (BENVENISTE, 1995, p. 286).

Nos estudos do linguista russo Bakhtin (2010), encontramos a reafirmação da importância do sujeito no ato de comunicação, em que são valorizadas as manifestações do indivíduo. Para ele, o que caracteriza a linguagem é o que denomina “fenômeno da interação verbal”, que se realiza por meio da enunciação ou das enunciações. Do mesmo modo, o outro representa um papel fundamental, porque não se concebe o ser humano sem as relações com outras pessoas.

Levando em consideração esse aspecto, torna-se relevante para nosso estudo a concepção da linguagem como uma manifestação essencialmente social. Sobre isso, Bakhtin (2010) aprofundou o estudo da linguagem, explicando a relação dialógica, pela qual o discurso se constrói com pelo menos dois interlocutores, concebendo a linguagem como atividade dialógica no sistema de relações sociais, como intercâmbio necessário entre os homens no processo de trabalho.

Retomando Bakhtin (2010), vale ressaltarmos que tal autor demonstrou grande preocupação com uma concepção histórica e social da linguagem. Ele estudou a linguagem, colocando-a como fundamental para a comunicação, mas destaca que é pela interação entre os interlocutores que se dá a sua fundamentação. O dialogismo é o princípio constitutivo da linguagem, visto que

O diálogo, no sentido estrito do termo, não constitui, é claro, senão uma das formas, é verdade que das mais importantes, da interação verbal. Mas pode-se compreender a palavra “diálogo” num sentido amplo, isto é, não apenas como a comunicação em voz alta, de pessoas colocadas face a face, mas toda comunicação verbal, de qualquer tipo que seja. (op.cit, p. 127).

A concepção de Bakhtin (2010) acerca da linguagem nos permite apontar que:

a) A linguagem é dialógica e o diálogo é o princípio constitutivo do

enunciado;

- b) Os enunciados não têm um fim em si mesmo, são sempre de alguém para alguém, fazendo parte das relações sociais;
- c) A linguagem tem natureza discursiva porque as palavras estão organizadas em frases que, por sua vez, constituem o discurso;
- d) A língua que o ambiente social e cultural utiliza é apropriada pelo sujeito quando este passa a mediar a relação com o mundo pelo uso dos signos que permitem representações concretas e abstratas;
- e) A língua é social e é vivenciada pela organização dos enunciados que, por sua vez, contêm diferentes sentidos evoluídos socialmente (BAKHTIN, 2010).

A abordagem bakhtiniana compreende o conceito de língua como um sistema de sons arbitrários, que são organizados em enunciados no discurso dos interlocutores e a língua é, portanto, um fenômeno social.

Assim, ante o exposto, é salutar a constatação de que linguagem e atividades de trabalho estão intimamente vinculadas, uma vez que modificam o meio social e possibilitam trocas e negociação entre os seres humanos. Essa relação intrínseca é facilmente constatada na história da humanidade. A linguagem é social, no sentido conferido por Bakhtin em sua teoria da enunciação, quando este declara:

Com efeito, a enunciação é o produto da interação de dois indivíduos socialmente organizados e, mesmo que não haja um interlocutor real, este pode ser substituído pelo representante médio do grupo social ao qual pertence o locutor. A palavra dirige-se a um interlocutor: ela é função da pessoa desse interlocutor: variará se se tratar de uma pessoa do mesmo grupo social ou não, se esta for superior ou inferior na hierarquia social, se estiver ligada ao locutor por laços sociais mais ou menos estreitos [...] (BAKHTIN, 2010, p. 116).

Com base nas teorias apresentadas, os linguistas puderam ampliar os conhecimentos, acrescentando novas concepções a respeito de língua e linguagem. Isso significa dizer que a língua deixou de ser considerada homogênea, pois, além de o sujeito que fala ser considerado histórico, e sua fala ser produzida a partir de um determinado lugar e de um determinado tempo, ele precisa dividir o espaço discursivo com outro. Essa heterogeneidade reflete-se na materialidade da linguagem.

É justamente pela noção de heterogeneidade que as reflexões nos

estudos linguísticos apresentam profundas transformações na década de 1960 com os estudos do linguista Labov e do antropólogo e estudioso da linguagem Dell Hymes (1991), que demonstraram preocupação científica em “descrever e interpretar as variáveis que interferem na variação e mudança linguística” em contexto real do uso linguístico, uma vez que tal objeto fora desprezado pelo Estruturalismo.

William Labov é reconhecido como o precursor da Sociolinguística, que toma a língua em sua concepção como “uma forma de comportamento social” que somente pode ser aplicada em uso, pressupondo um contexto social. “Crianças mantidas em isolamento não usam a língua; ela é usada por seres humanos num contexto social, comunicando suas necessidades, ideias e emoções uns aos outros” (LABOV, 2008, p. 215).

Como já mencionado, a Sociolinguística tomou como objeto de estudo a variação linguística, tendo em vista que se ancorou nos aspectos sociais da linguagem, considerando o contexto social e a maneira “como os falantes produzem variantes”, de acordo com sua classe social, conhecimento educacional, idade, gênero, entre outros que demonstram a interdependência entre o conteúdo linguístico dos falantes e o meio social em que vivem.

É importante reiterarmos que a Sociolinguística trabalha com o conceito de variação linguística no sentido de esclarecer que a língua apresenta variação porque é heterogênea, e essa variação ocorre em todos os níveis da língua: variação fonético-fonológica, morfológica, sintática, semântica, lexical, estilístico-pragmática.

Na visão laboviana, a linguística é o estudo da estrutura e da evolução da língua dentro do contexto da comunidade da fala. Assim,

Para lidar com a língua temos que lidar com os dados da fala cotidiana o mais perto e diretamente possível, e caracterizar seu relacionamento com as teorias gramaticais do modo mais acurado que pudermos, corrigindo, adequando a teoria para que ela se ajuste ao objeto visado (LABOV, 2008, p. 236).

É nessa perspectiva que o linguista propõe o estudo da língua, ou seja, buscar sempre estabelecer a correlação entre as variáveis linguísticas e as variáveis não linguísticas do contexto social. É, pois, a partir dessa realidade que Labov aponta como uma característica própria de qualquer língua a sua heterogeneidade. Segundo ele, “a heterogeneidade não é apenas comum, ela é o resultado natural de

fatores linguísticos fundamentais. [...] a ausência de alternância estilística e de sistemas comunicativos multiestratificados é que seria disfuncional”. (LABOV, 2008, p. 238).

Na verdade, os estudos sociolinguísticos se propõem também a “desmistificar” a chamada variedade padrão da língua, enfraquecendo a convicção de que um sistema de raciocínio superior seria inerente a esta variedade, ou um falar mais elaborado compartilha com um pensar mais elaborado.

De maneira geral, a concepção de linguagem a partir da Sociolinguística laboviana apresenta como proposta explicar e descrever a língua, estabelecendo uma relação entre os contextos sociais e linguísticos, segundo o qual, à medida que concebe a língua como fato social, procura verificar de que maneira os fatores linguísticos (variáveis internas da língua) e os fatores sociais (variáveis relacionadas ao falante) condicionam o fenômeno linguístico estudado (LABOV, 2008).

Por essas características, podemos, de forma condensada, expor que fala e língua compõem a linguagem humana que, influenciada pelos eventos sociais e culturais das comunidades, confere ao homem a capacidade de comunicar-se e expressar seus pensamentos, de interagir com o outro e estabelecer relações e vínculos sociais, sendo também apontada como um marcador de habilidade e inabilidade nos processos produtivos.

Considerando a evolução apresentada a respeito da linguagem, nos estudos linguísticos, podemos afirmar que atualmente o conceito de linguagem, de acordo com Cunha apud Martelotta (2008, p. 15-16), “é mais comumente empregado para referir-se a qualquer processo de comunicação”, sendo também apontada como uma habilidade, ou seja, “a capacidade que apenas os seres humanos possuem de se comunicar por meio de línguas”.

Portanto, os pressupostos teóricos que mais se aproximam do interesse de nosso estudo requerem uma análise da linguagem sob o ponto de vista da sociolinguística, que “veio mostrar que toda língua *muda* e *varia*, isto é, muda com o tempo e varia no espaço, além de variar também de acordo com a situação social do falante” (BAGNO, 2007, p. 43) (grifos do autor).

A partir da Sociolinguística, estuda-se a linguagem levando em consideração todas as questões relativas ao caráter social e histórico da língua, isto é, aos fatos relacionados à variação e à mudança linguística, bem como à interação entre língua e sociedade, sem apontar uma variedade (norma culta) como único

modelo “correto”.

Para a Sociolinguística, a superioridade de uma variedade sobre outra é inexistente e o que pode ser considerado um “erro” se torna inadmissível do ponto de vista científico, uma vez que as variedades possuem uma lógica de funcionamento complexa e passível de ser analisada, como veremos a partir de uma reflexão sobre a linguagem, levando em conta a noção de mudança na língua que ocorria devido a tendências já existentes dentro da própria estrutura linguística.

#### **4.2 A comunicação como componente essencial no sistema de produção flexível**

A palavra comunicação provém do verbo latino *communicare*, que tem como significado *pôr em comum*. Assim sendo, sua finalidade é *pôr em comum* ideias, pensamentos, desejos, sentimentos, bem como compartilhar formas de comportamento com o objetivo maior de atingir o entendimento entre os homens ou, como afirma Camara Junior (2009, p. 93), trata-se do “Intercâmbio mental entre os homens feito por meio da linguagem”.

Para Angeloni (2010, p. 31), “Por meio das comunicações é possível aumentar a sinergia entre as pessoas, diminuindo dúvidas e questionamentos”. É a comunicação que faz com que as pessoas se relacionem, compartilhando experiências e conhecimento de mundo e, ao se relacionarem, são influenciadas, ao mesmo tempo em que se influenciam, transformam a realidade na qual estão inseridas.

As mudanças que vêm ocorrendo nas organizações, consequência da afluência de fatores de natureza sociocultural, econômica e política, apresentam características e exigências dos mais diferentes tipos, dentre as quais se torna importante destacar, para fins de interesse deste estudo, a linguagem verbal, que, inserida no sistema de produção flexível, é apontada como fator de produtividade.

Na sociedade capitalista, tal fator significa pensar a linguagem como mais um elemento que pode contribuir para a eficiência e eficácia das organizações e mais um recurso para obter ganhos, lucro.

Podemos constatar isso a partir das palavras de Angeloni (2010, p. 71),

O papel da comunicação interna não deve ser tentar corrigir alguma falha existente entre empregador e o empregado, mas sim criar valores

mensuráveis para a organização, por meio de seu uso eficiente na organização. Isto significa que a administração deve considerar cada vez mais importante a comunicação com os empregados, por meio de palavras e ações, a fim de alcançar suas metas de melhor produtividade, serviço ao cliente e qualidade.

Acreditamos que pensar a linguagem em sua totalidade, com suas múltiplas formas de comunicação e expressão entre as pessoas por meio da palavra, das representações da realidade e de seus comportamentos, requer colocar no mesmo patamar todos os aspectos nela envolvidos, individuais, sociais, cognitivos, técnicos e culturais, em que tudo ocorre de forma contextualizada social e culturalmente, devendo ser levadas em conta as dimensões subjetivas, bem como as dimensões objetivas nos processos de comunicação.

Desse modo, entendemos que valorizar somente uma variedade da língua é considerar ela, e somente ela, a norma culta, como a mais importante, desconsiderando outros aspectos, também importantes, envolvidos no processo de comunicação.

Diante desse fato, podemos inferir que não é o domínio da norma culta da língua portuguesa que atenderá à comunicabilidade, mas a interação é que fará com que a linguagem seja comunicativa. Toda ação humana tem como ponto de partida a interação, portanto, como destaca Bakhtin (2010), a palavra constitui o produto da interação do locutor e do ouvinte.

Desse ponto de vista, é importante colocar a comunicação como um fenômeno que vai além da transferência de mensagens, pois percebemos que o processo de comunicação nas organizações incorre bastante sobre a funcionalidade, em que grande parte de atenção é dada aos instrumentos ou ferramentas de comunicação.

As transformações técnico-organizacionais fomentam cada vez mais essa reflexão, uma vez que, no contexto empresarial, aborda-se com muita frequência a questão da comunicação interna, de intercompreensão, de participação. Sendo assim, o mal-entendido, o não dito, a interpretação inadequada, a retenção de informações apresentam um impacto relevante nas situações e, conseqüentemente, na produtividade do trabalho (SOUSA e SILVA; FAÍTA, 2002).

É importante destacar que a comunicação interna diz respeito à interação envolvendo a organização e aqueles que exercem atividades em seu interior, especialmente os trabalhadores.

A partir dessa compreensão, quando o trabalhador consegue comunicar-se bem, trocar informações, desenvolver habilidades de expressão para melhor compreender o outro, realizando trocas verbais em sintonia com os movimentos nas situações de trabalho, organizando e transmitindo informações com eficácia, cria condições favoráveis para desenvolver o trabalho e consegue melhores resultados em sua produtividade.

No contexto do toyotismo, em que está presente a gestão do conhecimento, o discurso sobre comunicação nas organizações faz questão de exaltar a importância da interação social, como podemos exemplificar a partir das palavras de Angeloni (2010, p. 57) quando afirma que,

A gestão do conhecimento amplia uma faceta importante da comunicação: a necessidade de compartilhar o conhecimento gera a necessidade de intensificar os processos de comunicação nas organizações. A comunicação não somente evidenciadas pelos canais formais escritos, mas principalmente pela troca de conhecimentos tácitos, que dependem em grande parte das comunicações face a face.

Ou ainda,

As relações sociais, principalmente baseadas na comunicação, mostram-se como uma forma privilegiada de acesso à informação, o objeto de conhecimento. Essa teia de relações aponta para o lugar comum de interesse que interliga os indivíduos, servindo de autêntica mediação e operacionalizada na forma de diálogo entre as pessoas. (op.cit, p. 58).

É interessante perceber que as empresas privadas (nos moldes legais) apesar de se mostrarem bastantes próximas à concepção interativa da linguagem, defendendo-a, como a válida, o que constatamos na realidade é a importância dada à língua como instrumento de comunicação, em que é avaliada apenas uma variedade da língua (norma culta), desconsiderando a variação linguística.

Como exemplo disso, recorreremos às falas de alguns profissionais, como Gerson Correa (2010), sócio da *Talent Solution*, uma empresa de seleção de executivos, o qual diz que já presenciou muitos “maus tratos” à língua, que comprometeram negócios. Segundo ele, “erros” de português comprometem e têm um “efeito desastroso” porque colocam em dúvida a capacidade do candidato em conquistar a vaga na empresa. Para ele, o domínio da língua portuguesa ajuda o candidato a construir melhor sua apresentação oral no momento da entrevista, por conta de um bom vocabulário e pela capacidade de se expressar de acordo com a exigência da situação comunicativa, expondo com precisão seus objetivos.

Já Marisa de Mitri (2010, p.1), profissional da área de recursos humanos,



especialista em comunicação escrita e diretora da Expressão Consultoria e Treinamento, destaca:

Expressar-se bem é algo que transcende o uso correto do idioma e ultrapassa as fronteiras individuais. A comunicação clara e sem ruídos favorece as relações entre as pessoas, o que impacta positivamente o rendimento do time. Muitas vezes, os executivos se surpreendem quando convidados a participar de um programa de treinamento que envolva o aprendizado da língua portuguesa. Aos poucos, no entanto, vão se dando conta da importância de dominar o idioma para expor com mais clareza suas ideias, evitando ambigüidades.

Max Gehringer<sup>10</sup> (2010) é administrador de empresas e escritor, autor de diversos livros sobre carreiras e gestão empresarial. Tornou-se conhecido por suas colunas em várias revistas, na rádio CBN e no programa “Fantástico”, da Rede Globo de Televisão, no qual dá dicas para quem busca seu primeiro emprego. Entre as dicas para o candidato montar um currículo para causar uma boa impressão no começo da carreira, ele alerta para o cuidado com os “erros de português”, afirmando: “Erros podem desclassificar um candidato. Revise cuidadosamente e, se possível, peça para que outra pessoa colabore com você nessa tarefa”. (GEHRINGER, 2010, p. 1)

Desse modo, percebemos, a partir das falas desses profissionais, que dominar a língua portuguesa garante uma comunicação mais ágil e objetiva, como requerem as empresas nos dias atuais. Ademais, o bom desempenho linguístico é apontado como um fator que melhora significativamente as relações interpessoais nas empresas, em função de uma boa orientação, através da linguagem, acerca das ações partilhadas a serem desenvolvidas no meio social e nos departamentos das organizações.

Partindo dessa compreensão, inferimos que a interação verbal ganha *status* econômico porque o uso eficaz da linguagem nas situações de trabalho adquire valor mercadológico. É a partir do dizer dos consultores de empresas e gestores de pessoas que inferimos que o domínio da língua corresponde à capacidade de: organizar e transmitir informações com clareza e objetividade; expressar-se bem por meio da escrita, utilizando corretamente as regras gramaticais, devido principalmente à comunicação externa, no sentido de evitar, por

---

<sup>10</sup> Em 20 de março de 2011, em uma reportagem exibida no programa “Fantástico” da Rede Globo de Televisão, Max Gehringer acompanhou em tempo real a luta de quatro jovens em busca de uma vaga no mercado de trabalho.

exemplo, *e-mails* com erros de acentuação, pontuação e repetição de palavras, que comprometem a imagem da empresa; apresentar e defender projetos se expressando oralmente. Enfim, no entender de cada um deles, falar e escrever “bem” é demonstrar competência profissional.

Assim, o trabalhador que se enquadrar melhor, atendendo a essa demanda, será mais bem sucedido e terá êxito no momento da seleção para ocupar os melhores cargos na empresa.

Seguindo essa mesma linha de raciocínio, destacamos abaixo a falas de um dos selecionadores que participaram de nosso estudo, reafirmando as ideias presentes em revistas e *sites* especializados em qualificação profissional e análise de mercado para fazer emergir o perfil almejado pelas empresas em relação ao desempenho linguístico dos profissionais que estão buscando a inserção no mercado produtivo,

É muito importante pra gente que o candidato fale e escreva bem. Isso vai fazer com que ele seja bem compreendido, melhor entendido e aceito, porque é um diferencial sabe, e é claro que isso vai ser bom pra ele e pra nossa empresa. S4 (EPP)

Sabemos que o universo do trabalho é uma dimensão da história constitutiva de diferentes embates, sendo um deles decorrente do modo como o sujeito opera com a língua portuguesa no universo das organizações privadas. O embate se dá, principalmente, em função das muitas ideias que as pessoas (organizações), em sua grande maioria, ainda fazem da língua portuguesa. Tais ideias expressam, segundo Bagno (2004), mitos tais como: “certo e errado”; “Português é muito difícil”; “As pessoas sem instrução falam tudo errado”; “O certo é falar assim porque se escreve assim”; “É preciso saber gramática para falar e escrever bem”; “O domínio da norma culta é um importante instrumento para a ascensão social”.

Todas essas ideias apontam para a valorização da gramática tradicional, legitimada principalmente pelo discurso da instituição escolar e da mídia.

Como já foi mencionado, as mudanças técnico-organizacionais ou a passagem do modelo de produção taylorista/fordista para o modelo de produção flexível alteraram as relações de trabalho e com isso demandaram um novo perfil profissional. Nessa perspectiva, o domínio da norma culta da língua portuguesa é aludido por diversos especialistas, empresas de seleção e departamentos de Recursos Humanos de grandes empresas, cujos consultores ou gestores abordam

essa problemática em seus discursos, ressaltando que é de extrema importância falar e escrever conforme as normas gramaticais da língua portuguesa.

Uma pesquisa realizada pela *Right Management*<sup>11</sup> do Brasil, com *headhunters*<sup>12</sup> e *Executives Searches*<sup>13</sup>, aponta que é fundamental se comunicar bem em relações de trabalho. Segundo esses profissionais, a comunicação deficiente normalmente é confundida com a falta de competência profissional.

Assim, considerando os conceitos básicos e etimológicos trabalhados nesta dissertação, entendemos, a partir dos estudos linguísticos, que a comunicação humana comporta a língua somada à linguagem. Portanto, na sociedade globalizada em que vivemos se faz necessário compreender a linguagem como resultado de uma atividade humana, de um agir comunicativo no mundo que nos situa sócio historicamente.

É importante ressaltarmos que, no interior dessa prática social, o processo de seleção, os instrumentos utilizados para avaliar a competência dos candidatos e incluí-los ou excluí-los do mundo do trabalho são o currículo profissional e a entrevista de emprego. É a partir deles que ocorre a avaliação em relação ao domínio da norma culta da língua portuguesa escrita e falada dos candidatos.

Desse ponto de vista, interessa-nos analisar a importância atribuída, pelas empresas, da norma culta da língua em seu processo de seleção, no qual demonstram que a língua portuguesa e sua demanda de comunicação e expressão no mundo do trabalho advêm da crença de que é o domínio da norma culta da língua, da gramática que facilita a comunicação.

Levando em consideração que o uso da língua pelo sujeito/trabalhador passou a ter uma importância fundamental no contexto das transformações no mundo do trabalho, em situações no interior das organizações, destacamos em nosso estudo a análise de formas concretas da comunicação em língua portuguesa, levando em consideração também o contexto em que ela ocorre e a situação histórica dos falantes, no sentido de verificar se, nos processos de seleção das empresas, a norma culta da língua é determinante de inclusão ou exclusão do

---

<sup>11</sup> Empresa de consultoria organizacional especializada em gestão de talentos e carreira, com matriz nos Estados Unidos e filiais em São Paulo e Rio de Janeiro. ([www.rightbrasil.com.br](http://www.rightbrasil.com.br)).

<sup>12</sup> *Headhunters* – caçadores de talentos, de pessoas de destaque para o mundo do trabalho.

<sup>13</sup> Executivos

candidato no mundo trabalho.

### **4.3 Comunicação em língua portuguesa nas organizações: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível**

Ao compartilharmos da ideia de que a linguagem verbal, oral e escrita, é considerada fator de produtividade, sob os moldes do modelo de produção toyotista, também estamos procurando entendê-la inserida em um processo histórico, calcado pelo embate de forças entre os que possuem os meios de produção e aqueles que vendem sua força de trabalho.

A comunicação verbal é associada às palavras expressas, por meio da linguagem verbal escrita ou oral. Assim, a língua é fundamentalmente, segundo Saussure (2006), um instrumento de comunicação.

Para o referido autor, a língua é sistemática, ou seja, pessoas que falam a mesma “língua” conseguem se comunicar, pois mesmo que apresentem diferentes “falas”, utilizam a mesma “língua”, compartilhando do mesmo vocabulário e das mesmas regras gramaticais. São pessoas que dominam o mesmo sistema de elementos linguísticos, isto é, palavras, ordem de colocação das palavras na frase, vogais, consoantes, entre outros.

Neste sentido, a comunicação em língua portuguesa nas organizações surge como principal condição para a existência das relações sociais e, conseqüentemente, para a possibilidade, em relação a nosso estudo, de uma melhor atuação individual e conjunta das pessoas em situações de trabalho. Entretanto, Marchiori (2008, p. 69) chama a atenção para o fato de que os processos comunicativos não podem ser compreendidos unicamente como um processo de relação entre as pessoas;

[...] eles constituem realidades históricas, que estabelecem determinadas relações sociais, definem certos padrões de linguagem e criam uma pauta de conversação, profundamente comprometida com a estrutura de poder e modo de produção vigente da sociedade. O consenso em que esses processos se baseiam não resulta do livre acordo entre as pessoas: é resultado da consolidação de certas relações de força, que se materializam em determinadas formas de comunicação.

Levando em consideração a análise proposta em nossa pesquisa, a norma culta da língua portuguesa é apontada no contexto empresarial, como a que melhor estabelece uma comunicação eficiente e eficaz, trazendo ganhos e maior

produtividade para a organização, pelo que pôde ser depreendido das falas dos selecionadores das empresas privadas que participaram de nossa pesquisa e que, como já foi mencionado, encontram-se especificadas da seguinte forma:

- S1 EGP (529 funcionários) - segmento: supermercado;
- S2 EGP (500 funcionários) - segmento: construção civil;
- S3 EGP (1.500 funcionários) - segmento: hospital;
- S4 EGP (500 funcionários) - segmento: loja de departamento;
- S5 EPP (23 Funcionários) - segmento: padaria;
- S6 EPP (10 funcionários) - segmento: livraria;
- S7 EPP (37 funcionários) - segmento: fábrica de móveis planejados;
- S8 EMP (53 funcionários) - segmento: hotel;
- S9 EMP (50 funcionários) - segmento: vendas (promotora de crédito);
- S10 EMP (51 funcionários) - segmento: indústria eletrônica e
- S11 EMP (50 funcionários) - segmento: concessionária de automóveis e veículos.

Ressaltamos que, para coleta de dados empíricos, no que se refere ao nosso objeto de estudo, utilizamos questões a partir de um roteiro de entrevistas, as quais serviram como elementos norteadores desta análise.

Cabe esclarecermos também que, diante da necessidade de delimitação da análise dos dados coletados durante as entrevistas, optamos por focar as etapas do processo de seleção de pessoal que foram comuns a todas as empresas pesquisadas. Desta forma, direcionamos as observações para a etapa de análise do currículo escrito, da entrevista de emprego e da redação. Esta delimitação nos levou a leituras bastante criteriosas do material selecionado, com o objetivo de extrair das entrevistas informações interessantes e singulares que desvelassem as demandas mercantis da língua portuguesa nos processos de seleção das empresas privadas maranhenses.

Com relação a esta questão, Orlandi (2001, p. 64) afirma que “todo discurso é parte de um processo discursivo mais amplo que recortamos e a forma do recorte determina o modo da análise e o dispositivo teórico da interpretação que construímos”.

É importante destacarmos ainda que, todo o percurso da análise foi construído tendo muito claro que nosso estudo não chegaria à exaustividade do objeto empírico, uma vez que, o objeto do ponto de vista interpretativo é inesgotável.

Desse modo, no que se refere à primeira pergunta, “**a empresa dispõe de uma equipe para fazer o processo de seleção**”, pudemos perceber que em todas as empresas pesquisadas existe uma equipe para realizar o processo de seleção de candidatos; nas empresas de grande porte (EGP), normalmente a equipe é composta por um número maior de diferentes profissionais, como psicólogo, administrador, pedagogo, entre outros; nas de pequeno porte (EPP) geralmente é o próprio dono, empresário ou responsável, quem realiza o processo; e nas de médio porte (EMP), um funcionário, ou dois, geralmente administrador, ficam como responsáveis pela seleção de pessoas.

Vale destacar que a maior parte dos selecionadores ou coordenadores de pessoas ou mesmo os responsáveis pelo processo de seleção possuem curso superior, sendo que apenas um dos entrevistados encontra-se ainda na graduação.

Sim, a empresa terceiriza para a contratação de cargos que exigem maior responsabilidade, especialmente cargos de chefias e lideranças. S8 (EMP)

Não, aqui na nossa filial não, aqui na filial, eu faço a entrevista. Estou fazendo o curso de Direito e sou o responsável pela seleção. S10 (EMP)

Dispomos sim, somos mais de três pessoas, dois analistas, administradores, psicólogos e um estagiário. S2 (EGP)

Não, sou eu mesma que faço todo o processo de selecionar o currículo, fazer a entrevista e a correção da redação. Anteriormente eu contratava uma empresa para fazer a seleção, mas eu percebi que eles não faziam um bom trabalho, então eu mesma faço. S6 (EPP)

Quanto ao **Perfil profissional contemplado pelas empresas privadas maranhenses**, as falas dos selecionadores representam a homogeneidade de um mesmo discurso que vem ao encontro das novas concepções acerca do papel dos trabalhadores nas organizações, que passaram a ser vistos como colaboradores e parceiros da empresa. Sendo ressaltado, é claro, a questão do domínio da norma culta da língua portuguesa como um requisito que garante eficiência e eficácia na comunicação.

Percebemos ainda que, de acordo com as mudanças que as organizações vêm sofrendo desde a década de 1980, resultado da globalização da economia, evolução das comunicações, desenvolvimento tecnológico e competitividade, os trabalhadores passaram a ser reconhecidos como fornecedores de conhecimento, habilidades e capacidade, como podemos aferir das falas dos selecionadores abaixo:

A empresa espera que o colaborador tenha disponibilidade para aprender e que saiba trabalhar com metas. S4 (EGP).

Uma habilidade prioritária para o candidato ingressar na carreira é que ele precisa ser proativo. [...] É importante para nossa empresa a opinião do time com o qual trabalhamos, por isso primamos por um ambiente onde todos possam participar e se sentir bem à vontade para dar suas opiniões em relação ao melhor desenvolvimento de suas tarefas no trabalho porque a partir do momento que se sentir bem ele vai trabalhar melhor...S1 (EGP)

É fundamental para o desenvolvimento e crescimento profissional do candidato que ele demonstre domínio da língua portuguesa, clareza na hora de falar. Isso demonstra que ele é bem qualificado. S9 (EMP)

Depreendemos das falas dos entrevistados que palavras como *colaborador*, *time*, *qualificação profissional*, *líder*, *proativo* e *talento* foram bastante recorrentes, sendo que todas elas concorrem para constataremos características marcantes do discurso empresarial no contexto do sistema de produção flexível, em que os empregados são tratados como “parceiros” da organização, o que denota, na verdade, uma estratégia planejada da empresa em obter desse trabalhador maior engajamento em prol dos objetivos organizacionais. Percebemos uma suposta valorização do trabalhador como pessoa, como ser humano.

Para Chiavenato (2010) as pessoas constituem o “capital intelectual da organização”, devendo, portanto, tratar seus empregados como parceiros do negócio e não mais como simples empregados. Sob esta ótica, é nítido que, ao se referirem aos trabalhadores como “parceiros”, a empresa busca maior comprometimento destes com a organização no sentido de estimular o engajamento dos funcionários, procurando motivá-los a trabalhar conforme seus interesses.

A relação do domínio da língua portuguesa com a qualificação profissional nos permite constatar que sob o ponto de vista dos selecionadores, é de grande importância que o candidato detenha o domínio da norma culta da língua portuguesa, pois, segundo eles, fazer “bom” uso da língua, saber se comunicar em público e com a equipe de trabalho é muito importante para a empresa e um diferencial valiosíssimo para o profissional que busca a inclusão e permanência, com sucesso no mercado de trabalho.

Percebemos que é pelo viés da qualificação que é abordado o uso da norma culta da língua portuguesa, constituindo-se um requisito importante para o trabalhador atingir a tão desejada qualificação que a empresa espera que ele possua.

Recorrendo ao trecho da entrevista com o selecionador 9, percebemos que, quando os candidatos utilizam “claramente” a língua portuguesa, ele demonstra uma melhor qualificação e assim maior possibilidade de ser incluído no mercado de trabalho.

Desse modo, nesse contexto de transformação e de competitividade, o que se apresenta para o trabalhador é um alto índice de desemprego ocasionado por diversos fatores, entre eles podemos citar a recessão econômica, a extinção de postos de trabalho com enxugamento de departamentos e de áreas nas empresas e a questão da baixa qualificação profissional do trabalhador brasileiro, em vista das atuais exigências do mundo do trabalho.

No que se refere à qualificação profissional, a responsabilidade é atribuída ao trabalhador que tem diante de si a impossibilidade de atender às exigências de postos de trabalho devida a pouca de qualificação. Desta forma, constrói-se a crença de que o problema está no trabalhador.

Sabemos que o problema não se restringe somente a essa questão, uma vez que o modelo de produção vigente é excludente, portanto se faz necessário implementar políticas econômicas capazes de gerar oportunidades de trabalho, pois a criação ou não de postos de trabalho está diretamente atrelada ao modelo econômico do País, que se encontra em consonância com as políticas econômicas mundiais.

No que se refere ao **que a empresa analisa durante o processo de seleção**, é grande a preocupação das empresas em relação à questão de o candidato apresentar uma boa comunicação, mas atrelado a isso existem outros aspectos que são bastante considerados, como a experiência do candidato e o seu comportamento durante o processo de seleção, como podemos conferir a partir das falas dos selecionadores abaixo,

A base de triagem da minha empresa busca público que já tem experiência e o que não tem. Hoje temos orgulho em falar que a nossa empresa desenvolve e capacita as pessoas. S4 (EGP)

O perfil do candidato almejado pela empresa, é que o mesmo tenha uma boa comunicação, que saiba expor suas ideias de forma clara se expressar bem e de forma objetiva. Uma linguagem certa torna-se essencial para ocupar uma vaga. S4 (EGP)

Sim, analisamos todo um conjunto, do currículo até suas vestimentas, e durante a entrevista é que vamos verificar de perto mesmo como o candidato se expressa, a maneira de falar e claro que o comportamento conta bastante também. S9 (EMP)



A aparência conta muito, a forma como a pessoa se comporta, como se veste, se penteia também. É claro que a gente erra na seleção, a gente se engana na hora de escolher o melhor candidato. S3 (EGP).

Para os selecionadores, existe todo um conjunto de disposições e habilidades que o candidato precisar ter para ser selecionado, mas além do comportamento, bastante enfatizado por eles, selecionadores, conta bastante a facilidade que o candidato apresenta em se comunicar.

A habilidade em se comunicar, pelo que foi possível perceber, é um requisito para o candidato ser considerado bem qualificado. Os testes de língua portuguesa a que são submetidos os candidatos nos processos de seleção das empresas priorizam a norma culta da língua e o desempenho não satisfatório neste é fator de exclusão para que o candidato conquiste a vaga de emprego, o que nos permite perceber uma contradição na maneira de avaliar os candidatos, uma vez que “Se a língua é entendida como um sistema de sons e significados que se organizam sintaticamente para permitir a interação humana, toda e qualquer manifestação linguística cumpre essa função plenamente” (BAGNO, 2007, p. 61).

Portanto, se os candidatos são incluídos ou excluídos levando em consideração o falar e o escrever “bem” baseados somente na norma culta, isso significa que ele recebe sua avaliação baseada numa maneira de conceber a língua de forma homogênea, uniforme, sendo ela vista acima das diferenças regionais e sociais.

O falar e o escrever “bem” ganharam destaque nos processos de seleção no sistema de produção flexível. Tais habilidades são bastante observadas, tornando-se fundamentais para os trabalhadores representarem bem a empresa através de reuniões, palestras ou eventos dentro e fora da organização.

Nesta nova configuração do setor produtivo, o diálogo e a maior proximidade entre gerentes e trabalhadores subordinados é um aspecto presente nas falas dos gestores de pessoas, selecionadores, bem como a transparência, a participação, e a gestão compartilhada.

Kock (2004, p.75, grifos da autora) citando Bange (1983) afirma que “uma ato de linguagem não é apenas um ato de *dizer* e de *querer dizer*, mas, sobretudo, essencialmente um *ato social* pelo qual os membros de uma comunidade interagem”.

Ao trabalhador é ofertada a possibilidade de emitir sugestões sobre

assuntos que envolvem a empresa. Isto porque é importante para a empresa que o trabalhador esteja de acordo, o máximo possível de seus ideais.

Existe ainda a intenção clara, por parte da empresa, em manter o trabalhador à vontade em se sentir “dono” da empresa e importante, assim como também mantê-lo informado sobre fatores que podem colaborar com seu melhor desempenho no ambiente de trabalho, claro que sempre em concordância com a missão e objetivos da organização, daí porque é abordada a preferência das empresas em optar por candidatos sem experiência para poder treiná-los, adequando-os a seguir seus preceitos, tomando para si valores que são próprios da empresa de que é empregado.

Em relação ao **primeiro contato do candidato com a empresa**, apenas uma das empresas entrevistadas afirmou não exigir currículo; a maior parte dos selecionadores ressaltou que, na maioria das vezes, o primeiro contato é mesmo através do currículo escrito. Para as organizações, é este o instrumento que fará com que o candidato seja chamado para a etapa seguinte da seleção, que se trata da entrevista oral.

O currículo escrito representa o primeiro contato do candidato com a organização, sendo também o primeiro a ser avaliado e incluído ou excluído pelo selecionador. Mesmo sendo considerado uma ferramenta essencial no processo de seleção, o currículo por si só não garante a contratação do trabalhador, mas garante a exclusão, se o mesmo não atender a questões consideradas pelos selecionadores como determinantes, como é o caso da observância do uso da norma culta da língua portuguesa.

Sim. A gente recebe uma média de 5 a 6 currículos por dia. O currículo é o primeiro contato do profissional com a empresa. Depois de conhecer o perfil profissional nós chamamos para a entrevista. S9 (EMP)

Geralmente o primeiro contato é por indicação, mas os candidatos trazem o currículo e quando não trazem o setor preenche um formulário próprio da empresa, um currículo em branco. S7 (EPP)

A primeira chamada é pelo currículo. Um dia desses apareceu um currículo escrito profissional, com c, aí eu já deixei ele de lado. S6 (EPP)

Tem cada coisa absurda quando vamos selecionar os currículos que nem dá pra falar. Trabalhamos com a área médica e quando vamos selecionar os currículos e nos deparamos com a palavra fisioterapia escrita com z neste currículo, não chamamos não esse candidato. A palavra com a grafia errada e repetida (3 vezes) no currículo não pode ter sido engano para um profissional que já tem um certo estudo, que é formado. S3 (EGP)

O selecionador 6 deixa claro a exclusão do candidato pela questão linguística, na medida em que chama a atenção para o respeito ao uso da norma culta, afirmando que o candidato que apresentar currículo com erros ortográficos não se enquadra no padrão desejado pela organização, sendo impedido de participar do processo simplesmente por uma questão linguística. O selecionador 6 considera somente o conhecimento sistemático da gramática explícita, que consiste em explicitar a estrutura, constituição e funcionamento da língua.

Isto demonstra que não é levada em conta a variação da língua, uma vez que é considerada somente a norma culta, representante apenas de um dos usos sociais da língua, comprometendo a noção de uso proposta pela concepção sociointeracionista da língua, em que a variação linguística não é condicionada apenas linguisticamente, mas também extralinguisticamente, ou seja, condicionada por algum fator de ordem social como origem geográfica, status socioeconômico, grau de escolarização, entre outros.

Da mesma forma, o selecionador 3 também exclui sumariamente o candidato que apresenta em seu currículo escrito a grafia errada de palavras; verificamos que não é admitido ao candidato, principalmente se ele está concorrendo a cargos mais elevados na empresa, cometer inadequações gramaticais.

Observamos que o selecionador 3 entende que não é permitido a um profissional cometer “erros” de grafias de palavras. Neste caso, a gramática do escrever “correto” determina explicitamente a exclusão do candidato do processo, que é impedido de passar para a etapa da entrevista.

Essa atitude deixa implícita uma abordagem tradicional da gramática, pois prevê um conjunto de regras a serem seguidas, a fim de alcançar um nível de linguagem considerado “correto”. Além de ficar claro, no discurso do selecionador 3, que é usado o conhecimento da norma culta, da grafia “correta” de palavras como determinante de inclusão/exclusão, explicitando que saber a grafia correta das palavras implica em um tipo de vantagem, de qualificação profissional, de passaporte para o ingresso num círculo de privilegiados.

Neste sentido, Possenti (1996, p. 53) destaca que “o domínio efetivo e ativo de uma língua dispensa o domínio de uma metalinguagem técnica”.

Desse modo, é necessário esclarecermos que conhecer a tradição gramatical e a riqueza do vocabulário da língua portuguesa é muito bom e deve ser

cultivado, mas tal conhecimento não deve ser transformado em um arame farpado ou em qualquer outro instrumento de exclusão.

No que diz respeito à **análise do currículo do candidato e aspectos considerados mais relevantes**, percebemos uma incidência considerável por parte dos selecionadores em apontar que um dos aspectos mais observados e que estabelecem parâmetros para a seleção é a escrita correta, sendo apontada como o “bom” uso da língua portuguesa.

Os selecionadores se referem em diversos momentos a construções como: “falar e escrever bem”, uso da língua “adequado ao padrão”; noção de “certo” e “errado”, correção gramatical, entre outras expressões que vêm ao encontro da aceção de que ter o “domínio da língua” é o mesmo que saber norma culta. Não há por parte dos selecionadores uma preocupação em explicitar o que está sendo entendido como “domínio da língua” e, quando isso acontece, a explicação fica restrita à questão ortográfica.

Todos são importantes porque a gente faz a triagem dos candidatos pelo currículo. No primeiro contato se observa foto..... se a pessoa se apresenta de uma maneira vulgar então a gente já evita..... mas a gente observa muito a escrita correta. Ontem mesmo eu estava selecionando os candidatos pra fazer entrevista pelos currículos e em um deles, a pessoa tinha que escrever incompleto e escreveu imcompleto com m e isso me chamou muita atenção, eu circulei, ... Mas, enfim eu o chamei, mas confesso que já analisei esse candidato de maneira diferente S2 (EGP)

Para ingressar no mercado de trabalho hoje o requisito básico é uma boa comunicação. Na empresa, tratamos de forma clara a triagem do currículo para selecionar os melhores desde da escrita até a parte da apresentação pessoal e também da redação. S4 (EGP)

É muito importante. É todo um conjunto que chama a atenção, e não só uma qualidade específica, mas a escrita correta chama mais a atenção, (...) se você pega um currículo bem feito, organizado, objetivo, bem escrito vai contar bastante, vai fazer diferença. (...) Pra você ter uma ideia, um dia desses apareceu um currículo escrito “recepcionista” com “pi”, esse eu nem chamei. Então assim a forma da escrita é muito importante nessa hora, faz diferença porque o currículo escolhido é aquele com menos erros de português. S9 (EMP)

A aparência conta muito, a forma como a pessoa se comporta, como se veste, se penteia também, mas para o candidato chegar nessa etapa é preciso antes apresentar um bom currículo, que esteja bem escrito e organizado. S1 (EGP)

É importante um currículo bem escrito porque a gente já percebe se o candidato tem domínio ou não da sua própria língua. Eu sei que a gente erra na seleção, a gente se engana na hora de escolher o melhor candidato. Então o teste verdadeiro é o trabalho, é colocar a pessoa para trabalhar. Nós investimos no funcionário e treinamos ele dentro daquilo que a empresa quer. S8 (EMP)

Para os selecionadores, usar a língua com clareza, objetividade, correção, concisão e coerência, é uma vantagem competitiva e por isso ela está presente nas diversas etapas do processo seletivo das empresas, pois é por meio dela que o candidato pode influenciar de maneira positiva no momento de ser avaliado.

Sob o ponto de vista das empresas, o currículo deve revelar aspectos da personalidade do candidato, como espírito de liderança, trabalho em equipe, iniciativa, entre outras habilidades e competências que estão sendo exigidas do profissional pelo mundo do trabalho neste momento histórico-social.

Considerando as falas dos selecionadores, pudemos identificar a valorização do candidato que consegue agregar aos seus conhecimentos específicos, a facilidade de comunicação através da expressão, escrita e oral, em língua portuguesa.

O que nos chamou a atenção é o fato de a empresa negar ao sujeito de passar para a etapa da entrevista se ele cometer “erros de português”. O que parece é que o fato de o candidato apresentar “erro de português” em seu currículo vai fazer com ele não desenvolva de maneira adequada seu trabalho na empresa.

Acreditamos ser importante obter o conhecimento da norma culta da língua, principalmente porque é ela, como já foi mencionado em outros momentos desta pesquisa, que é cobrada em situações de avaliação, concursos e seleções de empresas privadas, mas queremos ressaltar, sobretudo, que apenas o domínio da norma culta não garante eficiência e eficácia ou sucesso na comunicação, uma vez que o “saber falar” não implica necessariamente conhecer as regras gramaticais da língua escrita ou saber fazer algumas análises morfológicas e sintáticas.

Como exemplo, podemos citar o fato de uma criança que ainda não frequenta uma escola, e conseqüentemente não estuda sintaxe de colocação, sempre que vai se manifestar oralmente, falando sequências que envolvem um artigo e um nome, ela sempre vai falar o artigo antes e o nome depois, ou seja, ela não fala “carro o”, mas sim “o carro”. Assim, concordamos com Possenti (1996, p. 31) quando afirma que “Quem diz e entende frases faz isso porque tem um domínio da estrutura da língua”.

Chamamos atenção ao fato de que “todos os falantes de uma língua comunicam-se com base em uma gramática internalizada, que independe de

aprendizagem sistemática, pois se adquire pelo contato com os demais falantes” (BRASIL, 2012, p. 57).

Interessante perceber que, no contexto de trabalho atual, em que são exigidos trabalhadores polivalentes, os conhecimentos relativos a uma profissão, por exemplo, não são relevantes; o que começa a ser priorizado desde a primeira etapa do processo de seleção é a “boa comunicação”, a “força de vontade para aprender”, a “participação e disposição para dar sugestões”, a “organização”, as “relações interpessoais” do candidato, ou seja, características descritas, segundo Leite (2003, p. 14) como:

uma nova síndrome de requisitos, marcada por atributos atitudinais e não apenas cognitivos, com destaque para a responsabilidade e a postura cooperativa (seja em relação aos colegas, seja em relação à empresa), para o engajamento ou envolvimento com os objetivos gerenciais, para a disposição a continuar aprendendo, a se adaptar a novas situações, a ter iniciativa e a solucionar problemas.

A referida autora coloca também que o trabalhador, no contexto deste novo paradigma, precisa estar preparado para imprevistos e saber se comportar diante de situações as mais diversas, sendo exigido ainda que ele esteja apto a desenvolver várias funções, o que remete a mais uma maneira de o capital colocar um mesmo trabalhador para executar diferentes trabalhos, sem a remuneração correspondente a cada função realizada (LEITE, 2003).

Com relação ao **teste escrito**, a redação é considerada uma etapa em que é possível constatar o uso correto da língua materna pelo candidato. A norma culta da língua está associada à escrita, ao modelo considerado socialmente “correto”, e, pelo que pudemos depreender das falas dos selecionadores, é a concebida como “certa” e acaba sendo um dos pontos determinantes do processo de seleção, e responsável pela aceitação e boa impressão do candidato.

Percebemos que a ideia de regras a serem seguidas está implícita na maioria dos relatos, validando o ensino de metalinguagem e a gramática como objeto de ensino.

A tradição gramatical normativa é geralmente a referência para um bom perfil profissional. Entendemos tratar-se de uma referência que vem sempre associada ao caráter “coercitivo” da gramática, que desconsidera outras formas da língua e determina, a partir dos modelos tidos como “corretos”, o que é aceito ou não na língua portuguesa.

Normalmente aqui na empresa não trabalhamos com a redação durante a seleção, mas quando há um empate técnico entre os candidatos, é a redação, com menos erros de ortografia, de acentuação e de concordância, uma redação com uma linguagem boa, bem desenvolvida, que garante qual dos candidatos fica com a vaga. S10 (EMP)

Na escrita da pessoa, eu já consigo observar o nível intelectual, a organização... Eu mesma corrijo, realmente dá trabalho, mas eu verifico todas as redações desde, por exemplo, ideia com acento ou sem acento, eu observo se ele sabe colocar o ponto parágrafo, se a pessoa escreve problema, fico muito triste quando um engenheiro escreve poblema, mas acontece, então é impossível eu aprovar alguém que tenha esse tipo de escrita. Por quê? Porque ele vai tratar diretamente com a alta gerência da empresa, vai passar e-mails, vai elaborar avisos, pauta de reunião, vai tratar com órgãos públicos, ele vai ter subordinado, ele vai ter líderes, então se não escreve corretamente, pra mim, mesmo se ele tiver a bagagem técnica de conhecimento realmente ele não passa no crivo. S2 (EGP)

Sim, agora é necessário porque já tivemos problemas delicados com funcionário que, apesar de ter o ensino médio completo, escrevia, por exemplo, de dez palavras, nove estavam escritas erradas. Então fomos chamados atenção por um fornecedor que recebeu um e-mail onde ele teve dificuldade de entender a mensagem porque tinha muitas palavras escritas erradas. Então agora fazemos a etapa da redação. S6 (EPP)

Pelo exposto, fica claro que o desafio dos candidatos é saber empregar os vocábulos certos, a concordância, a regência e a pontuação adequadas para expressar as ideias de maneira clara, concisa e criativa, nas formas escrita ou oral, de acordo com a gramática normativa.

Não é levada em consideração a existência de uma gramática internalizada - o conjunto de regras *que o falante domina* e que permite o uso normal da língua em situações de interação comunicativa (POSSENTI, 1996).

Pela fala do selecionador 2 ficou claro que, se o candidato falar a palavra “poblema” ao invés de “problema” se traduz, sob a ótica da empresa, que ele não sabe falar, pois sua fala não está identificada com a fala dos grupos sociais mais favorecidos, grupos estes que segundo Bagno (2007, p. 74) “acreditam ser os legítimos representantes da língua certa”.

Quando se trata de **entrevistas para todos os cargos**, pelo exposto na fala dos selecionadores, a parte da entrevista oral consta para todos os cargos, tanto nas empresas de pequeno quanto nas de médio e de grande porte.

Entretanto, quando a seleção de pessoas é para cargos mais elevados, tanto nas EMP como nas EGP, a equipe se torna fundamental, no momento da escolha, em que cada profissional analisa e discute os aspectos considerados determinantes para que o candidato preencha a vaga de emprego.

Os selecionadores apontam que, dependendo dos erros, o candidato é

aceito ou não na empresa. Os “erros mais graves” são aqueles mais perceptíveis, que chamam a atenção (ortografia, troca de letras, concordâncias explícitas). Já os “erros mais sutis” são aqueles que não são percebidos imediatamente (erros de sintaxe e concordâncias implícitas).

Vale lembrar que, em se tratando de erros, Bortoni-Ricardo (2004, p. 37), afirma que “Erros de português são simplesmente diferenças entre variedades da língua”.

Pela fala dos selecionadores, notamos que existe certa tolerância com os chamados “erros” da língua portuguesa, dependendo da função que será exercida pelo trabalhador. Se ele vai exercer uma tarefa braçal, que não exige o contato direto com o cliente, há uma evidência em se tolerar os “erros”. Já para os cargos considerados mais intelectualizados, melhores, que exigem um contato maior com o público ou alguma liderança com a equipe de trabalho, ficou evidente que a tolerância não existe.

O cargo aqui é somente o de vendedor, e além do currículo a entrevista é fundamental porque como vendedor ele vai precisar se comunicar não só com os clientes, mas com a equipe da empresa (os outros vendedores e seu chefe), interpretar um recado escrito deixado de um turno pra outro, comunicados de encontros e congressos, e-mail de editoras com as quais a gente trabalha, sinopse de livros, anotar pedidos de clientes, preparar uma licitação. S6 (EPP)

Olha se o empregado vai ficar na parte da oficina mecânica, não tem problema se ele fala errado porque ele não vai atender clientes, ele vai cuidar dos carros, ele não vai vender carros, então ele só tem que saber a parte técnica do trabalho não precisa falar bem. S11 (EMP).

Olha para alguns cargos falar bem nem é tão importante, então depende também do cargo que a pessoa vai exercer. Uma faxineira não vai ficar em contato com os clientes. O contato dela é com os funcionários, então não importa se ela não fala tão bem. S2 (EGP).

O que foi possível perceber é que a questão do conhecimento da norma culta da língua portuguesa é tão forte nos processos de seleção que seu domínio, ou não, determina tanto a inclusão/exclusão dos candidatos, como também determina posições hierárquicas nos postos de trabalho dentro das empresas privadas.

Em relação à questão hierárquica, constatamos que quanto mais o candidato demonstrar conhecimento da norma culta da língua, maiores são suas possibilidades de ocupar cargos melhores.

**Quando questionados sobre a valorização, durante a entrevista oral, da expressão, de acordo com as normas da gramática, utilizada pelo candidato,**



os selecionadores explicaram que a entrevista oral é uma parte importante, pois é durante esta etapa que o selecionador vai apreender o perfil do candidato, é a partir de sua expressão oral que serão avaliados seus saberes em relação à língua portuguesa.

Um ponto importante observado é que a oralidade, que só veio a ser exigida nos processos de seleção na realidade atual, juntamente com as transformações do mundo do trabalho, traz uma carga significativa na etapa da entrevista, uma vez que o candidato, ao expressar seus conhecimentos por meio da fala, é também avaliado na sua postura, comportamento e atitude.

De acordo com os selecionadores é através da oralidade que o candidato revela o seu perfil no momento da entrevista, em especial seu domínio da norma culta da língua portuguesa que é exigido no momento da entrevista. Essa valorização da norma na modalidade oral tem revelado a importância que as empresas têm dado a certa concepção de linguagem no processo seletivo que trata-se justamente da concepção que tem a língua como instrumento de comunicação.

De modo geral, a oralidade é mais espontânea que a escrita e tem o poder da comunicação imediata, enriquecido pela pronúncia, pela entonação, pelo timbre da voz, entre outros aspectos. Portanto, a forma como se processa o ato da comunicação através da palavra falada muitas vezes determina o sucesso ou o fracasso de um profissional, na medida em que o emprego das palavras na manifestação das ideias, complementado pelo tom de voz e pelo modo de se vestir, fica registrado como sua marca na sociedade em que vive.

Percebemos que existe por parte dos selecionadores uma supervalorização da variedade linguística vinculada ao grupo economicamente privilegiado, que detém o poder social, o jogo econômico e, por isso, acaba dominando os outros grupos. Esta variedade linguística também está ligada à tradição escrita, concebida como a maneira “correta” de escrever e falar.

As falas abaixo são reveladoras do modo como as empresas se comportam em relação à diversidade linguística.

Sim, com certeza, pois a fala certa é uma das melhores formas de comunicação, aliás, é uma forma de comunicação indispensável para a prestação de serviços. Quanto a isso, ficamos cada dia mais criteriosos. S8 (EMP)

Sim, com certeza, é o mínimo, o candidato não precisa falar formalmente, mas ele precisa se expressar bem, se fazer entender, porque como somos uma empresa em que a maior parte de nossos clientes ou são estudantes

de direitos, ou já são profissionais formados, fazendo concurso, estudando causas relacionadas a seu trabalho como advogado,.... Então são pessoas com um conhecimento mais elaborado, digamos assim, de uma classe social maior, em que o vendedor precisa saber o que vai falar e como falar, se comportar, sem ser inconveniente, e nem falar errado. S6 (EPP)

Então se ele se apresenta como um profissional que dispõe de um excelente currículo, com um perfil bem qualificado, e com experiência e diz “o que tem pra mim fazer nesse setor é supervisionar da melhor maneira possível como cada técnico desenvolve os procedimentos” aí não dá, não tem como não considerar uma fala como essa vinda de um profissional que se diz muito bem qualificado e quando chega pra se expressar com frases, que você utiliza facilmente no dia a dia e comente um erro assim, aí não dá pra não levar em consideração. S3 (EGP)

Percebemos que por não dominarem a norma culta da língua, os falantes são excluídos nesta etapa do processo de seleção, e considerados, muitas vezes, inaptos para o exercício de determinadas funções.

Na fala do selecionador 8, percebemos que ao designar a “fala certa” como a que garante a melhor comunicação, ele se aproxima bastante da língua apenas como instrumento de comunicação. Neste sentido, Bagno (2007) ressalta que, ao utilizar a língua portuguesa como instrumento de comunicação, estamos atribuindo relevância ao conhecimento das regras estipuladas pelos compêndios gramaticais conservadores e reiteradas pela tradição escolar.

O uso linguístico próprio de cada candidato e adequado à situação comunicativa não é valorizado neste momento da seleção, o que faz com que as classes menos favorecidas que apresentam o não domínio da norma culta na expressão oral sejam impedidas de acessar melhores postos na hierarquia do trabalho.

Em função disso, resta aos trabalhadores que não dominam a norma culta da língua exercerem funções de menor valor social, executar trabalhos operacionais, recebendo por isso uma remuneração inferior. Já os falantes que apresentam domínio da norma culta da língua exercem funções mais intelectualizadas e, por isso, recebem remuneração maior, o que torna evidente o valor de mercadoria da língua e o valor que, em função dela, é atribuído ao profissional.

Em relação ao **uso da língua portuguesa com clareza e fluência como fator facilitador para uma boa comunicação, para que o candidato desempenhe melhor sua função na empresa**, todos os selecionadores foram unânimes em admitir que o domínio da língua portuguesa ajuda o trabalhador a desenvolver

melhor sua função na empresa. Neste sentido, a expressão “domínio da língua” foi utilizada com bastante frequência, bem como “eficiência” e “eficácia” na comunicação’.

Sim, com certeza. S8 (EMP)

O candidato não precisa ter domínio de todas as regras da gramática, mas ele precisa ser objetivo com as palavras. Pra gente conta muito a objetividade do candidato, o desembaraço com as palavras, ao responder as perguntas. A forma como ele se comunica, se expressa, se tem clareza no que diz, fluência, demonstra se ele tem agilidade com as palavras, e isso vai ajudar aqui no trabalho. Geralmente um candidato que se expressa bem, com eficiência, com precisão, mostra que para desenvolver seu trabalho ele também será eficiente. É terrível, durante uma entrevista, o candidato ficar dando voltas, sem conseguir explicar o que quer, responder o que precisa. Eu não tenho como ficar numa entrevista com ele 3 ou 4 horas, eu não disponho desse tempo. Pela maneira como ele se expressa eu sei se ele vai ter facilidade de compreender o que foi dito, a ordem transmitida, as necessidades da empresa. S6 (EPP)

Pelo exposto, fica claro que é a concepção de linguagem que tem a língua como instrumento de comunicação a determinante para a inclusão do candidato, sendo estabelecida a relação língua *versus* desempenho profissional.

Para os selecionadores, a clareza e a fluência facilitam ou auxiliam uma boa comunicação, uma vez que contribuem para o entendimento, melhorando significativamente as relações interpessoais, pois é percebida uma maior empatia e sinergia entre as equipes de trabalho e entre os diversos setores da empresa.

O mundo empresarial valoriza sobremaneira o profissional que consegue agregar aos seus conhecimentos específicos, a facilidade de comunicação através da expressão, escrita e oral, em língua portuguesa.

Na sociedade do conhecimento e da informação, a busca é por extrair do tempo do trabalho e do trabalhador todas as forças úteis. Existe por parte dos selecionadores uma valorização de um tempo que deve ser muito bem aproveitado e a linguagem clara e precisa mostra, segundo eles, uma das condições para produzir esse efeito. Desta forma, unidades lexicais como agilidade, rapidez, eficiência, clareza e precisão são recorrentes nas falas dos entrevistados e marcam essa relação entre pensamento – linguagem – ação.

Quando questionados se **muitos candidatos são reprovados em função de não demonstrar o domínio da língua portuguesa**, os selecionadores relatam que o domínio da norma culta da língua portuguesa é de suma importância e que, em alguns casos, os candidatos não são aceitos para o cargo, pois o que é

priorizado são as situações comunicativas mais formais.

Neste sentido, buscamos compreender, por meio das falas dos selecionadores, como eles se posicionam diante da questão e quais as consequências disso para o trabalhador. Desse modo, os selecionadores percebem a língua como instituída socialmente e carregada de representações simbólicas (SOARES, 2008) em que é apontado um padrão e, conseqüentemente, um conjunto de regras e normas a serem seguidas (papel da gramática normativa) para representar o “bom” uso da língua, tornando-se motivo de exclusão daqueles que não demonstrarem esse domínio.

A título de exemplificação, destacamos abaixo alguns recortes das falas dos selecionadores,

Infelizmente na fala, eu reprovoo muito. S2 (EGP)

Olha se o currículo (escrito) tiver muitos erros de português então eu nem chamo esse candidato, porque passa logo a impressão de que ele não lê, não tem costume de escrever, então fica difícil um perfil assim para uma livraria porque compromete a imagem da nossa empresa. S6 (EPP)

Sim, mas não é o caso da maioria. Depende do cargo, por exemplo, a vaga de recepcionista, líder de equipe exige um domínio muito maior, pois nesse caso a língua portuguesa é fundamental para melhor comunicação interna e externa da empresa. S8 (EMP)

Com certeza sim, porque não dá pra ficar com um candidato que não sabe se expressar na sua própria língua. Ele não vai passar nem segurança sobre o produto que ele tá vendendo. Ele não vai convencer e nem vai saber argumentar a favor da empresa que ele está representando. Então compromete a imagem da empresa. S9 (EMP)

A maneira dele falar é importante, demonstra que ele tem conhecimento do que tá falando sobre o produto e o serviço que tá vendendo. É mais fácil o funcionário fechar uma venda se ele sabe falar bem, e também no tratamento que ele vai dispensar pro cliente. Nesse tratamento ele não é só o funcionário da empresa, ele é a empresa, então é importante que a imagem da empresa seja conservada e o funcionário faz a imagem da empresa. S11 (EMP).

O início da fala do selecionador 7 demonstra claramente um procedimento de exclusão em virtude do uso que o candidato faz da língua. Em seguida, o selecionador 6, além de indicar a exclusão do candidato pelos “erros de português” no currículo escrito, revela ainda uma vinculação deste fator com a imagem da empresa. Esta ideia se repete em S9 e S11.

São formas de expressão que marcam, nos enunciados, a mesma ideia que os selecionadores fazem do uso da língua. E esse “uso da língua”, segundo os

entrevistados, é o uso da norma culta da língua. Somente esta modalidade aponta segundo eles, para a construção de uma imagem positiva da empresa.

É interessante notar que, sob o ponto de vista dos selecionadores, o trabalhador é a empresa. Observamos claramente a ideia contínua de que a “boa” imagem da empresa está vinculada ao desempenho do trabalhador em relação ao uso da língua.

Esta concepção rompe com a rígida hierarquização empregador/empregado do modelo taylorista/fordista e tem sido alvo de críticas bastante contundentes por parte de alguns estudiosos, como Antunes (2009, 2010) e Frigoto (2010) que analisam as relações produtivas do ponto de vista da classe que vive do trabalho, como uma estratégia do capitalismo neoliberal em propagar a imagem empregador/empregado e com isso mascarar a exploração da mão de obra.

Os enunciados analisados mostram a posição ocupada pela língua portuguesa nos processos de seleção das empresas privadas, revelando que a imagem da empresa em seu setor de atuação depende da forma como os trabalhadores utilizam a língua portuguesa. Quando se trata desta questão, não está em jogo apenas a imagem do trabalhador, mas a imagem da organização em seu todo, composta por clientes, colaboradores, fornecedores e sociedade em geral. Pudemos constatar que a imagem construída pode proporcionar à empresa maior credibilidade ou não e tal imagem depende diretamente do uso da língua portuguesa, de acordo com os padrões ditados pela gramática.

A partir da análise exposta, entendemos que foi possível observar que o comportamento dos selecionadores em relação ao uso da língua portuguesa vai estabelecendo suas bases no domínio da norma culta da língua portuguesa, seja no uso pelo falante da modalidade oral seja na escrita. O conhecimento das regras da língua é bastante observado e problemas de concordância verbal e nominal podem comprometer a seleção do candidato.

Desse modo, a “má” utilização ou o não domínio da norma culta implica os procedimentos de inclusão/exclusão do trabalhador no mundo do trabalho, bem como no acesso ao cargo em que irá ocupar na empresa.

Para o candidato, são atribuídas as sanções ou as benesses pelo uso ou não da norma culta da língua portuguesa. Diante disso, a “correta” utilização da língua portuguesa no cotidiano dos profissionais passou a ter um peso significativo, influenciando no perfil profissional objetivado pelo mundo do trabalho atualmente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A principal motivação de nosso estudo foi a necessidade de analisar o domínio da norma culta da língua portuguesa como determinante de inclusão/exclusão nos processos de seleção de empresas privadas, da cidade de São Luís, considerando as mudanças técnico-organizacionais do mundo do trabalho.

Ao longo do percurso empreendido e com o objetivo de materializar os objetivos propostos em nossa pesquisa, procuramos responder às perguntas levantadas inicialmente, à luz das análises efetuadas e com uma interpretação baseada nos pressupostos teóricos que assumimos.

Para tanto, buscamos apreender que aprendizagens estão sendo exigidas pelas empresas, a partir das mudanças técnico-organizacionais no mundo do trabalho, valendo-nos de teóricos que fundamentassem esta pesquisa.

Desse modo, nosso primeiro capítulo foi organizado de tal forma que apresentasse as contribuições de autores como Antunes (2009, 2010), Coriat (1994) e Moraes Neto (1991) fundamentados em Marx (1969), bem como outras contribuições de diferentes autores que contemplassem as mudanças do mundo do trabalho.

Em primeiro lugar, consideramos importante ressaltar que as transformações técnico-organizacionais, que impactaram o mundo do trabalho nos últimos anos do século XX, sob a égide do toyotismo, demandaram um novo conteúdo de trabalho e também um novo trabalhador. Na perspectiva do capital, o profissional exigido nesse contexto é o profissional completo, global, com competências e habilidades que o possibilitem ser múltiplo e flexível, para o bem da empresa para a qual trabalha.

Na composição desse novo trabalhador, a linguagem verbal, oral e escrita, destaca-se, pela via de comunicação, como componente essencial no sistema de produção flexível, considerada fator de produtividade nas empresas, pois, de acordo com os especialistas, ela desempenha um papel extremamente relevante nas relações de trabalho e é uma das condições exigidas para a inclusão/exclusão do trabalhador no mundo do trabalho.

Nessa perspectiva, a comunicação em língua portuguesa que ocorre na realidade das empresas maranhenses se constitui, de fato, num material muito rico, em todos os seus aspectos, para nossa pesquisa. Entretanto, a partir dos relatos

coletados, procuramos nos deter, para uma melhor análise, no que as empresas exigem, em relação à língua portuguesa, nos processos de seleção de candidatos para o mundo do trabalho. Desse modo, uma das exigências que se constitui como determinante de inclusão/exclusão do trabalhador foi o domínio da norma culta da língua portuguesa no processo de seleção das empresas privadas maranhenses de pequeno, médio e grande portes.

A partir das análises empreendidas em torno de como as empresas estão atuando em relação à língua portuguesa, constatamos que a imagem consolidada da língua no mundo empresarial maranhense é a língua compreendida como norma culta, como falar e escrever corretamente. Percebemos que há uma tendência geral, nos relatos dos selecionadores de pessoas das empresas pesquisadas, em reconhecer na língua portuguesa uma unicidade e uma invariabilidade, como se somente uma, a norma culta da língua utilizada pelas instituições oficiais e pelos órgãos do poder, fosse digna e legítima. Tal realidade linguística, para os selecionadores, encontra-se tão determinada pela visão da norma culta que eles trazem em suas falas a homogeneização da língua, marcada de forma recorrente pela preocupação com a correção gramatical, com o “certo” e o “errado”.

Os selecionadores exprimem em suas falas argumentos que produzem uma justificativa para a valorização atribuída à norma culta da língua portuguesa, sendo que um desses argumentos justifica a exclusão do trabalhador do processo, uma vez que se o candidato não dominar a norma culta da língua portuguesa, não terá acesso ao mundo do trabalho, pois o domínio da norma passa a ser, no contexto do toyotismo, uma exigência para o exercício das funções, principalmente, as mais intelectualizadas. O selecionador se vale dessa e de outras questões para avaliar as habilidades e competências do candidato e, posteriormente, aceitá-lo ou não.

Assim, podemos afirmar que existe uma tênue relação entre as impactantes transformações ocorridas no mundo do trabalho, nos últimos anos do século XX, e o desenvolvimento dos modelos de produção, exigindo um novo perfil de trabalhador e novas demandas por qualificação e competência, ficando com a escola a tarefa de formar essa nova mão de obra reclamada nesse contexto.

Nesse sentido, a legislação educacional, mais precisamente o currículo de formação do aluno do Ensino Médio, no que concerne à língua portuguesa, pelo menos nos moldes legais, é produto e ao mesmo tempo resposta às profundas

transformações que vêm ocorrendo ao longo da história, sendo ainda determinadas pelas condições objetivas de cada sociedade, em seus diferentes momentos históricos.

Com a LDB 9.394/1996, mudou-se a maneira de conceber a língua e a linguagem, o que dirige os objetivos para o ensino de língua e interfere na prática de sala de aula. Porém, chamamos a atenção, ainda que não seja o caso de nosso estudo, para o fato de que nem todos os professores acompanharam essas mudanças e muitos deles se perderam em meio a concepções equivocadas.

Nessa perspectiva, o estudo da língua portuguesa pode melhorar a competência comunicativa do aluno, tornando-o apto a interações sociais diversas. Este, aliás, é o objetivo para o ensino proposto pela LDB 9.394/96 e confirmado pelos PCNs.

As DCNEM e os PCNs, bem como os demais documentos que orientam o currículo do ensino médio no estado do Maranhão, primam pela competência comunicativa do aluno, ao assegurar que cabe à escola ensinar a adequar a linguagem oral e a escrita ao contexto comunicativo discente, porque ele vive em sociedade e precisa dominar sua cultura, a fim de que possa estar preparado para adentrar o mundo trabalho e continuar progredindo em seus estudos.

Nesse sentido, buscamos explicitar no terceiro capítulo, a importância da língua portuguesa nos processos de seleção das empresas privadas maranhenses, demonstrando, por meio das abordagens linguísticas os conceitos de linguagem, língua e fala para melhor entendermos a língua portuguesa e sua demanda de comunicação e expressão no mundo do trabalho.

Consideramos, para fins de constituição da análise de nossa pesquisa, o currículo escrito e a entrevista de emprego como instrumentos largamente utilizados pela moderna economia para selecionar profissionais que atuam no mundo do trabalho.

Um fator que orientou significativamente a seleção foi perceber, nas práticas discursivas dos selecionadores, a relação que se estabelece entre o domínio da norma culta da língua portuguesa e as ações que ocorrem no interior dos processos de seleção, pois ela, mesmo que sutilmente, determina a exclusão do trabalhador do mundo de trabalho.

Constatamos que a perspectiva pensada pelas empresas maranhenses em relação à língua portuguesa, diante do atual sistema produtivo, segue pela via do



domínio da norma culta da língua considerada como a “certa” para se comunicar, uma vez que, pela lente do mundo do trabalho, tal escolha permite ao candidato se fazer entender.

Vale ressaltar que, diante da realidade constatada em nossa pesquisa, fazem-se necessários maiores investimentos em estudos linguísticos, ou seja, sociolinguísticos, no sentido de desmistificar mitos antigos, conceitos conservadores que ainda se fazem presentes no contexto de uma sociedade heterogênea como a nossa.

Sob o ponto de vista linguístico, todas as variedades linguísticas se equivalem, todas têm sua lógica de funcionamento, todas obedecem a regras gramaticais que podem ser descritas e explicadas. Assim, compartilhamos com a ideia de que a língua não pode servir para a exclusão, nem deve ser compreendida de forma dissociada das condições históricas e sociais em que ocorre, pois como afirma Bagno (2007, p. 14), “(...) o modo e a razão de ser de cada discurso só se revelam se integrados em seu heterogêneo contexto cultural de origem”.

Entendemos que a contribuição maior que nosso estudo oferece é, mais uma vez, trazer para o cenário acadêmico de debates linguísticos a discussão em torno do uso da norma culta da língua portuguesa pelo trabalhador brasileiro numa etapa singular de sua vida profissional, que é o processo de inclusão no mundo do trabalho via seleção de pessoas.

Nessa perspectiva, interessa-nos destacar ainda a importância das teorias da linguística moderna, que trabalha com as noções de variação e mudança, trazendo novos estudos sobre a língua e procurando, a partir deles, demonstrar que a língua “é intrinsecamente **heterogênea**, *múltipla*, *variável*, *instável* e está *sempre em desconstrução* e em *reconstrução*” (BAGNO, 2007, p. 36, grifos do autor).

Neste ponto, é importante destacar que a heterogeneidade da língua se encontra estreitamente ligada à heterogeneidade social, sendo que o fator social de maior impacto sobre a variação linguística é o grau de escolarização que, por sua vez, está, na maioria dos casos brasileiros, ligado diretamente ao *status* social do falante.

São esses conceitos que podem viabilizar um olhar diferente, não excludente, para a língua e conseqüentemente seus falantes, independente da classe social a que pertençam.

Ao apresentarmos nossas considerações como finais, com a ilusão de

termos, de fato, concluído a pesquisa, fomos constatando, acima de qualquer coisa, que a possibilidade do que era para ser ponto de chegada passou a ser tão somente ponto de partida para outras e futuras “caminhadas” teóricas.

Neste momento, longe de ser a última palavra sobre o assunto, entendemos que apenas perfizemos um dos percursos que certamente não consegue responder a todas as indagações que possam surgir quando o assunto é a comunicação em língua portuguesa no mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Comunicação nas organizações da era do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2010.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2010.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2009.

ARRUDA, Maria da Conceição Calmon. **Qualificação versus Competência**. Boletim Técnico do SENAC. Rio de Janeiro, v.26, n.2, p. 18-27, Mai/Ago. 2000.

BAGNO, Marcos. **A norma oculta**: língua e poder na sociedade brasileira. São Paulo: Parábola, 2003.

\_\_\_\_\_. **Preconceito Linguístico - o que é, como se faz**. São Paulo: Loyola, 2005.

\_\_\_\_\_. **Nada na língua é por acaso**: por uma pedagogia da variação linguística. São Paulo: Parábola Editorial, 2007.

BAKHTIN, Mikhail. **Marxismo e Filosofia da Linguagem**. São Paulo: Hucitec, 2010.

BARROS, Diana Pessoa de. A comunicação humana. In: \_ FIORIN (org.). **Introdução à linguística**. São Paulo: Contexto, 2007.

BENVENISTE, Émile. O aparelho formal da enunciação. In: \_ **Problemas de lingüística geral II**. Campinas, SP: Pontes, 1989.

BENVENISTE, Émile. Da subjetividade na linguagem. In: \_ **Problemas de lingüística geral I**. Campinas, SP: Pontes, 1995.

BORDIEU, Pierre. **A Economia das Trocas Linguísticas**: O que Falar Quer Dizer. São Paulo: EDUSP, 2008.

BORDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude. **A reprodução**: elementos para uma teoria do sistema de ensino. Petrópolis, RJ: Vozes, 1982.

BORTONI-RICARDO, Stella Maris. **Educação em língua materna**: a sociolinguística na sala de aula. São Paulo: Parábola Editorial, 2004.

BORTONI-RICARDO, Stella Maris. **Nós chegemos na escola, e agora?** : sociolinguística e educação. São Paulo: Parábola Editorial, 2005.

BOTTOMORE, Tom (editor). **Dicionário do pensamento marxista**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado

Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2007.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996. Brasília: Ministério da Educação, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. **ENEM**: documento básico. Brasília: INEP, 2000.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Média e Tecnológica. **Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Médio**. Brasília: MEC/SEMTEC, 1999.

BRASIL. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação**. Brasília: MEC. Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001.

BRASIL. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Médio**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/linguagens02.pdf>>. Acesso em março de 2012.

BRASIL. **Parâmetros Curriculares Nacionais para o Ensino Médio**. Ensino Médio. Brasília: Ministério da Educação, 1999.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: LTC, 1987.

BRUNO, Lúcia. (org). Educação, qualificação e desenvolvimento econômico. In: **Educação e Trabalho no Capitalismo Contemporâneo**. São Paulo: Atlas, 1996.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. Barueri: Manole, 2003.

CAMARA JUNIOR, Joaquim Mattoso. **Dicionário de linguística e gramática**: referente à língua portuguesa. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

CATTANI, Antonio David (org.). **Trabalho e Tecnologia**: Dicionário Crítico. Petrópolis: Vozes. 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHOMSKY, Noam. **Aspectos da teoria da sintaxe**. São Paulo: Almedina BR, 1984.

COCCO, Giuseppe. **Trabalho e cidadania: do fordismo ao pós-fordismo**. São Paulo: Cortez, 2001.

CORIAT, Benjamin. **El taller y El cronómetro**. Ensayo sobre El taylorismo, El fordismo y La producción em masa. Madrid: Siglo XXI, 1982.

CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo avesso**: o modelo japonês de trabalho e

organização. Rio de Janeiro: Revan, UFRJ, 1994.

CORREA, Gerson. **Curso de comunicação e expressão verbal**. 2010. Disponível em: <<http://www.letterinosantoro.com.br/>>. Acesso em jul. 2011.

CORRÊA, Manoel Luiz Gonçalves. **Linguagem e Comunicação Social**. Visões da Linguística Moderna. São Paulo: Parábola Editorial, 2002.

CUNHA, Luiz Antônio. **Uma leitura da teoria da escola capitalista**. Rio de Janeiro: Achiamé, 1980.

DELORS, Jacques. **Educação - um tesouro a descobrir**. Relatório para a UNESCO da comissão internacional. São Paulo: Cortez, 1999.

DELUIZ, Neise. **A globalização econômica e os desafios da educação profissional**. Boletim Técnico SENAC, Rio de Janeiro, v. 30, n. 3, p. 73-79, set./dez. 1996. Edição Especial.

FERREIRA, Ana Elisa Moreira e SILVA, Vivian Oliveira dos Santos. 2002. **Fonoaudiologia Empresarial**: porque seu Call Center necessita desse enfoque. Disponível em [www.calltocall.com.br](http://www.calltocall.com.br). Acesso em jul. de 2011.

FIORIN, José Luiz. **Introdução à linguística**: I. objetos teóricos. São Paulo: Contexto, 2007.

FOGAÇA, Azuete. Educação e qualificação profissional nos anos 90: o discurso e o fato. In: OLIVEIRA, D. A. e DUARTE, M. R. T. (Orgs.). **Política e trabalho na escola**: administração dos sistemas públicos de educação básica. Belo Horizonte, MG: Autêntica, 2003.

FORD, Henry. **Minha Vida e Minha Obra**. Rio de Janeiro: Brand, 1954.

FRIGOTTO, Gaudêncio (org.). **Educação e Crise do Trabalho**: Perspectivas de Final de Século. Petrópolis: Vozes, 2011.

GEHRINGER, Max. Consultor dá dicas. **Aprenda a fazer um currículo objetivo e eficiente**. Disponível em <http://fantastico.globo.com/Jornalismo1654257-15605,00.html>. Acesso em março de 2011.

GERALDI, João Wanderley (org.). **O texto na sala de aula**. São Paulo: Ática, 1993.

GNERRE, Maurizio. **Linguagem, escrita e poder**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 2004.

HIRATA, Helena (org.). Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, C. J. et al. **Novas tecnologias, trabalho e educação**: um debate multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1994.

- HYMES, Dell. **Vers la competence de la communication**. Paris: Creditif-Hatie, 1991.
- JAKOBSON, Roman. **Linguística e comunicação**. São Paulo: Cultrix, 2010.
- KOCH, Ingedore Grunfeld Villaça. **A inter-ação pela linguagem**. São Paulo: Contexto, 2004.
- KOSIK, Karel. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.
- KUENZER, Acacia Zeneida. **Ensino médio**: construindo uma proposta para os que vivem do trabalho. São Paulo: Cortez, 2009.
- LABOV, William. **Padrões sociolinguísticos**. Tradução Marcos Bagno, Maria Marta Pereira Scherre, Caroline Rodrigues Cardoso. -São Paulo, Parábola Editorial, 2008.
- LEITE, Márcia de Paula. **Trabalho e sociedade em transformação**: mudanças produtivas e atores sociais. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2003.
- LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2003.
- LIPETZ, A. **Croissance, crise et transformation du salariat industriel**. Couverture Orange CEPREMAP n°8213, 1982.
- MADALENO, Ana Cláudia. **A importância da Língua Portuguesa para a carreira**. 2007. Disponível em <http://www.rhportal.com.br>. Acesso em jul. de 2011.
- MARANHÃO. **Referenciais Curriculares do Ensino Médio: Estado do Maranhão**. Secretaria de Estado da Educação. São Luís, 2006.
- MARCHIORI, Marlene (org). **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.
- MARTELOTTA, Mário Eduardo (org.). **Manual de linguística**. São Paulo: Contexto, 2011.
- MARX, Karl. **Capítulo VI inédito de O Capital**. São Paulo: Moraes, 1969.
- MARX, Karl. **O capital**. Tradução e condensação de Gabriel Deville. Bauru, SP: Edipro, 2008.
- MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. São Paulo: Boitempo, 2008.
- MINAYO, Maria Cecília de Sousa. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.
- MITRI, Marisa de. **Curso de comunicação e expressão verbal**. Disponível em <http://www.letterinosantoro.com.br/>. Acesso em jul. 2011.

MORAES NETO, Benedito Rodrigues. **Marx, Taylor, Ford: as forças produtivas em discussão.** São Paulo: Brasiliense, 1991.

MURANO, Edgard. **Os dez erros de português das empresas.** Revista Língua Portuguesa. São Paulo: Segmento, 2009. Ano 3. Nº 39. Janeiro de 2009.

OHNO, Taiichi. **O sistema toyota de produção: além da produção em larga escala.** Porto Alegre: Bookman, 1997.

OLIVEIRA, Eurenice Lima. **Toyotismo no Brasil: desencantamento da fábrica, envolvimento e resistência.** São Paulo: Expressão Popular, 2004.

ORLANDI, Eni Pulcinelli. **O que é lingüística.** São Paulo: Brasiliense, 1987.

\_\_\_\_\_. **A linguagem e seu funcionamento.** Campinas, SP: Pontes, 2001.

POSSENTI, Sírio. **Por que (não) ensinar gramática na escola.** Campinas, SP: Mercado de Letras: Associação de Leitura do Brasil, 1996.

RAMOS, Marise Nogueira. **A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** São Paulo: Cortez, 2006.

ROPÉ, Françoise; TANGUY, Lucie. (Org.). **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa.** Campinas: Papirus, 1997.

RÜDIGER, Francisco. **Introdução à Teoria da Comunicação: problemas correntes e autores.** São Paulo: Edicon, 2003.

SAUSSURE, Ferdinand de. **Curso de Linguística Geral.** São Paulo: Cultrix, 2006.

SCHERRE, Marta Pereira. **Doa-se lindos filhotes de poodle: variação linguística, mídia e preconceito.** São Paulo: Parábola Editorial, 2005.

SILVA, Monica Ribeiro da. **Currículo e competências: a formação administrada.** São Paulo: Cortez, 2008.

SOARES, Magda. **Linguagem e escola. Uma perspectiva social.** São Paulo: Ática, 2008.

SOUZA-E-SILVA, Maria. Cecília Pérez e FAÏTA, Daniel. **Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França.** São Paulo, Cortez, 2002.

SOUZA-E-SILVA, Maria. Cecília Pérez. Atividades languageiras e atividades de trabalho. **Alfa**, São Paulo, v.49, n.2, p. 7-18, 2005.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica.** São Paulo: Atlas, 2009.

TOMASI, Antonio (org.). **Da qualificação à competência: pensando o século XXI.** Campinas, SP: Papirus, 2004.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

TRAVAGLIA, Luiz Carlos. **Gramática e interação**: uma proposta para o ensino de gramática. São Paulo: Cortez, 2009.

VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez. **Filosofia da práxis**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1977.

ZARIFIAN, Philippe. **El modelo de competencia y los sistemas productivos**. Montevideo: Cinterfor, 1999.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2011.



## APÊNDICES

## Apêndice A – Termo de consentimento

Prezado(a) Senhor(a),

Estou desenvolvendo uma pesquisa no Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Maranhão em nível de Mestrado em Educação cujo tema é **“O domínio da norma culta da língua portuguesa no mundo do trabalho: inclusão/exclusão no sistema de produção flexível”**, em que pretendo analisar a importância dada à norma culta da língua portuguesa nos processos de seleção das empresas.

Para tanto, solicito sua colaboração no sentido de responder a esta entrevista. Ela é um dos instrumentos utilizados na coleta dos dados necessários para a construção de um referencial de análise que permita apreender o pensamento que norteia o mundo empresarial maranhense em relação ao conhecimento da norma culta da língua portuguesa. Acredito que a explicitação de seu ponto de vista pode fornecer elementos para a participação em debates propositivos no intuito de enfrentar os desafios que se colocam para a Educação (Escola) no contexto atual.

Neste sentido, você, como responsável pela seleção dos candidatos às vagas de trabalho na empresa, suas respostas são fundamentais.

Não há necessidade de sua assinatura ou nome.

Comprometo-me com o anonimato de suas respostas. Sob nenhuma hipótese elas serão utilizadas para outros fins, além daqueles da referida pesquisa.

Antecipadamente, agradeço a sua colaboração.

Eneida Maria Erre Araújo

Mestranda da 11ª turma do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFMA

## Apêndice B - Roteiro da entrevista nas empresas

- 1 A empresa dispõe de uma equipe para fazer o processo de seleção?
- 2 O que a empresa analisa durante o processo de seleção, é a experiência do candidato, a facilidade de comunicação que ele apresenta, suas vestimentas, seu comportamento?
- 3 Qual o perfil profissional contemplado pela empresa?
- 4 O primeiro contato do candidato com a empresa é através do currículo escrito? Ou este não é uma exigência?
- 5 Quando você analisa o currículo do candidato, a escrita correta, a organização entre as ideias e a estética são importantes, qual desses aspectos você considera mais relevante?
- 6 Vocês fazem algum teste escrito, uma redação, por exemplo?
- 7 Vocês fazem entrevistas para todos os cargos?
- 8 Durante a entrevista oral, é valorizado se a pessoa fala e se expressa corretamente?
- 9 Ter o domínio da língua portuguesa permite ao candidato uma boa comunicação e melhor desempenho em sua função na empresa?
- 10 Muitos candidatos são reprovados em função de não demonstrar o domínio da língua portuguesa?