

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

Trabalho: uma atividade em constante transformação

ELISA MAURICI

Florianópolis, julho de 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

Trabalho: uma atividade em constante transformação

Monografia submetida ao Departamento de Ciências Econômicas para obtenção de carga horária na disciplina CNM 5420 – Monografia.

Por: Elisa Maurici

Orientador: Prof. Helton Ricardo Ouriques

Área de pesquisa: Economia do Trabalho

Palavras – Chaves: 1. Trabalho  
2. Capitalismo  
3. Gerenciamento da produção

Florianópolis, julho de 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS ECONÔMICAS

A Banca Examinadora resolveu atribuir a nota 9,5 à aluna Elisa Maurici na Disciplina CNM 5420 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:

---

Prof. Helton Ricardo Ouriques  
Orientador

---

Prof. Jaime César Coelho  
Membro

---

Prof<sup>ª</sup>. Valéria Lopes Ribeiro  
Membro

*“Não pode haver sociedade, nem vida, sem “trabalho”, mas nem todas as sociedades nem todas as vidas são vidas e sociedades do trabalho”*

André Gorz

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer ao meu professor orientador Helton Ricardo Ouriques pela sua dedicação, ajuda e esclarecimentos, além da sua imensa paciência e tranquilidade ao longo de todo nosso período de convivência.

Agradeço especialmente a duas pessoas muito importantes: minha mãe, Elisabeth Possamai, e meu namorado, Alexandre Schulter, pela ajuda, incentivo, apoio, paciência e carinho que tiveram comigo, principalmente nesses últimos meses.

Agradeço a minha grande amiga, Fabiana Elicker, pelas conversas tranquilizadoras e pelas indispensáveis horas de descontração.

Por fim, não poderia deixar de agradecer aos amigos e familiares que estiveram presentes ao longo da minha graduação. Dentre eles: Maria Auxilia, Jacob, Miriam, Gilmar, Sagres, Renato, Ivo, Eduardo, Simone, Osni, Patrícia, Flávio, Marcelo, Luciane, João, Marli, Ildo, Angelina, Morgana, Darlan, Bode, HU, Punk, Broca, Rosi e Paulinho.

## SUMÁRIO

RESUMO .....	vii
1 INTRODUÇÃO .....	8
2 O DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO E A TIPOLOGIA DO TRABALHO.....	11
2.1 Trabalho produtivo e improdutivo.....	11
2.2 A evolução do termo trabalho .....	12
2.2.1 O trabalho e o labor.....	12
2.2.2 O trabalho como o conhecemos nos dias atuais .....	14
2.3 A reorganização do trabalho .....	16
2.4 Os tipos de trabalho possíveis dentro e fora da racionalidade econômica.....	17
3 TAYLORISMO, FORDISMO E TOYOTISMO: TRÊS MANEIRAS DIFERENTES DE SE PERCEBER E GERENCIAR O TRABALHO.....	21
3.1 O taylorismo .....	21
3.2 O fordismo .....	24
3.3 O toyotismo .....	30
4 UMA NOVA SOCIEDADE SE FORMA.....	38
4.1 A sociedade informacional.....	38
4.2 Sociedade do consumo.....	40
4.2.1 Origens e limites dessa nova sociedade .....	40
4.2.2 Do necessário ao excesso .....	43
4.3 Formas de se lidar com o trabalho dentro dos domínios da racionalidade econômica.....	47
5 CONCLUSÃO .....	53
6 REFERÊNCIAS .....	58

## RESUMO

O debate acerca do trabalho e a própria definição desse termo são temas debatidos há muitos séculos. Isso ocorre, principalmente nos dias atuais, pelo aumento da importância que o trabalho na vida das pessoas e também graças a sua inegável participação e importância na manutenção e no desenvolvimento do modo de produção capitalista. Mas nem sempre foi assim, o conceito de trabalho ao longo dos últimos séculos sofreu algumas consideráveis transformações. A principal delas foi a mudança no valor a ele atribuído, que passou de castigo e humilhação a prêmio e prestígio para aqueles que o realizassem. Após essa inversão de valor, o trabalho e o trabalhador foram sendo moldados de forma a melhor se adequarem dentro do processo produtivo. Os modelos de gerenciamento da produção e também da mão-de-obra, chamados taylorismo, fordismo e toyotismo, foram os principais responsáveis por essa modelagem. A partir dos dois primeiros modelos citados o trabalho se tornou mais intensificado, simplificado, especializado e rotineiro, deixando pouco espaço de liberdade e criatividade para os trabalhadores. O terceiro modelo procurou quebrar essa rotinização no decorrer do processo produtivo dando maior liberdade e participação aos operários, no entanto, não deixou de intensificar o trabalho o máximo possível. O aumento da produtividade, vindo da intensificação do trabalho, associado às inovações no processo produtivo acabou criando uma grande oferta de produtos sem demanda imediata. Para os capitalistas foi imprescindível incentivar o aumento do consumo, principalmente através da propaganda e do marketing, para gerar um considerável aumento no número de vendas. Esse novo comportamento das empresas acabou gerando nas pessoas novas necessidades e desejos, que na maioria das vezes eram ou insaciáveis ou inalcançáveis. Também passou a ser inculcada no pensamento dos cidadãos de um modo geral a percepção de que o aumento do consumo traria a felicidade e que a posse de um número crescente de bens poderia tornar uma pessoa mais facilmente aceita na sociedade. A aplicação de todos esses elementos acabou desenvolvendo, nos dias atuais, uma sociedade que tem como principal objetivo ter trabalho, para ganhar mais dinheiro, para poder consumir mais.

Palavras-chave: Trabalho, capitalismo, gerenciamento da produção.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho, sendo sinônimo de realização de uma atividade humana com ou sem objetivo de remuneração, sempre representou um papel fundamental em qualquer estrutura econômica e social que já tenha sido criada, independentemente da época histórica que esteja sob análise.

Antes mesmo da instituição do capitalismo como modo de produção dominante na economia mundial, o trabalho já era um elemento indispensável para o funcionamento e a manutenção de todas as sociedades. Isso porque, é ele um dos principais responsáveis pela produção dos bens e serviços destinados aos indivíduos pertencentes a uma organização social.

No entanto, o valor, a forma e o conceito atribuídos ao trabalho nem sempre foram uma constante, muito pelo contrário, no decorrer dos últimos séculos houveram significativas alterações na sua definição.

Para as antigas sociedades, entre elas a grega e a feudal, o ato de trabalhar era considerado algo degradante e humilhante. Realizavam essas atividades somente aqueles que não tinham outro meio de sobrevivência.

Com o decorrer dos anos e com a introdução do modo de produção capitalista o trabalho ganha importância e passa a ser um dos elementos centrais desse novo sistema produtivo. Por esse motivo o trabalho passou a ser considerado enobecedor e dignificante, e assim sendo, passou de castigo a prêmio para aqueles que o realizavam.

Isso ocorreu basicamente graças a percepção dos empresários capitalistas de que é através da intensificação e exploração do trabalho que eles conseguiriam aumentar a produtividade de suas indústrias e conseqüentemente os seus lucros.

Mas, o trabalhador não aceitou a compressão de sua tarefa e do seu esforço de forma pacífica. Foram necessárias, dentro dos longos anos de sustentação e hegemonia do capitalismo como modo de produção dominante, inúmeras modificações e aperfeiçoamentos no sistema. Muitas dessas transformações foram realizadas, entre outros motivos, para apaziguar os trabalhadores e aumentar a produtividade industrial. Dentre as principais, podem ser citadas três alterações na forma de gerenciamento da mão-de-obra e da produção que são indispensáveis para o entendimento do comportamento do trabalhador nos dias atuais, são elas: o taylorismo idealizado por Frederich Winslow Taylor, o



fordismo adaptado do taylorismo por Henry Ford e o toyotismo elaborado por Eiji Toyoda e implementado por Taiichi Ohno.

O que pode-se perceber claramente nesses modelos é a disputa que existe entre os proprietários dos meios de produção, que buscam a obtenção de crescentes lucros através da contratação da mão-de-obra assalariada para a produção de bens e serviços; e os trabalhadores, que buscam receber a maior remuneração possível através da venda de sua força de trabalho.

É justamente a disputa entre esses dois elementos, capital e trabalho, o elemento chave do funcionamento do capitalismo, porque é através dela que ocorrem as mudanças, o desenvolvimento e o aperfeiçoamento do sistema.

Porém, na maioria das vezes, os objetivos e as necessidades do capital vão em direção oposta aos interesses dos trabalhadores, e vice versa, o que acaba gerando atritos e desentendimentos entre esses dois grupos.

É justamente esse jogo de interesses e as conseqüências desse processo sobre os trabalhadores o ponto central dessa pesquisa.

A busca por essas respostas é imprescindível, nos dias atuais, para o entendimento do comportamento dos trabalhadores e da sociedade como um todo. É também uma fonte de informações muito importante para a compreensão das características da atual estrutura de emprego dos países desenvolvidos e em desenvolvimento, principalmente num momento em que existem inúmeros problemas a serem solucionados nesse setor. Entre os problemas mais graves podem ser citados: o crescente número de pessoas desempregadas ou que estejam trabalhando na informalidade; o aumento da precarização dos contratos de trabalho; e o aumento da insegurança de renda dos trabalhadores. Tudo isso contribuí para que as tensões entre capital e trabalho fiquem ainda mais fortes e evidentes.

A pretensão desse estudo é analisar de forma detalhada, principalmente através de autores contemporâneos, as modificações que ocorreram com o trabalho e com os trabalhadores a partir da instauração do capitalismo como modo de produção dominante e também os motivos que desencadearam essas mudanças.

Tendo em vista o que foi acima exposto, o objetivo geral dessa pesquisa é realizar de um estudo teórico sobre as alterações que ocorreram com o sentido do trabalho no capitalismo.

Em termos específicos pretende-se:

- Apresentar uma abordagem conceitual sobre a evolução histórica do termo trabalho e caracterizar as diversas formas que este pode assumir quando subjugado pela racionalidade econômica e também quando livre desse domínio.

- Descrever as principais características dos modelos de produção taylorista, fordista e toyotista e suas relações com os trabalhadores.

- Mostrar as conseqüências das mudanças geradas pela introdução do modo de produção capitalista sobre a vida e o comportamento dos trabalhadores.

Para alcançar todos os objetivos propostos neste estudo, será realizada uma revisão literária das principais obras de autores contemporâneos que abordam esse tema.

O presente trabalho será dividido em cinco capítulos, sendo que o primeiro apresenta uma breve introdução do assunto proposto, a relevância, os objetivos, a metodologia aplicada e a estrutura deste trabalho.

No segundo capítulo, será realizada uma pesquisa que tem como objetivo esclarecer a definição de trabalho e mostrar a visão das antigas sociedades acerca dessa atividade. Serão apresentadas as visões de autores como: André Gorz e Hannah Arendt, Harry Braverman. Também será apresentada nesse capítulo a tipologia do trabalho na visão de André Gorz.

No terceiro capítulo serão apresentadas as considerações de alguns autores, dentre eles: Frederick Winslow Taylor, Henry Ford, Manuel Castells, Ricardo Antunes, Harry Braverman, Hermano Roberto Thiry-Cherques, David Harvey, Roberto Heloani e Cibele Peres Ribeiro, sobre os condicionantes e as principais características do taylorismo, fordismo e toyotismo.

No quarto capítulo serão abordadas as conseqüências do surgimento da economia informacional e também dos novos modelos de gerenciamento da produção e da mão-de-obra sobre o trabalhador. Também será debatido neste capítulo a reação do trabalhador a essas mudanças. Os autores pesquisados nesta fase do trabalho são, em sua maioria, os mesmos que já foram consultados do terceiro capítulo.

No quinto capítulo serão apresentadas as considerações finais do presente trabalho.

## 2 O DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO E A TIPOLOGIA DO TRABALHO

### 2.1 Trabalho produtivo e improdutivo

O trabalho é um tema que vem sendo amplamente debatido há muitos séculos. E a definição do que é trabalho produtivo e o que é trabalho improdutivo é um assunto constante dentre as discussões que envolvem esse assunto.

Os primeiros autores a apresentarem uma resposta para essa questão foram os fisiocratas. Na visão desses autores, as atividades ligadas à agricultura eram as únicas capazes de gerar o crescimento econômico e a riqueza das nações, isso porque elas eram capazes de obter uma quantidade de bens superior do que a existente no início do processo.

Contudo, “a forma fisiocrática de conceber o excedente em termos físicos, confundindo a “produtividade física” com a “produtividade de valor” implicou a incapacidade da teoria fisiocrática para explicar o produto em termos de valor.” (Zucco, 2005, p.13)

Para superar essa lacuna aparece a visão dos autores clássicos. Tendo como principais representantes Adam Smith e David Ricardo, essa escola reelaborou a definição de trabalho produtivo feita pelos fisiocratas “passando a designá-lo como sendo aquele que, além de levar à produção de um bem tangível, é capaz de criar um excedente, passível de reinvestimento futuro.” (ibidem, p. 07) Em outras palavras, a realização de um trabalho produtivo gera um valor maior do que o necessário para a manutenção das necessidades do trabalhador, esse valor excedente ou o lucro é apropriado pelo seu empregador.

O trabalho improdutivo, por outro lado, não consegue gerar tal efeito. E por isso, os trabalhadores que realizam essas atividades acabam sendo sustentados pelo excedente criado pelos trabalhadores produtivos.

Karl Marx tomou como base para sua definição de trabalho produtivo tanto os pensadores fisiocratas quanto os clássicos.

Com esse embasamento teórico e com sua própria visão do mundo capitalista Marx definiu o trabalho produtivo como sendo

o que, no sistema de produção capitalista, produz mais-valia para o empregador ou que transforma as condições materiais de trabalho em capital e o dono delas em capitalista, por conseguinte trabalho que produz o próprio produto como capital (1987, apud Zucco, 2005, p. 24)

Conseqüentemente, o trabalho improdutivo passa a ser toda atividade realizada pelo homem que não produz mais-valia para o capitalista.

A partir do que foi exposto, é possível perceber a importância do trabalho produtivo para os capitalistas. Afinal, na visão das escolas analisadas, é a realização desse tipo de atividade que possibilita o crescimento econômico e a criação de lucros cada vez maiores para os empresários. Mas a discussão sobre o tema trabalho não se limita a definição de trabalho produtivo e improdutivo, ela vai muito além, principalmente porque não se limita à época capitalista, estudada pelos autores apresentados nessa primeira seção.

## **2.2 A evolução do termo trabalho**

### **2.2.1 O trabalho e o labor**

A partir da visão dos autores fisiocratas, clássicos e também de Karl Marx, já exposta na seção anterior, se torna necessário apresentar as mudanças no conceito do trabalho ao longo tanto das épocas históricas anteriores ao capitalismo quanto nele próprio.

Tendo em vista esse objetivo, é imprescindível fazer uma importante distinção entre as palavras labor e trabalho, o que foi simplesmente omitido tanto na análise dos clássicos quanto na obra de Marx.

Essa distinção é feita de forma bastante clara e precisa pela autora Hannah Arendt, no livro “*A condição Humana*”.

Segundo a autora, as diversas atividades que definimos nos dias atuais como sendo trabalho possuem, para todas as línguas européias, palavras distintas e com etimologia diferente para serem diferenciadas. A distinção mais marcante que pode ser apresentada é a presente nas palavras labor e trabalho.

Dentre as diversas línguas que diferenciam trabalho de labor, o sentido empregado a este último se equivale. Labor é uma atribulação que não deixa nenhum vestígio de sua realização, porque “[...] o resultado do seu esforço é consumido quase tão depressa quanto o esforço é despendido” (Arendt, 1981, p. 98). Ele representa sofrimento ou infortúnio para aqueles que o realizam e existe somente para a manutenção da vida e da liberdade daqueles que, segundo a cultura grega, são considerados cidadãos.

Para Arendt, o trabalho em si tem que estar ligado com a fabricação ou criação de um produto. Tem necessariamente que obter como resultado uma obra, criar algo material

de maior duração que a própria atividade desenvolvida. Nesse processo, não há a dependência do trabalhador em relação a essa obra no que se refere a sua própria subsistência, ele é livre para produzir aquilo que deseja, dito de outra forma, a sua sobrevivência não depende diretamente do seu esforço.

O desprezo e a desconsideração por todas as atividades que são executadas através do labor surgiu pela impaciência dos homens com todo esforço que não resulte em algo palpável. Esse desprezo foi se ampliando e ganhando novos adeptos entre os povos antigos com o aumento da necessidade de tempo dedicado à vida nas *polis* (cidades), mais especificadamente de tempo dedicado à política, atividade central para os gregos. Assim, aquelas atividades que fossem necessárias à manutenção da vida, e que portanto eram realizadas na esfera privada, eram desprezadas por que retiravam dos cidadãos tempo para se dedicar a vida pública.

Segundo Suzana Albornoz (1992), para o povo grego fazer uso da palavra e não precisar despender tempo para realizar atividades necessárias à subsistência é o que torna um homem livre. Portanto, homens livres são aqueles que vivem no ócio, que ficam entregues a contemplação ou à ação política. O trabalho físico, considerado servil e humilhante, recaia sobre aqueles que preferissem sobreviver a ter sua liberdade. Em sua maioria essas pessoas eram escravos e mulheres.

Nesse sentido, “[...] a instituição da escravidão na antiguidade não foi uma forma de obter mão-de-obra barata nem de exploração para fins de lucro, mas sim a tentativa de excluir o labor das condições da vida humana” (Arendt, 1981, p.95).

No feudalismo, esse pensamento parece se repetir, dado que o trabalho também era algo considerado indigno e inferior, só realizavam esse tipo de atividade os escravos, a criadagem e os vassalos.

Nos tempos modernos, houve uma grande alteração na forma de se perceber o trabalho. A principal delas foi a ascensão das atividades laborais ao mesmo significado de trabalho. Essa mudança teve como objetivo central o aumento da produtividade, elemento tão almejado pelos capitalistas.

A primeira pessoa que se deu conta da importância das atividades laborais para o capitalismo foi Locke, ao descobrir que é justamente o labor a fonte de toda a produtividade.

Essa afirmação pode ser aplicada de maneira mais clara da seguinte forma: o labor possui sua própria produtividade que se encontra na força humana “[...] cuja intensidade não se esgota depois que ela produz os meios de sua subsistência e sobrevivência, mas é

capaz de produzir um excedente, isto é, mais que o necessário à sua reprodução” (ibidem, p.99).

Sendo que não é o tipo ou a forma de trabalho em si que explica a produtividade e sim o excedente da força de trabalho humano percebe-se que existe no labor uma nova fonte de produtividade a ser explorada pelos capitalistas.

É a partir dessa descoberta que praticamente todas as atividades realizadas pelo homem passam a ser chamadas de trabalho. Assim sendo, passam a ser realizadas na esfera pública, a ter seu valor reconhecido pela sociedade e por isso receber uma remuneração.

### 2.2.2 O trabalho como o conhecemos nos dias atuais

A forma com que essa grande mudança, no modo de se compreender e lidar com o trabalho, aconteceu é explicada detalhadamente por André Gorz, num capítulo que ele intitulou como “*A invenção do trabalho*”.

Para este autor, a partir do industrialismo o trabalho ganha um novo sentido. Dentro deste, não era mais possível encaixar atividades voltadas para a manutenção das necessidades básicas, o labor ou ainda qualquer atividade que seja realizada por iniciativa e vontade própria. “[...] A característica mais importante desse trabalho [...] é ser uma atividade que se realiza na esfera pública, solicitada, definida e reconhecida útil por outros além de nós e, a este título, remunerada.” (Gorz, 2003, p.21)

Essa redefinição ou a invenção do trabalho, como o autor convencionou chamar, aparece somente a partir da completa instalação do capitalismo manufatureiro. Antes desta fase nenhum comerciante havia pensado em racionalizar o trabalho dos tecelões a domicílio, introduzir entre esses trabalhadores a concorrência e buscar maiores lucros, em outras palavras, a racionalidade econômica não era um fator explorado ao máximo, neste período.

Max Weber faz uma análise do comportamento dos industriais antes e depois desse período, que mostra perfeitamente essa alteração. Antigamente:

[...] os camponeses vinham à cidade, onde morava o empreendedor, trazendo-lhe seus tecidos [...]. Depois de um exame minucioso, com frequência oficial, da qualidade do produto, recebiam por ele o preço combinado. [...] Os ganhos eram modestos, mas suficientes para levar uma vida decente e guardar dinheiro nas épocas de fartura. Os concorrentes mantinham entre si boas relações, pondo-se de acordo sobre os princípios essenciais dos negócios.[...] Sob todos os aspectos, esta era uma forma de organização “capitalista”: o empreendedor exercia uma atividade puramente comercial; o emprego do capital era indispensável; e finalmente, o aspecto objetivo do processo econômico, a contabilidade, era

racional. Contudo tratava-se de uma atividade econômica tradicional [...] (1985 apud Gorz, 2003, p. 25)

Em um determinado momento todo esse sistema sofre uma profunda alteração.

Em geral, o que ocorreu foi apenas o seguinte: um jovem de uma família de produtores, vai ao campo; ali, escolhe cuidadosamente os tecelões que quer empregar, torna-os ainda mais dependente e aumenta o rigor do controle sobre seus produtos, transforma-os, assim, de camponeses em operários despossuídos da matéria-prima. O jovem empreendedor modifica também os métodos de venda, buscando o mais possível contato direto com os consumidores.[...] Ao mesmo tempo, age segundo o princípio de reduzir os preços e aumentar o volume de negócios. A consequência habitual de um tal processo de racionalização não demorou a se manifestar: aqueles que não seguiam os mesmos passos foram eliminados. (ibidem, p. 25)

Para Weber essas mudanças só foram possíveis graças a um novo espírito presente nos industriais: o espírito do capitalismo.

Diferentemente da racionalidade econômica já aplicada pelos empresários, esse espírito possui uma “[...] estreiteza unidimensional, indiferente a qualquer outra consideração além da contábil, pela qual o empreendedor capitalista leva a racionalidade econômica a suas últimas consequências.” (Gorz, 2003, p.26)

As consequências dessas alterações foram sentidas principalmente por aqueles que trabalhavam. Dentre essas consequências, uma das mais importantes é a criação de uma classe, que Gorz chama de operários-proletários. Esses foram “[...] totalmente despossuídos, reduzidos a nada mais que força de trabalho indefinidamente intercambiável, sem nenhum interesse particular a defender.” (ibidem, p.28)

Mas as mudanças mais violentas somente passam a ser implementadas e sentidas pelo trabalhador quando a organização científica do trabalho, no industrialismo, conseguiu separar o trabalho como categoria econômica mensurável do trabalhador como um indivíduo possuidor de personalidade e de singularidade. Foi somente assim que os princípios da racionalidade econômica puderam ser aplicados sobre o trabalhador de forma plena.

E dentro daquilo que era seguido pela racionalidade econômica não interessavam as qualificações e os sentimentos dos trabalhadores, era importante somente poder quantificar e medir o trabalho de forma que este se tornasse ainda mais produtivo.

A partir desse momento, do ponto de vista do trabalhador, a atividade produtiva passa a ser somente uma forma de ganhar um salário e assim subsistir, toda a satisfação de realizar uma obra ou uma atividade acaba sendo suprimida em nome do contentamento que só o dinheiro pode trazer.

A racionalidade econômica do trabalho venceu, portanto, a resistência das antigas idéias de liberdade e de autonomia existenciais. Fez nascer o indivíduo que, alienado em seu trabalho, também o será, obrigatoriamente, em seu consumo e, finalmente, em suas necessidades. Porque não há limite à quantidade de dinheiro suscetível de ser ganho e gasto, também não haverá limite às necessidades que o dinheiro cria, nem às necessidades de dinheiro. (ibidem, p.30)

### 2.3 A reorganização do trabalho

Um outro aspecto que merece ser analisado de forma mais detalhada, dado sua importância para o capitalismo e para o trabalhador, é a utilização de uma nova forma de organização do trabalho dentro da produção industrial: a divisão do trabalho.

Esta nova forma de gerir a produção surge no século XVII com o advento da manufatura.

Embora todas as sociedades conhecidas tenham dividido seu trabalho em especialidades produtivas, nenhuma sociedade antes do capitalismo subdividiu sistematicamente o trabalho de cada especialidade produtiva em operações limitadas. Essa forma de divisão do trabalho torna-se generalizada apenas com o capitalismo. (Braverman, 1980, p. 70)

Essa alteração consiste basicamente no “parcelamento dos processos implicados na feitura do produto em numerosas operações executadas por diferentes trabalhadores” (ibidem, p. 72) e trouxe para as indústrias algo muito importante, o aumento da produtividade e o barateamento da mão-de-obra.

Para Adam Smith (1983), o aumento na produtividade ocorre por três motivos: o primeiro é o desenvolvimento de uma maior habilidade e destreza na tarefa que cabe ao trabalhador; o segundo é a economia de tempo na mudança de uma atividade para outra; e finalmente, ao se especializar o trabalhador terá uma maior probabilidade de inventar uma máquina que o ajude a realizar as suas tarefas.

No entanto, existe uma contra partida desse processo. Se o empresário ganha com o aumento da produtividade, o trabalhador perde grande parte das suas aptidões ou capacidades de realização de um projeto do início ao fim.

Para Braverman, “[...] a divisão parcelada do trabalho subdivide o homem, e [...] quando efetuada com menosprezo das capacidades e necessidades é um crime contra a pessoa e contra a humanidade.” (1980, p. 72)

O barateamento da mão-de-obra acontece porque não se requer mais do trabalhador um conhecimento tão grande sobre todo o processo de produção. O trabalho passa a ser a realização de uma simples atividade, realizável por qualquer indivíduo.



Excetuando-se a forma como se passa a subdividir o trabalho, as alterações produtivas instauradas nesse período não são radicais. O trabalho continua manual e dependente das habilidades daqueles que o realizam. Um pouco adiante no tempo, uma mudança radical ocorre com o aparecimento da grande indústria e da maquinaria que a acompanha.

Foi exatamente nesse momento que, segundo Guareschi e Grisci (1993), as fábricas passaram a ser pensadas e arranjadas segundo as necessidades das máquinas e não mais a partir dos trabalhadores.

E seguindo fielmente a racionalidade econômica, ou seja, buscando o aumento da produtividade e dos lucros, os empresários passaram a buscar novas formas de regular, organizar e aprimorar o processo produtivo e o trabalho.

Surgem desses esforços três novos sistemas de produção: o taylorismo, o fordismo e o toyotismo. Cada um desses modelos será detalhado no terceiro capítulo.

#### **2.4 Os tipos de trabalho possíveis dentro e fora da racionalidade econômica**

Com a utilização da racionalidade econômica em praticamente todas as relações comerciais o trabalho passa a ganhar uma nova definição. Passa a ser “[...] uma atividade desenvolvida *tendo em vista a troca mercantil* e que é necessariamente objeto de um *cálculo contábil*.” (Gorz, 2003, p.135)

No entanto, existem atividades em que a racionalidade econômica não conseguiu prevalecer. Isso porque ela só pode ser aplicada sob atividades que gerem valor de uso; busquem uma troca comercial; se desenrolem na esfera pública; e que sejam mensuráveis e com o maior salário possível.

Para dar validade a essa proposta, Gorz faz uma classificação das diversas atividades existentes e as coloca em dois grupos, de acordo com forma que elas vêm a sua remuneração.

No primeiro grupo se encontram as atividades mercantis, ou seja, aquelas atividades que tem por finalidade uma remuneração.

Esse grupo possui quatro elementos, o primeiro a ser citado é o trabalho no sentido econômico como emancipação.

Esse tipo de trabalho possui todas as características necessárias para que a racionalidade econômica possa nele ser aplicada, dito de outra forma, ele cria um valor de

uso, é socialmente reconhecido, objetiva uma troca mercantil, se realiza na esfera pública em um tempo mensurável e com rendimentos os mais elevados possíveis.

São regidos por um contrato de venda do trabalho previamente determinado que:

“[...] qualifica-o, portanto, como trabalho em geral, integrando-se (e inserindo-me) no sistema das trocas econômicas sociais. Qualifica-me como indivíduo social em geral [...] como cidadão. O trabalho remunerado na esfera pública é fator de inserção social.” (ibidem, p.138)

Essa forma de contrato apresenta duas restrições: não pode se realizar entre parentes e também não permite a compra de afeto, simpatia e amor, a não ser quando esses sejam realizados através de simulações.

Depois de cumprido o que foi estabelecido no contrato ambas as partes ficam isentas de qualquer compromisso.

O segundo elemento que pode ser listado é o trabalho serviçal. Este possui todas as características presentes no trabalho anteriormente analisado, com exceção de não criar valor de uso.

Aqueles que contratam este tipo de serviço pagam pelo prazer de serem servidos (muitas vezes privadamente) e pelo tempo de lazer que ganham ao não terem que realizar tais atividades. No entanto, a utilidade do trabalho prestado, fator que geralmente é essencial para a contratação de um serviço, é simplesmente desconsiderada pelo contratante.

O terceiro elemento são as funções, assistências e auxílios. Os únicos fatores que não aparecem aqui são a mensurabilidade, ou seja, a capacidade de se medir e quantificar de forma precisa os serviços prestados; e a busca por um salário o maior possível.

Os profissionais que nessa área trabalham se encontram em serviço, o que não quer dizer necessariamente que estejam trabalhando, dado que a aplicação de sua função só deve ocorrer em casos de necessidade. Um bom exemplo para esse grupo pode ser dado pelo trabalho de um médico, que independente de ter pacientes ou não tem que se encontrar em seu local de trabalho.

Sendo assim, “estes devem ser pagos independentemente de seu rendimento” (ibidem, p. 141) porque “a eficácia dos prestadores de auxílio e assistência pode estar em razão inversa de seu aparente rendimento quantitativo.” (ibidem, p.141) Caso contrário, o profissional pode passar a realizar a sua tarefa de forma rápida e ineficaz, para poder atender mais e conseqüentemente receber mais.

Por último, temos a prostituição. A única característica que esse trabalho não apresenta é ser realizado na esfera pública: “o, ou a, prostituto (a) compromete-se a fornecer um prazer determinado durante um tempo determinado. O serviço vendido não pode ser obtido em tão pouco tempo, em iguais qualidades e quantidades, de parceiros não remunerados.” (ibidem, p.145) Esse processo, embora o cliente deseje o contrário, é realizado através de simulações.

O contrato nesse tipo de serviço só se extingue quando, após a relação, há a realização do pagamento.

No segundo grupo se encontram as atividades não mercantis, ou seja são aquelas atividades em que a remuneração não é o objetivo principal do trabalhador.

O trabalho para si é uma dessas atividades. Ele foi:

“[...] reduzido às “atividades penosas” (ao *ponos*), isto é, às atividades que não são destinadas à troca mercantil e além disso, não são tampouco *trocáveis*. Seu resultado é volátil, consumido assim que foi produzido; não pode ser estocado; é preciso recomeçar dia após dia, não pode servir a mais ninguém” (ibidem, p. 153)

Esse tipo de trabalho basicamente se resumiria a atividades tais como: lavar-se, cozinhar, escovar os dentes, limpar a casas, alimentar-se, etc.

Dentre essas atividades, aquelas que puderam ser enquadradas na concepção da racionalidade econômica (dentro dos exemplos citados: cozinhar e limpar a casa) passaram a ser realizadas por uma outra pessoa para liberar o tempo dos indivíduos com uma maior produtividade. Para os seguidores da racionalidade econômica esse tempo livre adquirido seria empregado em atividades industriais e em trabalhos coletivos, o que na realidade não ocorreu. O tempo livre das pessoas é gasto somente em consumo e lazer.

O segundo tipo de atividade são as atividades autônomas:

“São autônomas as atividades que contém em si mesmas a sua própria finalidade.” (ibidem, p.166) Tanto a realização dessas atividades como a obra dela resultantes são fontes de satisfação para aqueles que a realizam. Essa obra, no entanto, não pode ter como finalidade a troca mercantil.

Outra característica que essa atividade tem de possuir é que ela seja desnecessária, ou seja, que as façamos por que assim o desejamos.

Pela descrição apresentada é possível perceber que as duas últimas atividades, as atividades não mercantis, são aquelas onde a racionalidade econômica não conseguiu implementar de forma plena seus princípios. São aquelas atividades onde o ser humano ainda tem satisfação em realizar uma obra e não trabalha somente pela remuneração. No

entanto, também é perceptível que essas atividades não mercantis se restringem a um número muito pequeno de serviços, e que tendem a se reduzir ainda mais com o avanço da racionalidade econômica para outros setores da economia.

### 3 TAYLORISMO, FORDISMO E TOYOTISMO: TRÊS MANEIRAS DIFERENTES DE SE PERCEBER E GERENCIAR O TRABALHO

#### 3.1 O taylorismo

No final do século XIX, após passar pela fase de simples cooperação e pela fase de manufatura, o capitalismo chega ao estágio das grandes indústrias. Nesta última, a ampliação acelerada da produção de forma desorganizada exigiu que se criasse um novo método de organização do processo produtivo como um todo e também do trabalho que nele se desenvolvia.

Nesse período, percebendo a dificuldade dos empresários capitalistas, Frederick Winslow Taylor escreve o livro intitulado de “*Princípios da Administração Científica*”, um resultado de sua própria experiência no chão de fábrica. Esta obra surge como uma forma de resolver as principais dificuldades e atender as novas necessidades internas dos países capitalistas mais desenvolvidos.

“O ideário taylorista se elabora como um instrumento de racionalidade e difusão de métodos de estudo e de treinamento científico.” (Heloani, 2002, p. 17) Em outras palavras, pode-se dizer que o taylorismo procurava ampliar e intensificar o uso da racionalidade econômica dentro do processo produtivo através da busca pelo menor tempo possível de realização de uma atividade.

Cabe ressaltar que o taylorismo representa o aperfeiçoamento dos métodos empregados no processo de trabalho, especialmente no tocante aos seus aspectos organizacionais, uma vez que o desenvolvimento dos meios e instrumentos de trabalho foi mínimo. (Ribeiro, 2002, p.36)

Taylor assume como ponto base para sua análise que é a ineficiência do trabalho humano, e não o desperdício de material, a principal causa de ineficiência de uma empresa. Portanto um maior controle sobre o tempo e os movimentos dos trabalhadores resultaria em uma economia de gestos e em um aumento da produtividade em geral.

Por esse motivo, ele buscou em sua pesquisa identificar e posteriormente eliminar os movimentos desnecessários e ineficientes do trabalhador na realização de uma atividade. Para isso, ele “[...] decompõe [o trabalho] em diversas tarefas e, a partir destas, mensura os tempos e movimentos gastos, estabelecendo assim um tempo padrão a ser perseguido como forma de aumentar a produtividade” (ibidem, p. 38)

Mas Taylor não se preocupava somente com ganhos empresariais advindos dessas melhorias. Em sua obra deixa claro que “o principal objetivo da administração científica deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado.” (Taylor, 1985, p. 29), ou seja, a administração científica deve tanto beneficiar os empresários, com menores custos de produção, maiores níveis de produtividade e, conseqüentemente, maiores lucros quanto como os trabalhadores, com maiores salários. “Explicitamente, Taylor nos induz a pensar que o capital e o trabalho se fortalecem com a prosperidade e a cooperação” (Heloani, 2002, p. 18)

Para que seja alcançado esse objetivo geral, de colaboração e benefício mútuo, é necessário que alguns princípios básicos de maior eficiência e aperfeiçoamento sejam seguidos.

O primeiro princípio, nas palavras de Braverman, pode ser chamado de a dissociação do processo de trabalho das especificidades dos trabalhadores. E para tanto Taylor declara que...

o administrador assume... o cargo de reunir todo o conhecimento tradicional que no passado foi possuído pelos trabalhadores e ainda de classificar, tabular e reduzir esse conhecimento a regras, leis e fórmulas (1911, apud Braverman, 1980, p. 103)

Esta dissociação “[...] objetiva alijar completamente os trabalhadores do saber, das destrezas e do domínio de seus ofícios, tornando-os dependentes da gerência, incapazes de organizar suas próprias tarefas.” (Ribeiro, 2002, p. 37)

A partir do momento em que os empresários passaram a aplicar esse princípio nas suas fábricas os trabalhadores deixaram de conhecer e ter competência para realizar grande parte do processo produtivo e se tornaram especialistas na realização de tarefas simples e rotineiras.

O segundo princípio, que está ligado ao anterior, é a necessidade de se separar os funcionários entre aqueles que fazem a concepção do produto e aqueles que o executam. Em outras palavras, a parte de formulação e planejamento das tarefas deve ser executada por uma gerência e a parte de implementação e execução do que foi planejado por eles caberia aos operários.

Isso serve tanto para “assegurar o controle pela gerência como para baratear o trabalhador.” (Braverman, 1980, p. 107) Além de gerar uma grande interdependência entre

os gerentes e os operários que só acentua ainda mais a necessidade de cooperação entre os funcionários da empresa.

No último princípio, Taylor relata que a utilização do monopólio do conhecimento deve ser utilizada para controlar cada fase do processo de trabalho e a sua forma de execução.

Assim sendo, os gerentes ficam responsáveis pela retenção de todo conhecimento do processo produtivo e pela busca de uma forma mais adequada de organizar o trabalho e os insumos para a fabricação.

O que eles repassam ao trabalhador, de forma bastante detalhada e específica, é somente a parte que corresponde a execução de sua tarefa.

Cabe ressaltar que, dentro do que foi postulado pela administração científica “o conceito de tarefa expressa a fração de racionalidade administrativa, que se decompõe no conjunto de movimentos que cada trabalhador deve executar em um tempo-padrão.” (Heloani, 2002, p. 22) Portanto, cabia ao trabalhador executar o conjunto de movimentos que lhe era determinado pela gerencia, da forma mais rápida possível, sem questionar a utilidade e o objetivo da sua realização.

Todos esses princípios, de uma forma geral, tornaram possível a contratação de profissionais não qualificados. Porque, tão simples que as atividades se tornaram que, após a contratação, era necessário somente fornecer aos novos operários um pequeno treinamento e estes já se tornavam aptos a realizar suas pequenas tarefas.

Para o trabalhador não houve vantagem nesse processo. O aumento de salário advindo de todas essas mudanças não foi proporcional ao aumento do esforço adicional extraído dos trabalhadores. Mas, o aumento da produtividade somado à possibilidade de contratação de profissionais não sindicalizados e não qualificados resultam em uma grande vantagem para os empresários: a redução significativa dos custos da força de trabalho.

A única desvantagem empresarial que o taylorismo apresenta é expressa por Ribeiro da seguinte forma:

[...] [ele] permite um espaço para que o operário possa regular individualmente o ritmo de seu trabalho, sendo necessário, portanto, a implantação de um sistema de incentivos salariais para obter a execução das tarefas no prazo determinado. (Ribeiro, 2002, p. 39)

Em outras palavras, o taylorismo não consegue fazer com que o trabalhador fale ao seu empregador como o trabalho pode ser efetuado de forma mais rápida e eficaz. Ele detém esse conhecimento e o guarda, podendo assim realizar suas tarefas no ritmo que lhe

convém. As provas da utilização desse poder por parte dos trabalhadores são as “taxas de absenteísmo crescentes, atrasos e imobilizações técnicas das cadeias de montagem, quantidades cada vez maiores de produtos defeituosos, [...]” (Bernardo, 2004, p. 38) dentre outras atitudes.

Esse problema será completamente eliminado com o próximo modelo de organização do trabalho: o fordismo.

O que fica perfeitamente claro é que, embora Taylor tenha expressado sua preocupação com o bem-estar do trabalhador, ao lhe proporcionar ganhos salariais (mesmo que não proporcionalmente ao aumento da carga de trabalho) as conseqüências da empregabilidade de seus princípios fundamentais tornaram a vida dos empregados rotineira, desgastante e desumanizante.

O trabalhador perde o conhecimento e o saber que possuía sobre todo o processo de produção de uma determinada mercadoria. Não lhe cabe mais pensar na sua própria atividade, nem tentar melhorá-la, muito menos ter prazer na sua realização, o que interessa ao capitalista é que o trabalhador a sua tarefa da forma o mais rápida e eficiente possível.

É nesse tipo de situação que encontramos o que Thiry-Cherques (2004) chama de trabalhador tipo Borges inspetor. Aquele funcionário que, por executar tarefas mecânicas e rotineiras e não possuir mais o controle sobre o destino daquilo que produz, passa a não tolerar o sistema no qual trabalha e dele se retira.

### **3.2 O fordismo**

Como uma conseqüência e também dando continuidade ao processo de racionalização do trabalho, iniciada pelo taylorismo, surge o fordismo. De certa forma, podemos definir o fordismo como sendo a soma do taylorismo com a mecanização da produção.

Segundo Thiry-Cherques, essa transição passou a ser necessária quando o capitalismo chegou ao limite da racionalização do trabalho como elemento isolado tornando imprescindível uma nova forma de se otimizar o trabalho realizado pelo operário. A forma encontrada por Henry Ford foi a de racionalizar o processo produtivo como um conjunto.

Em 1914, o fordismo deu seus primeiros passos com o lançamento, pela Ford Motor Company, do carro modelo T. O sucesso e a posterior demanda por esse produto foi



tamanho que se tornou necessário reformular os métodos de produção até então empregados.

“O elemento chave dessa nova organização de trabalho era a interminável esteira transportadora, na qual os componentes do carro eram transportados e que, à medida que passavam, com paradas periódicas, os homens executavam operações simples.” (Braverman, 1980, p. 130)

As novas máquinas utilizadas nesse processo, as esteiras, eram muito dispendiosas, e isso exigia um tempo ocioso muito baixo para compensar o investimento. Com esse intuito, acumulavam-se grandes estoques extras de insumos e mantinham-se altos números de trabalhadores para que o fluxo de produção não fosse desacelerado ou interrompido.

Para impor um único padrão de velocidade para as operações de montagem, Ford teve que mudar o comportamento e a forma de realizar a atividade do trabalhador. Porque, segundo ele, quando mal orientado este ocupava grande parte do seu tempo na busca de matérias-primas e ferramentas ao invés de trabalhar. O “primeiro passo no aperfeiçoamento da montagem consistiu em trazer o trabalho ao operário ao invés de levar o operário ao trabalho.” (Ford, 1964, p.65) Com as esteiras o operário não precisaria dar nem um passo ou se abaixar para conseguir o material necessário a produção.

“O resultado destas normas é a economia de pensamento e a redução ao mínimo dos movimentos do operário.” (ibidem, p. 65) Para alcançar esse intento foi necessário tornar as atividades ainda mais parceladas e simplificadas do que no taylorismo. O trabalhador passou a ser sincronizado em uma linha de montagem onde desempenha uma só atividade com um único movimento repetitivo e no ritmo ditado pela esteira.

A transformação que existe pode ser perfeitamente percebida nas palavras de Thiry-Cherques. Segundo ele, enquanto que na produção taylorista o trabalhador...

estava preso às restrições diretamente ligadas à organização: trabalho repetitivo, controle estrito de horários, proibições quanto a circular, fazer e falar. No fordismo, o trabalhador curva-se às restrições ligadas à máquina: automação, cadência ditada pela esteira, ritmo da cadeia de produção. (Thiry-Cherques, 2004, p. 53)

Para o trabalhador essa inovação significou a perda do único elemento sobre o qual ainda tinha controle: o ritmo do trabalho.

Outras inovações que se tornaram necessárias para que o processo fluísse sem interrupções foram: a padronização dos componentes utilizados na montagem, fazendo com que as peças tivessem um encaixe perfeito sem maiores complicações; e a reorganização das atividades, de forma que, o encaixe sucessivo das diversas partes formasse um conjunto perfeito, no caso da Ford, um carro modelo T.

Para manter o controle, sobre o padrão exigido das peças, foi necessário que as empresas fabricantes desses produtos fossem integradas à empresa responsável pelo produto final, ou seja, foi indispensável a integração vertical para o melhor andamento do processo.

As conseqüências da utilização dessas novas técnicas foram variadas. Para o trabalhador o serviço tornou-se mais intenso e os salários, num primeiro momento, foram reduzidos para diminuir os custos operacionais. A maioria dos trabalhadores preferia trabalhar no sistema antigo mantendo assim uma pequena qualificação de sua mão-de-obra e maior liberdade diante do processo produtivo. Para a empresa a produção tornou-se padronizada e ininterrupta, os custos foram reduzidos, foram conquistadas grandes economias de escala com maiores níveis de produtividade e o tempo de montagem de um chassi foi reduzido drasticamente. “Em três meses, o tempo de montagem do Modelo T havia sido reduzido a um décimo do tempo anteriormente necessário [...]” (Braverman, 1980, p. 130)

Mas de nada adiantaria uma produção tão grande sem que houvesse mercado para esses produtos. Portanto, para justificar a produção em massa decorrente desse novo método de organização era necessário que se criasse uma demanda também em massa pelos veículos produzidos.

Com essa idéia em mente, Ford muda de estratégia e faz um acordo geral com os trabalhadores aumentando o salário nominal de US\$ 2,34 para US\$ 5 ao dia, inclui os empregados em um plano de participação nos lucros e reduz a carga horária diária de serviço de nove para oito horas.

Com isso, ele pretendia fazer com que seus trabalhadores tivessem a possibilidade de comprar os automóveis por ele produzidos, queria acabar com a alta rotatividade e insatisfação dos trabalhadores, mas principalmente, queria reduzir ainda mais os custos da indústria Ford com a aceitação e a cooperação do trabalhador sob as novas regras do modelo de gerenciamento do trabalho.

A redução dos custos almejada por Ford pode ser explicada pela maior produtividade do trabalhador, que se esforça para não perder seu emprego na Ford Motor Company e assim receber um salário acima da média.

Mas, em contra partida a todos os benefícios oferecidos, o trabalho nas fábricas não era facilitado. No que se refere ao trabalho realizado dentro de sua empresa Henry Ford “considerava a preocupação com a qualidade de vida da vida de trabalho “simples

fantasia”; cinco dólares por dia eram recompensa suficientemente generosa pelo tédio.” (apud Sennett, 2005, p. 44)

Além desses aspectos até agora analisados, é necessário que se perceba outras alterações causadas pela introdução do fordismo na produção industrial.

O fordismo não é somente um sistema de produção em massa, ele é a alteração de toda a mentalidade e modo de vida da sociedade, em outras palavras, ele exige, para seu pleno funcionamento, a construção de um novo tipo de trabalhador que sirva a suas necessidades.

A disciplina exigida dos trabalhadores nesse processo envolve uma mistura de repressão, familiarização, associação e cooperação, não somente no local de trabalho, mas também em casa. Foi indispensável reeducar o trabalhador para assim persuadi-lo a aceitar e cooperar com este novo modo de trabalho e de vida.

A persuasão e a adaptação dos trabalhadores aos novos meios de produção foi feita através da:

[...] destruição de todos os modos de vida, a contundência das barganhas salariais que permitem certa maleabilidade dos costumeiros níveis de subsistência da classe trabalhadora, o emaranhado da rede da vida capitalista moderna que torna finalmente todos os outros meios de vida impossíveis. Mas por baixo dessa aparente habituação continua a hostilidade dos trabalhadores às formas degeneradas de trabalho a que são obrigados, como uma corrente subterrânea que abre caminho para a superfície quando as condições de emprego permitem, ou quando a tendência capitalista a maior intensidade de trabalho ultrapassam os limites da capacidade física e mental. (Braverman. 1980, p. 133)

Isso mostra como a instalação completa do fordismo não foi um processo nem rápido, nem homogêneo e muito menos fácil de se realizar. Um dos contratempos já foi acima citado, a revolta dos trabalhadores. Além desse, mais dois grandes obstáculos à disseminação do fordismo são apontados por Harvey (1993).

O primeiro obstáculo se encontrava nas formas e mecanismos de intervenção estatal utilizados até aquele momento. Era necessário que se reformulasse o papel do Estado de acordo com as necessidades do sistema produtivo fordista.

Segundo Harvey, é no ano de 1945 que essa reformulação irá ocorrer através da ampliação e da diversificação da intervenção social e econômica do Estado, inspirada nos princípios da teoria keynesiana e do Estado do bem-estar social. O Estado passou a interferir mais diretamente na economia de forma a controlar os ciclos econômicos com uma combinação adequada de política fiscal e monetária; além de desenvolver políticas destinadas a reduzir as desigualdades sociais; e interferir na definição dos acordos salariais e nos direitos dos trabalhadores.

Às corporações, nesse processo de adaptação, coube o papel de “assegurar o crescimento sustentado de investimentos que aumentassem a produtividade, garantissem o crescimento e elevassem o padrão de vida enquanto mantinham uma base estável para a realização dos lucros.” (Harvey, 1993, p.129)

Essa política surtiu efeito. “O resultado da política Keynesiana reflete na possibilidade do Estado em estimular ou diminuir o movimento dos negócios, levando o fordismo ao que podemos chamar de sua “fase áurea” da *acumulação intensiva*. (Lemos, 2002, p.21)

O segundo entrave se encontra no fato de que...

o estado das relações de classe no mundo capitalista dificilmente era propício à fácil aceitação de um sistema de produção que se apoiava tanto na familiarização do trabalhador com longas horas de trabalho puramente rotinizado, exigindo pouco das habilidades manuais tradicionais e concedendo um controle quase inexistente ao trabalhador sobre o projeto, o ritmo e a organização do processo produtivo. (Harvey, 1993, p. 123)

As organizações presentes nesses países eram muito fortes e a imigração muito fraca para criar um exército de reserva que permitisse ao fordismo se instalar com facilidade.

Segundo Harvey, foi somente depois de uma enorme revolução das relações de classe que o processo de disseminação do fordismo se iniciou na Europa.

Após superada as adversidades o fordismo se difundiu em diversos países, gerando “[...] a formação de mercados de massa globais e a absorção da massa da população mundial fora do mundo comunista na dinâmica global de um novo tipo de capitalismo.” (ibidem, p.131)

Só que a ampliação do número de empresas que passaram a utilizar o fordismo como modo de gerenciamento da produção vigente teve um efeito adverso sobre as empresas americanas, iniciadoras desse processo. Ela significou a perda de uma importante vantagem competitiva que iniciou, segundo Lemos, a crise de superprodução e subconsumo.

Segundo Lipietz, isso resultou em...

uma crise do fordismo sob todos os aspectos e ao mesmo tempo: baixa de rentabilidade do modelo produtivo fordista, internacionalização dos mercados e da produção comprometendo a regulação nacional, revolta dos produtores diante da alienação do trabalho e diante da onipotência da hierarquia e do Estado, aspiração dos cidadãos à maior autonomia, omissões crescentes diante da solidariedade administrativa, a crise de um modo de organização do trabalho (1991 apud Lemos, 2002, p. 38-44)

Para os trabalhadores, muitos dos quais agora se encontravam desempregados, a crise trouxe um aumento das desigualdades. Estas acabaram produzindo...

[...] sérias tensões e fortes movimentos sociais por parte dos excluídos. [...] Essas desigualdades eram particularmente difíceis de manter diante do aumento das expectativas, alimentadas em parte por todos os artifícios aplicados à criação de necessidades e à produção de um novo tipo de sociedade de consumo. (Harvey, 1993, p. 132)

Segundo Harvey, mesmo com as insatisfações que surgiram no decorrer do processo, o fordismo se manteve estável até 1973 e foi neste período que a recessão causada pela crise do petróleo nos anos 70, a crise econômica, a concorrência internacional e as inúmeras greves abalaram o sistema.

Castells (2006), enumera mais alguns problemas que reforçaram a crise fordista: a imprevisibilidade da quantidade e qualidade da demanda; a diversificação a nível mundial dos mercados, o que dificultava qualquer tentativa de controle sobre os mesmos; e o aumento no ritmo das transformações tecnológicas, que torvavam os equipamentos de produção com um único objetivo rapidamente obsoletos.

O fordismo acabou se tornando um sistema muito rígido e dispendioso dentro das características desejadas pela nova economia que se formava na década de 80. E partir desse momento, ele começa a apresentar fortes sinais de enfraquecimento, dentre eles podemos citar: a queda na taxa de lucro, a queda da produtividade; o esgotamento da política keynesiana e do Estado de bem estar social; e o esgotamento do seu padrão de acumulação que não acompanha a queda do consumo e a grande concorrência.

Podemos concluir, tendo em vista o objetivo principal dessa monografia: mostrar as alterações do trabalho com o início do capitalismo, que no modo de produção fordista o trabalhador saiu, mais uma vez, perdendo. Embora tenha visto seu salário aumentar com o reajuste concedido por Ford, que passou a remuneração diária de US\$ 2,34 para US\$ 5, teve que agüentar um grande aumento na intensidade do seu trabalho, em outras palavras, o trabalho que ele tinha que realizar em um mesmo período de tempo teve um acréscimo superior ao aumento salarial concedido.

Outras perdas ainda podem ser enumeradas: o trabalho a partir linha de montagem ficou ainda mais simplificado, específico e desqualificado; o conhecimento do processo global foi completamente eliminado; o ritmo da produção passou a ser determinado pelas esteiras; criaram-se trabalhadores que não deveriam pensar, somente consumir; na realidade se formou uma sociedade inteira de consumidores que só se interessam em

adquirir mais bens para si mesmos e não pensam no que estão deixando de realizar ao tomar essa atitude.

De forma geral, pode-se dizer que os dois modelos até agora analisados seguem, com pequenas diferenças, um mesmo padrão de comportamento no que se refere ao gerenciamento da mão-de-obra. E essas novas medidas adotadas pelos empresários acabaram gerando grandes dificuldades e deficiências na conduta do trabalhador tanto no seu local de trabalho quanto no seu convívio social. Isso ocorreu porque...

o taylorismo e o fordismo democratizaram o trabalho nivelando o por baixo. Tornaram irrelevantes a iniciativa do trabalhador, a escolha do método baseada em conhecimentos tradicionais, a habilidade pessoal, a inteligência e a boa vontade. As formas de produção moderna desqualificam o ser humano. É possível que a idéia inicial fosse transformar todo mundo em trabalhador, mas o resultado prático é que o trabalhador passou a ser qualquer um. [...] Ao dividirem o trabalho em seus elementos constituintes, induziram à alienação extremada. Enquanto a divisão social do trabalho subdivide a sociedade, a divisão parcelada do trabalho subdivide o homem, com menosprezo das capacidades e necessidades. (Thiry-Cherques, 2004, p. 54 e 138)

### 3.3 O toyotismo

No contexto formado pela crise do fordismo e tentando superar a rigidez desse sistema dá-se início a uma nova forma de organização da produção. Esta possui diversas denominações, que variam de acordo com a importância que cada autor dá as suas principais características. Dentre elas, as mais conhecidas são: toyotismo, pós-fordismo e sistema de produção enxuta.

O que deve ficar claro é que o fordismo não chegou ao ponto de se extinguir. Primeiro, porque existem setores em que é muito difícil se aplicar todas as regras impostas pelo novo modelo<sup>1</sup> e segundo, porque a instalação completa do toyotismo não ocorre de maneira homogênea em todos os países. O que ocorre com o fordismo é que ele deixou de ser o principal modelo utilizado pelas empresas e passou a interagir com o toyotismo. Os motivos que levaram a essa interação são descritos por Castells da seguinte forma:

O objetivo principal das transformações organizacionais em várias formas era lidar com a incerteza causada pelo ritmo veloz das mudanças no ambiente econômico, institucional e tecnológico da empresa, aumentando a flexibilidade da produção, gerenciamento e marketing. Muitas transformações organizacionais visavam redefinir os processos de trabalho e as práticas de emprego, introduzindo o modelo da “produção enxuta” com o objetivo de economizar mão-de-obra mediante a automação dos trabalhos, eliminação de tarefas e supressão de camadas administrativas. (Castells, 2006, p.211)

---

<sup>1</sup> O exemplo mais simples que pode ser dado é o setor têxtil. Neste, dificilmente se consegue manter a produção constante sem um elevado nível de estoques de matérias primas, tais como o tecido.

Segundo esse mesmo autor, o que permitiu ao toyotismo alcançar esses objetivos foram às novas tecnologias existentes, que possibilitaram uma rápida modificação das linhas de montagem em unidades de produção de fácil programação que conseguem responder rapidamente às transformações do mercado (flexibilidade do produto) e dos avanços tecnológicos (flexibilidade do processo).

A forma mais sintética de se definir o toyotismo é descrevendo-o como uma massificação flexível. Mas, existe muito mais por trás dessa nova forma de organização da produção.

Todo esse processo...

ocorre de forma muito vinculada à situação econômica da empresa Toyota em meados do século XX, assim como aos aspectos conjunturais e estruturais presentes na sociedade japonesa nesta época e aos resultados da implantação do fordismo no oriente. (Ribeiro, 2002, p.42)

Os aspectos conjunturais e estruturais aos quais o autor se refere incluem:

um espaço doméstico bastante pequeno [...] uma força de trabalho local que não se adaptaria ao conceito taylorista, com a impossibilidade de aquisição de tecnologia internacional e as possibilidades de exportação bastante remotas [...]. (Lara, 2002, p.23)

Esses fatores acabaram por exigir da empresa japonesa uma “produção de pequenas quantidades de automóveis diferentes no mesmo processo produtivo” (Lemos, 2002, p. 23) a um custo ainda mais reduzido.

Buscando a melhor forma de suprir essas necessidades Kiichiro Toyoda, fundador da Toyota Corporation, faz uma visita até a fábrica da Ford, em Detroit. Ao retornar para o Japão, este tinha a convicção de que existiam algumas possibilidades de se melhorar e aperfeiçoar o sistema de produção até então utilizado.

O primeiro passo tomado pelos dirigentes da empresa foi dividir a grande fábrica em pequenas empresas, que passaram a fornecer suas produções a empresa principal. Até certo ponto essas novas e pequenas empresas eram autônomas. Pode-se dizer, em outras palavras, que foi realizada uma “desintegração vertical da produção [que acabou se transformando] em uma rede de empresas,” (Castells, 2006, p.215) onde a fábrica principal fica responsável somente pela montagem dos componentes fabricados pelos inúmeros fornecedores especializados. Isso deu às novas unidades produtivas uma maior flexibilidade, além de permitir a padronização e o aperfeiçoamento das empresas dentro das novas exigências do mercado.

Essas características, principalmente a flexibilidade, possibilitaram o atendimento mais rápido das demandas do mercado e um maior aproveitamento dos equipamentos instalados nas empresas.

Criou-se a partir disso, um conjunto de novas técnicas, chamado de just in time (JIT), que se transformariam em um dos principais pilares do toyotismo. Dentro de cada uma dessas técnicas, se encontram informações muito importantes para o entendimento desse novo sistema.

Podemos enumerar como sendo as mais importantes: a organização da produção em forma de célula; um controle rígido da produção e dos estoques; uma boa relação com os fornecedores; uma produção gerada a partir da demanda; um controle total da qualidade dos produtos; uma rápida substituição de ferramentas na máquina; um controle visual do processo produtivo; e, o que é mais importante para este estudo, o maior envolvimento da empresa com os seus funcionários.

A primeira técnica, a organização da produção em forma de célula, pode ser explicada da seguinte maneira: um determinado grupo de peças passa a ser agrupado de forma “que possam ser produzidas inteiramente num conjunto de máquinas organizadas sequencialmente de acordo com o fluxo produtivo da peça dominante na família (célula).” (Salermo, 1994, p.58)

Isso possibilita “a diminuição do tempo de movimentação das peças e do tempo de preparação das máquinas, viabilizando economicamente a produção de pequenos lotes.” (Ribeiro, 2002, p. 43)

A técnica seguinte se refere ao rígido controle da produção e dos estoques segundo o sistema “Kanban”. Neste tipo de sistema, são realizados inventários dos produtos com um pequeno número de peças em estoque, logo em seguida se realizam os pedidos para que os fornecedores reponham rapidamente esses produtos.

A precisão desse sistema é indispensável para o funcionamento ininterrupto da produção, já que, “no toyotismo, os estoques são mínimos [se não inexistentes] quando comparados ao fordismo” (Antunes, 2002, p. 54) e qualquer falha pode atrasar ou interromper a produção.

Uma relação estável e complementar com os fornecedores também se torna importante nesse contexto. Sendo mínimos os estoques utilizados na linha de montagem é indispensável que os fornecedores disponibilizem o material específico, na quantidade certa, no local e no momento exato quando for solicitado.



Se essa relação se tornar uma parceria que tenha em vista um contrato de longo prazo, as empresas contratantes podem até mesmo passar a investir nas empresas contratadas, no caso de as peças exigidas apresentarem especificidades que requeiram novas máquinas ou tecnologias.

A quarta nova técnica empregada representa uma completa mudança no sentido da produção até então empregado no capitalismo.

Até o fordismo, o processo de produção sempre seguia uma mesma direção: começa com a transformação da matéria-prima em um produto final e deste ponto seguiam para o mercado. Os produtos eram vendidos através do esforço de venda, e aqueles que não tivessem demanda imediata ficavam no estoque esperando a futura venda.

O toyotismo desenvolveu um sistema no qual se produz a partir de uma demanda de mercado, ou seja, se programa a produção a partir da percepção do que o mercado deseja ou espera, principalmente em relação aos preços e a qualidade do produto.

O controle total sobre a qualidade de toda a produção, outra técnica do JIT, também é direcionado para a satisfação do consumidor, além de permitir um contínuo fluxo da produção e eliminação de perdas por falta de qualidade do produto. “Pois se uma peça, por exemplo, é produzida fora de dimensão e não há outra em estoque, as operações posteriores podem ser paralisadas pela falta de suprimento”. (Ribeiro,2002, p.44)

A melhor qualidade dos produtos e a eliminação de defeitos só foram alcançadas com um controle rigoroso em cada etapa da execução das peças de um produto<sup>2</sup>.

A sexta técnica do JIT diz respeito a uma rápida substituição das ferramentas e das peças com defeito nas máquinas. Isso é essencial no toyotismo dado que a maior produtividade é adquirida com uma maior rapidez no planejamento e na resolução dos problemas que surgem no decorrer do processo produtivo. Para que isso ocorra, é necessário que o controle das ferramentas retorne aos funcionários.

Seguindo esse mesmo pensamento, de maior rapidez no conserto dos equipamentos, Moura diz que foram criadas as “lâminas Andon”. Estas fornecem informações, ou sinais visuais, que suspendem a produção e identificam os problemas o mais rápido possível.

Todos esses avanços só se tornaram possíveis graças a um intenso avanço e uso da informática e da automação no interior das empresas.

---

<sup>2</sup> Segundo Moura, “a qualidade total de um produto será medida via satisfação do cliente, que deverá estar 100% satisfeito com aquele produto para que ele seja realmente considerado de qualidade.” (1989 apud Lara, 2002, p. 25)

Por último, temos as mudanças que foram necessárias no comportamento das empresas em relação aos seus trabalhadores para que o modelo toyotista se desenvolvesse.

O primeiro passo a ser tomado pelos empresários, ao adotarem o modelo de gerenciamento toyotista, era quebrar a rotina até então empregada como principal modo de aprendizagem e aperfeiçoamento de uma atividade. Isso foi imprescindível porque os empregados, cansados dos trabalhos rotineiros e repetitivos, começaram a sabotar e lutar contra o sistema de trabalho presente até então, o fordismo. Para Bernardo (2004) a solução encontrada, nesse período, foi explorar o componente intelectual desses trabalhadores e ao mesmo tempo separá-los em pequenos grupos de forma que o seu poder de reivindicação fosse reduzido.

De modo geral, as principais modificações empregadas nesse sentido foram:

[O] envolvimento dos trabalhadores no processo produtivo por meio de trabalho em equipe, iniciativa descentralizada, maior autonomia para tomada de decisão no chão de fábrica, recompensa pelo desempenho das equipes e hierarquia administrativa horizontal, com poucos símbolos de status na vida diária da empresa. (Castells, 2006, p. 214-215)

Com essas novas diretrizes a função que antes era realizada por um único operário, de forma simples, rotineira e pré-determinada, passa a ser responsabilidade de um pequeno grupo de trabalhadores que, dentro de certos limites, pode tomar decisões acerca da forma como prefere utilizar seu tempo disponível, ou seja, o controle das decisões dentro da empresa é descentralizado, as hierarquias são reduzidas e o trabalhador do chão de fábrica passa a ganhar uma maior liberdade de ação.

Com este tipo de organização o toyotismo não está apenas a responsabilizar cada membro do grupo pela ação dos outros, de maneira a reduzir o absentéismo e as sabotagens. Se assim fosse, ter-se-ia limitado a introduzir no taylorismo clássico modalidades de controle mais eficazes. Mas esta reorganização das linhas de produção representa muito mais do que isso, porque ao se conceder um certo escopo de iniciativa aos trabalhadores está-se a explorar os seus conhecimentos técnicos e as suas capacidades de gestão. (Bernardo, 2004, p. 40-41)

Para Coriat (1988), a principal distinção do toyotismo em relação ao fordismo foi a abolição das funções de trabalhadores profissionais especializados para transformá-los em especialistas multifuncionais capazes de atuar em diversas etapas do processo produtivo.

O conhecimento e as informações que eles adquirem na realização de todas essas atividades devem ser compartilhados com a empresa para um constante processo de aprimoramento do processo produtivo.

Para estimular os funcionários a repassarem essas informações foi implementado o sistema de emprego vitalício para uma parte dos trabalhadores<sup>3</sup>. Em outras palavras, o sistema de emprego vitalício dá ao trabalhador estabilidade no emprego, o que acaba gerando nestes funcionários uma sensação de segurança e confiança, o que por sua vez estimula o compartilhamento de informações e formas mais eficazes de realizar as atividades.

Outra característica presente no toyotismo, como o foi no taylorismo e no fordismo, é a intensificação do trabalho. Segundo Antunes, as modificações que possibilitaram essa compressão são o emprego de um único trabalhador na coordenação de várias máquinas diversificadas, a utilização de sistemas de luzes que ditam o ritmo e a velocidade do trabalho e a redução de qualquer tempo morto dentro da produção. Não poderia haver nem desperdício de tempo durante as horas de trabalho e nem dispêndio de energia com atividades que possam levar a uma possível perda de rendimento no trabalho.

Todas essas mudanças no modo de gerenciamento da mão-de-obra foram acompanhadas, simultaneamente, por uma intensificação no uso da tecnologia e da automação no processo produtivo. Segundo Bernardo, isso possibilitou a demissão de um número significativo de trabalhadores.

Por um lado foram despedidos trabalhadores cujas qualificações, que podiam ser de nível muito elevado, não eram já úteis para a nova maquinaria instalada, enquanto por outro lado foram despedidos trabalhadores não qualificados cujas tarefas passaram a ser feitas pelas máquinas automáticas. Isto pôde suceder porque a nova maquinaria incluiu nos seus programas a inteligência coletiva dos trabalhadores que estavam a subsistir. Ao mesmo tempo, porém, a nova maquinaria passou a requerer o recrutamento de outros tipos de trabalhadores, providos de novas qualificações. (Bernardo, 2004, p.42)

Pode-se dizer que no toyotismo só se mantiveram no emprego aqueles trabalhadores que realizam serviços que, por terem uma remuneração tão pequena, não compensavam serem automatizados, os trabalhadores que realizavam tarefas que não puderam ser automatizadas e os trabalhadores que se requalificaram de acordo com as novas necessidades do sistema.

E foi dessa forma que “o toyotismo [...] ofereceu uma resposta a crise financeira japonesa do pós-guerra, aumentando a produção sem aumentar o contingente de trabalhadores.” (Antunes, 2002, p.55)

Um resumo das principais mudanças no trabalho com a utilização do toyotismo como meio de organização da produção seria assim apresentado, na concepção de

---

<sup>3</sup> Cabe ressaltar que esta prática não teve tanta aceitação quando implementada em outros países.

Swyngedouw (1986 apud Harvey, 1993, p. 167-168): o trabalhador pode agora realizar múltiplas tarefas, sem ter uma demarcação específica; o pagamento é feito de forma pessoal (sistema detalhado de bonificações), sem acordos coletivos; há um longo período de treinamento e aprendizagem dentro da própria empresa; a organização do trabalho passa a ser mais horizontal, sem a presença de muitas hierarquias; há uma ênfase na co-responsabilidade do trabalhador; e por último, existe uma grande segurança no emprego para os trabalhadores centrais mas, nenhuma segurança e condições ruins de trabalho para os trabalhadores temporários.

De forma geral, através de todos esses princípios e todas essas modificações no comportamento de capitalistas e trabalhadores expostos acima o toyotismo tinha como objetivo gerar o ganho de...

[...] uma maior flexibilidade e respostas mais rápidas na produção, com produtos diferenciados produzidos em pequenos lotes, ciclos de vida mais curtos, maior qualidade baseada na satisfação do cliente e radical racionalização de processos com eliminação de defeitos (zero defeito), retrabalhos e tempos não produtivos, além de um processo de melhoria contínua com substancial redução de estoques – o chamado estoque zero. (Lara, 2002, p. 23)

Segundo Antunes, a...

assimilação do toyotismo vem sendo realizada por quase todas as grandes empresas, a princípio no ramo automobilístico e, posteriormente, propagando-se também para o setor industrial em geral e para vários ramos do setor de serviços, tanto nos país centrais quanto nos de industrialização intermediária. (2002, p.59)

Tendo a questão do trabalho como ponto central, pode-se concluir que, essa nova forma de gerenciamento da produção deu ao trabalhador a possibilidade de pensar sobre a sua própria atividade e se envolver com a produção como um todo. Com isso os funcionários puderam procurar formas mais eficazes de realizar o seu trabalho, o que, em última instância, era benéfico aos seus empregadores.

Se o trabalhador ganhou a liberdade de pensar sobre sua própria atividade não lhe restou muito tempo para aproveitar esse novo benefício, já que o trabalho foi intensificado de tal forma que retirou do trabalhador qualquer tempo livre e ocioso dentro do período em que este se encontra em serviço. Essa intensificação, de certa forma, foi possibilitada pelo próprio trabalhador no momento em que ele repassa para o capitalista as informações sobre as possíveis melhorias a serem adotadas para facilitar o trabalho e conseqüentemente aumentar seu ritmo. Nas palavras de Bernardo, “no sistema toyotista, ao mesmo tempo que alimentam com o seu saber a mais-valia que lhes é extraída, os trabalhadores perdem a oportunidade de usá-lo em benefício próprio.” (2004, p.40)

Um outro prejuízo sofrido pelos trabalhadores após a adoção do toyotismo é a precarização do emprego. Isso pode ser percebido principalmente naqueles trabalhadores que se situam na periferia do sistema, ou seja, que são terceirizados ou contratados temporariamente.

Nas últimas décadas, houve uma elevação no nível de insegurança, ansiedade e descontentamento em relação ao sistema por parte desses trabalhadores. Esses novos sentimentos surgem com o aumento da flexibilização e, conseqüentemente, precarização dos contratos de trabalho e das condições de serviço enfrentadas por essa classe. Nessas condições, embora sejam “plenamente explorados da sua capacidade intelectual, recebem salários inferiores aos dos seus colegas com emprego estável e estão afastados da grande parte dos benefícios sociais que lhes cabem.” (ibidem, p. 62)

Até mesmo trabalhar por conta própria, solução adotada por alguns trabalhadores, pode não ser um recurso satisfatório nos dias atuais, porque “a possibilidade que a empresa tem de ditar as condições do contrato e de controlar o seu desempenho faz com que a independência desses empresários de si mesmos seja meramente fictícia.” (ibidem, p. 58) O que eles realmente tem de independência é a possibilidade de organizar seus horários de acordo com as suas necessidades e a insegurança quanto a manutenção de um salário constante.

## 4 UMA NOVA SOCIEDADE SE FORMA

### 4.1 A sociedade informacional

Para entender as características atuais do trabalho é fundamental entender, pelo menos de forma geral, as alterações que ocorreram no comportamento da economia global, das empresas e da sociedade, no final do século passado. Algumas dessas mudanças já foram vistas no capítulo três, com a instituição dos novos modelos de gerenciamento da produção, mas existem outras mudanças que ainda não foram apresentadas.

Uma dessas mudanças foi o surgimento de uma nova economia, que é ao mesmo tempo informacional, global e tem seu funcionamento baseado em um sistema de rede.

É informacional porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas, regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimentos. É global porque as principais atividades produtivas, o consumo e a circulação, assim, como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos. É rede porque, nas novas condições históricas, a produtividade é gerada, e a concorrência é feita em uma rede global de interações entre redes empresariais. (Castells, 2006, p. 119)

Nesse sistema a busca pelo aumento da produtividade deixa de ser o objetivo central almejado pelas empresas. Segundo Castells, o que as incentiva a buscar melhorias é o aumento da sua lucratividade e o aumento do valor de suas ações. No entanto, para alcançar esses objetivos elas podem utilizar dois recursos mais comuns: o aumento da produtividade e do uso de novas tecnologias.

As empresas, na busca de seus objetivos e para sobreviverem dentro desse novo cenário mundial que se formava, tiveram que se adaptar.

Ao todo são seis as tendências de evolução organizacional que Castells identifica. Em sua maioria elas já foram, em maior ou menor intensidade, explicadas neste trabalho pois estão relacionadas com o modo de gerenciamento da produção iniciado nesse período chamado toyotismo.

A primeira evolução identificada é a passagem de modo de produção em massa para o flexível, ou seja, de um modo de produção baseado em ganhos de escala, na “integração vertical e na divisão social e técnica institucionalizada de trabalho” (ibidem, p. 212) para uma produção baseada em economias de escala e escopo, na desintegração vertical, redução da hierarquização da força de trabalho e na flexibilidade da produção.

A segunda tendência é o fortalecimento das pequenas e médias empresas em detrimento das empresas de grande porte. Não que estas últimas tenham desaparecido, elas somente deixam de ter uma grande participação em um mercado que exige uma grande flexibilidade das empresas. Para aumentar a produtividade e a eficiência de uma empresa é preciso em muitos casos fazer a subcontratação de empresas menores e mais flexíveis e não integrar a produção dessas peças no seu processo produtivo.

A terceira evolução é a própria utilização do toyotismo como novo método de gerenciamento. Resumidamente, as características desse modelo são as seguintes: utilização do sistema just-in-time, que possibilitou a redução dos estoques a um nível mínimo mas, que exigiu uma relação mais estável e duradoura entre a empresa e seus fornecedores; um controle total da qualidade do produto dentro do processo produtivo; e a drástica diminuição dos níveis hierárquicos dentro da empresa, permitindo com isso a interação do trabalhador com seu grupo de trabalho e com o processo produtivo como um todo.

Outra característica importante desse modelo “é a desintegração vertical da produção em uma rede de empresas, processo que substitui a integração vertical de departamentos dentro da mesma estrutura empresarial” (ibidem, p.215) Mas, para esse sistema funcionar de forma harmoniosa não pode haver falhas no processo produtivo nem na distribuição do produto. É por isso que o sistema toyotista pressupõe a existência dos “cinco zeros”: “nível zero de defeitos nas peças; dano zero nas máquinas; estoques zero; demora zero; burocracia zero.” (ibidem, p.215-216)

A quarta e quinta tendências são duas espécies de formação de redes de empresas. A primeira forma é compostas por redes multidirecionais de empresas de pequeno e médio porte. Ao invés de ficar sob o comando de grandes empresas contratantes, as pequenas e médias empresas, “[...] tomam a iniciativa de estabelecer relações em redes, com várias empresas grandes e/ou com outras menores e médias, encontrando nichos de mercado e empreendimentos cooperativos.” (ibidem, p. 218) A outra forma de rede produtiva é um modelo intermediário entre a total integração e desintegração. Desta forma uma pequena empresa pode operar com inúmeras franquias sob seu rígido controle. Isso é possível porque é a franqueadora que detém praticamente todo controle e o poder de decisão tanto sobre as suas franqueadas quanto sobre os seus próprios fornecedores. Cabe a ela também o controle sobre os níveis de estoques das franquias e sobre as decisões acerca das tendências de mercado a serem adotadas.

A sexta tendência é a interligação de empresas de grande porte, no que se convencionou chamar de alianças estratégicas.

Estas alianças envolvem acordos formais e informais entre empresas que permitem um intercâmbio de informações e uma aglutinação de competências, associando-se à estruturação de arranjos cooperativos – em geral de caráter pré-competitivo – que permitem aos agentes explorar oportunidades tecnológicas e mercadológicas promissoras. (Britto apud Hasenclever; Kupfer, 2002, p. 353)

Isso mostra, segundo Castells, a perda de auto-suficiência das grandes empresas. Isso, porque, elas deixaram de realizar sozinhas grandes investimentos em pesquisa e desenvolvimento, seja pelo alto valor dos investimentos ou seja pelos altos riscos dos projetos, e quando passaram a realizá-los em conjunto com outras empresas tiveram que, ao mesmo tempo, depender e concorrer com elas.

De forma geral, após todas essas colocações pode-se dizer que uma organização para ser bem sucedida, na era da informação, precisa:

Gerar conhecimentos e processar informações com eficiência; adaptar-se à geometria variável da economia global; ser flexível o suficiente para transformar seus meios tão rapidamente quanto mudam os objetivos sob o impacto da rápida transformação cultural, tecnológica e institucional; e inovar, já que a inovação torna-se a principal arma competitiva. (Castells, 2006, p.233)

Todas essas evoluções são visíveis no atual sistema econômico mundial. Mas, é importante a partir desse momento começar a compreender os efeitos dessas mudanças, principalmente sobre a vida do trabalhador. É com esse intuito, que será mostrado na seção 4.2 o surgimento da sociedade do consumo, na seção 4.3 a crescente necessidade dos trabalhadores de adquirirem uma maior quantidade de bens materiais e na seção 4.4 as diferentes formas de se lidar com o trabalho dentro da nova economia.

## **4.2 Sociedade do consumo**

### **4.2.1 Origens e limites dessa nova sociedade**

O capitalismo, ao implantar os novos processos de gerenciamento da produção e da mão-de-obra ganhou um maior nível de produtividade dentro de suas fábricas. Paralelamente a esse ganho, ele precisou criar uma nova forma de escoamento para os produtos fabricados que fosse mais rápida e eficaz. Para tanto foi necessário ampliar e intensificar o consumo de toda a sociedade, em outras palavras, foi preciso transformar a sociedade em um gigantesco mercado consumidor capaz de absorver uma crescente



produção de bens e serviços. Esse processo, segundo Braverman, teve início no final do século XIX e se espalhou de forma rápida e até certo ponto homogênea dentro dos diversos setores econômicos presentes naquele período.

Toda essa transformação teve início na “emancipação da própria atividade do labor [...] [e no nivelamento de] todas as atividades humanas, reduzindo-as ao denominador comum de assegurar as coisas necessárias à vida e de produzi-las em abundância” (Arendt, 1981, p. 139) e foi acentuada com a passagem do trabalho doméstico, ou seja, do trabalho voltado à manutenção as necessidades básicas do lar para o trabalho assalariado.

Os elementos, que de certa forma, exigiram essa transformação são em grande parte interligados. Dentre eles podemos citar:

em primeiro lugar, o condicionamento urbano mais apertado destrói as condições sob as quais é possível levar a vida antiga. O anel urbano fecha-se em torno do trabalhador, e em torno do agricultor expulso da terra, e os confina nas circunstâncias que impedem as antigas práticas de auto-abastecimento dos lares. Ao mesmo tempo, a renda proporcionada pelo trabalho torna disponível o dinheiro necessário para adquirir os meios de subsistência fabricados pela indústria, e assim, exceto em períodos de desemprego, a coação da necessidade que compelia a trabalhos domésticos é muito enfraquecida. Frequentemente, o trabalho domiciliar torna-se antieconômico em comparação com o trabalho assalariado pelo barateamento dos artigos manufaturados, e isso, juntamente com todas as demais pressões sobre a família da classe trabalhadora, contribui para impelir a mulher do lar para a indústria. Mas muitos outros fatores contribuem: a pressão do costume social sobretudo sobre a geração mais jovem alternadamente pelo estilo, moda, publicidade e processos educacionais (tudo isso que transforma o “feito em casa” em menosprezo e o “fabricado” ou “comprado fora” em vanglória); a deterioração das especialidades (junto com a disponibilidade de materiais); e a poderosa necessidade de cada membro da família de uma renda independente, que é um dos sentimentos mais fortes instalados pela transformação da sociedade em um gigantesco mercado de trabalho e artigos, uma vez que a fonte de status já não mais é a capacidade de fazer coisas mas simplesmente a capacidade de comprá-las. (Braverman, 1980, p. 234-235)

Com essa nova na forma de trabalhar e de produzir, as pessoas tiveram que abrir mão da sua auto-suficiência e passaram que depender exclusivamente dos bens socialmente produzidos para satisfação de suas necessidades: “Com o tempo, não apenas necessidades materiais e de serviços, mas também os padrões emocionais de vida, são canalizados através do mercado.” (ibidem, p. 235) Isso ocorre porque as necessidades emocionais, até então supridas pelas famílias, pelos amigos e pela comunidade não são mais supridas por esses elementos. Eles perderam o seu sentido e a sua função dentro conjuntura social e econômica imposta, nesse período. E nesse espaço vago surge um novo nicho para o mercado atuar, inovar e se desenvolver.

De forma geral, pode-se dizer que “trata-se pois de um processo que implica alterações econômicas e sociais de um lado, e profundas mudanças nos padrões

psicológicos e afetivos de outro.” (ibidem, p.236) Ao final de tantas modificações foi inevitável o surgimento de uma nova sociedade, ou melhor dizendo, de uma sociedade com padrões, atitudes, interesses e desejos diversos dos até então apresentados.

O comportamento dessa nova sociedade se baseia principalmente nas diversas etapas percorridas pelo capitalismo na busca por um mercado amplo e universal. Essas etapas são ao todo três:

O primeiro passo [...] é a conquista de toda a produção de bens sob forma de mercadoria; o segundo passo é a conquista de uma gama crescente de serviços e sua conversão em mercadorias; e o terceiro é um “ciclo de produto”, que inventa novos produtos e serviços, alguns dos quais tornam-se indispensáveis à medida que as condições da vida moderna mudam [...] (ibidem, p. 239)

Segundo a autora Hannah Arendt, na última etapa desse percurso existe um risco muito alto a ser considerado, “o risco de que a emancipação do labor na era moderna não só deixe de trazer nova era de liberdade para todos mas, ao contrário, submeta à necessidade, pela primeira vez, toda a raça humana.” (1981, p.143) Em outras palavras, pode-se dizer que essa nova sociedade que se forma pode passar a ser composta por cidadãos com vontades e necessidades impostas pelo próprio capitalismo. Já percebendo essa armadilha que se formava Marx afirmava que “não podia ser a emancipação das classes trabalhadoras, já alcançada, mas sim a emancipação do homem em relação ao trabalho” (apud Arendt, 1981, p.143) o objetivo e a base de uma revolução. Contudo, a sua idéia não foi levada em consideração nem posta em prática pelos movimentos trabalhadores.

No decorrer das últimas décadas se tornou visível o resultado dessa escolha. A emancipação do labor associada com os avanços da automação deixou para toda a sociedade uma única tarefa, a tarefa de consumir todos os bens e serviços por ela mesma produzidos.

Não era nisso que Marx acreditava. Para ele a maior utilização da automação e da tecnologia no processo produtivo não acabaria gerando desperdícios de energia do trabalhador pois, as horas economizadas na realização de serviços simples seriam utilizadas em atividades superiores. Anos depois, pode-se concluir que essa afirmação não corresponde aos fatos:

[...]as horas vagas do *animal laborans* jamais são gastas em outra coisa em outra coisa senão consumo; e , quanto maior é o tempo de que ele dispõe, mais ávidos e insaciáveis são seus apetites. O fato é que estes apetites se tornam mais refinados, de modo que o consumo já não se restringe as necessidades da vida mas ao contrário visa principalmente as superfluidades da vida, não altera o caráter desta sociedade: acarreta o grave perigo de que chegará o momento em

que nenhum objeto do mundo estará a salvo do consumo e da aniquilação através do consumo. (Arendt, 1981, p. 146)

Segundo Arendt, isso altera de forma drástica os dois estágios do ciclo da vida: o labor e o consumo. E acaba formando um problema gravíssimo voltado para a criação de diversas oportunidades diferentes para a exaustão diária das energias humanas, para o preenchimento do tempo ocioso e para manutenção da total capacidade humana de consumo. Sendo isso um problema tão grave, o capitalismo tenta de todas as formas encontrar uma solução para contornar ou até mesmo solucionar esse entrave. Afinal, nos dias atuais, não são poucas as empresas voltadas para a realização dos desejos e das necessidades mais particulares e individuais e também não são poucas as empresas voltadas para o entretenimento de crianças, jovens e adultos.

Como se pode perceber as soluções do problema também giram em torno do consumo de produtos e serviços. E infelizmente, é somente assim que a sociedade moderna consegue encontrar a felicidade: através do consumo e, muitas vezes, do desperdício de bens.

A incessante busca por essa felicidade e a infelicidade muitas vezes dela decorrente quando não se consegue alcançar os níveis de consumo almejados são “[...] alguns dos mais persuasivos sintomas de que já começamos a viver numa sociedade operária que não tem suficiente labor para mantê-la feliz.” (ibidem, p.146-147)

Na sociedade do consumo, a economia se transformou em uma economia do desperdício, onde os produtos são consumidos e descartados em um ritmo cada vez mais rápido para que o sistema não pare de forma repentina e desastrosa para toda a sociedade capitalista.

O risco que se corre é de não se reconhecer nesse processo a crescente futilidade a qual nos encontramos. A futilidade de uma vida que, segundo Smith, “não se fixa nem se realiza em coisa alguma que continue a existir após terminado o labor.” (apud Arendt, 1981, p.148)

#### 4.2.2 Do necessário ao excesso

O que foi até agora debatido entre Braverman e Arendt é, de certa forma, reiterado pelo autor André Gorz no livro “Crítica da razão econômica”, no capítulo que foi intitulado de “Do *“isso me basta”* ao *“quanto mais, melhor”*”.

Gorz utiliza a inclusão do cálculo contábil na realização das diversas atividades pessoais como ponto de partida para sua análise. Isso nada mais é do que dizer que as pessoas deixaram de produzir para seu autoconsumo e passaram a produzir para o mercado em troca de uma remuneração.

Essa alteração fez com que o trabalhador, que até então não buscava na realização de sua atividade o rendimento máximo, não calculava o tempo despendido no serviço, nem os resultados obtidos dentro de um determinado espaço de tempo, fosse obrigado a aprender a calcular e, conseqüentemente, a controlar por si só o seu tempo e rendimento buscando a sua maior produtividade.

O cálculo contábil é, portanto, a forma por excelência da racionalização reificadora. Ele mede *em si mesma a quantidade de trabalho* por unidade de produto, ignorando o vivido: o prazer ou o desprazer que esse trabalho me proporciona, o tipo de esforço que ele demanda, minha relação afetiva, estética com a coisa produzida. (Gorz, 2003, p. 109)

Só que a racionalidade econômica e conseqüentemente o cálculo contábil não estavam preparados para enfrentar uma característica até então presente na população: a limitação das necessidades. Em outras palavras, os trabalhadores ainda estavam acostumados com o antigo processo de produção voltado para o autoconsumo e não se interessavam em consumir o que estivesse além das suas necessidades.

Se as necessidades são limitadas o aumento dos salários acabaria não atraindo os trabalhadores quando um aumento da jornada de trabalho fosse imposta. O que na realidade acabaria acontecendo seria uma preferência pela redução na jornada de trabalho, ou seja, as pessoas prefeririam trabalhar somente até já possuir o suficiente para suprir suas necessidades básicas. Tendo como base essa informação, acabasse chegando a seguinte conclusão:

A racionalidade econômica, portanto, não pode ser aplicada quando o indivíduo é livre para determinar por si só o nível de suas necessidades e o nível de esforço que despense. Ele tende então, espontaneamente, a limitar suas necessidades para poder limitar seu esforço, a despender seu esforço conforme o nível de satisfação que julga suficiente. (ibidem, p. 112)

Pode-se perceber que a limitação das necessidades acaba restringindo o desenvolvimento do capitalismo. A resolução desse problema acontece quando “o cálculo contábil progressivamente substitui a ordem tradicional por uma ordem de rigor absolutamente coercitivo.” (ibidem, p. 112) Nessa nova ordem o conceito de suficiente é desconhecido pelo consumidor. Em sua mente é embutida uma única certeza: a de que a maior quantidade de produtos e serviços consumida o tornará mais feliz e socialmente

aceito. “No lugar da certeza vivida de que “o suficiente, basta”, ela [...] [faz] aparecer uma *medida objetiva da eficácia, do esforço e da vitória: o montante ganho.*” (ibidem, p. 113) Em outras palavras, o objetivo do trabalho deixa de ser a satisfação das necessidades e passa a ser a busca por uma maior quantidade de dinheiro possível.

Isso ocorre porque essa é a única forma que o trabalhador encontra de adquirir uma maior quantidade de bens e serviços para competir por uma melhor posição, e conseqüentemente um melhor tratamento na sociedade. Sob essa nova orientação não existe mais uma limitação das necessidades, nada mais é suficiente, nada é excessivo, mas também ninguém nunca se satisfaz com aquilo que possui.

Nessa nova sociedade, há uma inversão de valores tão grande que a importância das pessoas passa a ser medida pela quantidade de bens materiais que elas possam adquirir, “importa mais do que tudo a imagem, a aparência, a exibição. A ostentação do consumo vale mais que o próprio consumo. [...] Parecer é mais importante do que ser.” (Gorender, 1999, p. 125)

O salário, dentro desse contexto, nunca pode ser igual ou maior do que os desejos e as necessidades do trabalhador, ele tem que ser somente o montante suficiente para coagir as pessoas de que trabalhar é mais interessante e importante do que as outras atividades que poderiam ser realizadas nesse mesmo período.

A propaganda e o marketing são agentes muito importantes dentro desse processo. Afinal, é através da vinculação de anúncios e propagandas nos meios de comunicação em massa, principalmente na televisão, que as empresas conseguem incutir no subconsciente das pessoas necessidades e desejos que as pessoas nem sabiam que tinham e com isso aumentar a demanda por seus produtos.

A pressão que a propaganda exerce sobre o consumidor é tamanha que...

passamos a acreditar que todas essas informações são verdadeiras e que não é mais possível sobreviver se não bebermos determinado refrigerante ou se o nosso carro não for igual ao daquela propaganda. Para sermos bonitos precisamos ser iguais as pessoas estampadas nos “*outdoors*” e para sermos amados precisamos possuir bens de consumo e usarmos as roupas da moda. (Leite, 2003, p. 92-93)

O maior problema advindo de toda essa pressão é a geração de uma classe de consumidores insatisfeitos, que recebem através das propagandas informações sobre produtos que eles dificilmente poderão consumir, pois estes bens têm um preço tão elevado

que se encontram acima do poder de compra desses trabalhadores<sup>4</sup>. Dito de outra forma, para o autor Marcos Dantas:

O facto de a centralização dos meios de informação permitir a transmissão da mesma mensagem para todo o mundo leva a esmagadora maioria dos habitantes dos países pobres a uma situação patológica de consumidores frustrados, porque desejam bens que jamais estarão ao seu alcance, enquanto a população dos países ricos conseguiria integrar-se materialmente no padrão de consumo ambicionado. A diferença, todavia, é mais de grau do que quantitativa, porque também nos países ricos a esmagadora maioria dos habitantes não atinge o horizonte de consumo que lhes é proposto, já que os padrões vão ficando progressivamente mais distantes à medida que o nível de consumo aumenta. (apud Bernardo, 1980, p. 32)

Todas essas mudanças no comportamento e no nível de consumo das pessoas, no entanto, não ocorreram de forma natural. Elas foram impostas pelas novas necessidades que surgiram no sistema capitalista.

A rentabilização de quantidades crescentes de capital exigia, evidentemente, que as produções crescentes encontrassem compradores; exigia, portanto, que o consumo continuasse a crescer muito além do que era necessário à provisão das necessidades *percebidas como tais*. (Gorz, 2003, p. 114)

Em outras palavras, muitos dos produtos adquiridos eram inúteis ou tinham pequena utilidade para o trabalhador. Mas a realização de sua venda era indispensável para os capitalistas pois, ela tinha um papel fundamental dentro do sistema econômico: garantir ao capital investido na produção o retorno esperado.

Torna-se, portanto, fundamental para a racionalidade econômica aumentar as necessidades de consumo dos indivíduos no mínimo até a mesma quantidade do aumento da produção.

Era preciso tornar indistintas a fronteira entre as necessidades e os desejos; era preciso ensinar a desejar produtos mais caros, embora de valor de uso igual ou inferior àquele de hábito; era preciso tornar necessário aquilo que era apenas desejável; conferir a esses desejos a urgência impiedosa da necessidade. Em suma, era preciso criar uma demanda, criar consumidores para os bens mais rentáveis a serem produzidos e, com este objetivo, reproduzir sem cessar novas carências em meio a opulência, através da inovação e obsolescência aceleradas dos antigos bens, reproduzindo as desigualdades em um nível cada vez mais elevado, aquilo que Ivan Illich em *A convivialidade* chamou “a modernização da pobreza.” (ibidem, p. 115)

Para alcançar esse objetivo, a racionalidade econômica incentivou o trabalhador a realizar o máximo de esforço possível dentro da produção, essa intensificação do trabalho acabou retirando desses mesmos trabalhadores todo o seu tempo livre e ocioso. Como

---

<sup>4</sup> Esse assunto é debatido e aprofundado tanto no filme *A corporação* quanto no filme *Brasil muito além do cidadão Kane*.

recompensa o empregado ganharia uma maior renda e conseqüentemente poderia ter um maior consumo.

Só que essa busca constante por mais trabalho e dinheiro chega a tal ponto que o trabalhador passa a se sentir, de certa forma, usado pelo sistema. E cansado de ser considerado um simples consumidor individual, o trabalhador passa a exigir um maior tempo livre. É esta justamente a questão defendida por Paul Lafargue, em “*O direito a preguiça*”. Segundo este autor, tanto os trabalhadores quanto os sindicatos deveriam defender o direito do trabalhador a um maior tempo livre, de forma que este possa ter uma vida além daquela existente no trabalho. Sendo assim, seguir a ideologia defendida pelos sindicatos nos dias atuais, ou seja, defender o direito ao trabalho é uma incoerência. Pois, os sindicatos deveriam defender os direitos dos trabalhadores contra os interesses dos capitalistas e ao defender o direito ao trabalho os sindicatos estão seguindo justamente os interesses almejados pelos capitalistas.

Segundo Gorz, talvez quando o trabalhador conseguir o tempo livre que deseja ele consiga “escapar ao domínio da racionalidade econômica, descobrindo que mais não quer necessariamente dizer melhor, descobrindo, portanto, que pode haver reivindicações mais importantes que as reivindicações salariais.” (Gorz, 2003, p. 117)

#### **4.3 Formas de se lidar com o trabalho dentro dos domínios da racionalidade econômica**

Como podemos perceber, através do que foi exposto nas seções anteriores, as mudanças empresariais e sociais não foram poucas com o surgimento da nova economia. Trabalhar fora e receber por isso uma remuneração se tornou o objetivo de todas as pessoas que desejavam, além de conseguir sobreviver, adquirir um número cada vez maior de bens e serviços. A percepção que se tem nos dias atuais, de que o trabalho remunerado e o acúmulo de bens permite uma melhor posição na hierarquia social, criou uma busca incessante por um mais trabalho, porque quanto maior for o montante de dinheiro adquirido, maior poderá ser o consumo e melhor poderá ser a posição social que o indivíduo conseguirá na sociedade.

Essa, no entanto, não foi a única mudança que o trabalhador teve que enfrentar com o surgimento da nova economia. O surgimento de um mercado globalizado, em rede, e informacional, obrigou grande parte dos empresários a seguir um novo modo de gerenciamento do processo produtivo e da mão-de-obra. E o que interessava aos

empresários tayloristas e fordistas; as formas rígidas de burocracia, os trabalhos rotineiros e massificantes; não interessa mais aos empresários toyotistas atuantes nesse novo mercado. Esses últimos, exigem que os seus trabalhadores “[...] sejam ágeis, estejam abertos a mudanças a curto prazo, assumam riscos continuamente, dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais.” (Sennett, 2001, p.9)

Esses dois argumentos apresentados acima, a busca constante por uma maior remuneração e as novas regras a serem seguidas pelos trabalhadores dentro do sistema toyotista, acabaram fazendo com que os trabalhadores percebessem e desenvolvessem suas atividades de forma completamente distinta do que era realizado até a década de 70 e 80. E é justamente nesse ponto que o autor Hermano Roberto Thiry-Cherques baseia sua análise sobre a conduta do ser humano perante o trabalho.

Segundo o autor, para os trabalhadores “[...] além do óbvio imperativo da subsistência, do trabalho como meio de sobreviver, há o problema esmagador de tentar sobreviver ao trabalho.” (Thiry-Cherques, 2004, p.14) Trabalho esse que se torna cada dia mais opressivo, individualizado e desgastante para os trabalhadores.

Conseguem se adaptar e sobreviver nesse meio, ou seja, no sistema econômico somente aqueles que elaboram estratégias de sobrevivência. As estratégias possíveis apontadas pelo autor ao todo são cinco: o golem laborioso, o Kafka assalariado, o Weber profissional, o Maquiavel funcionário e o Borges inspetor.

Ao agir como um golem laborioso o trabalhador passa a se associar ao sistema de tal forma que chega a unir inteiramente o seu espírito ao espírito empresarial. Transforma a sua vida pessoal em vida profissional. E isso não o perturba de forma alguma, ele não se revolta nem se afasta do trabalho, ele simplesmente aceita e se submete ao sistema.

São produtores irrestritos, trabalhadores que renunciam à individualidade, para quem o trabalho é refugio e garantia, um porto seguro contra as intempéries da existência. [...] Alguém que ambiciona pertencer, que quer ser reconhecido como útil à produção. Por natureza ou por estratégia se sobrevivência, esse tipo de trabalhador desenvolve uma conduta de aceitação e conformidade. Manipulando e sendo manipulado, mitificando e crendo, ele é um excluído, um exilado do mundo que existe para além do trabalho. (ibidem, p.22)

A integração entre trabalhador e organização chega a tal ponto que os valores, a ética e a moral pertencentes a organização são assimilados e seguidos pelos funcionários.

Outras duas características também são bastante marcantes no golem laborioso: “[...] a mentalidade conformista e o desejo de alienar à outra instância a vontade e decisão sobre o viver.” (ibidem, p. 25) O porque desse tipo de comportamento pode ser explicado pela mentalidade de gueto, que é caracterizada pela sujeição à humilhações para não ter



que enfrentar oposições e pela recusa a ver aquilo que esta acontecendo a sua volta; e pela vontade de inclusão, em outras palavras, o seu desejo de pertencer ou fazer parte de alguma coisa, mesmo que seja de uma empresa.

A primeira impressão que se pode ter, é que ao levar uma vida dessa forma, aceitando trabalho como sinônimo de vida, o indivíduo acabe abrindo mão da sua liberdade. Mas, ao se entender como funciona o pensamento desse trabalhador, percebe-se que para ele liberdade é poder escolher entre ter um emprego e estar excluído.

Como para ele estar fora do sistema é simplesmente não ter vida, a escolha dele se recai para a aceitação passiva do sistema.

O Kafka assalariado, segunda estratégia de sobrevivência, está baseado na necessidade que o trabalhador possui de separar vida e trabalho. “A conduta que a preside é a abdicação do mundo do trabalho como possibilidade vivencial; a noção de que ou bem a vida na organização não faz sentido ou, se faz, esse sentido é inapreensível.” (ibidem, p.47)

O comportamento desse trabalhador está baseado em três convicções:

[...] a de que os valores e as relações que circunscrevem o mundo do trabalho são hostis e incompreensíveis; a de que a vida, para ter sentido, não pode coexistir com o que não tem nexos; e a de que, em decorrência disso, só sobrevive espiritualmente aquele que se desliga do sistema, aquele que consegue separar a vida do trabalho. (ibidem, p.47)

Sendo assim, sem compreender e se ajustar ao sistema, o trabalhador passa a tomar algumas atitudes de estranhamento para com o seu trabalho. Essas atitudes, que vão desde o desânimo, pessimismo até o não compromisso e o mal-estar, acabam obrigando o indivíduo a separar a parte física e mental da sua vida, ou seja, ele realiza sua atividade mas, acredita que aquilo está errado ou não faz sentido.

Outra característica presente no Kafka assalariado é a negação de qualquer mudança na posição a qual ocupa no sistema, seja uma promoção ou um rebaixamento. Para ele não é no trabalho, e sim internamente, que se realizam as grandes conquistas, então não haveria motivo em se tornar um subordinado superior que controla outros funcionários da organização.

As coisas que acontecem no sistema e sua própria permanência nele não agradam o trabalhador, porém, ele necessita manter a sua identidade social, a sua segurança e o seu sustento adquiridos através do emprego. Então, a solução é se tornar indiferente, aceitar passivamente as mudanças e se calar para não ser castigado. Em outras palavras, o trabalhador para sobreviver passa a utilizar o recurso do duplo pensar: ele reproduz o que

lhe é imposto pela organização mas em sua vida privada age de forma totalmente diferente<sup>5</sup>.

Trabalhar como um Weber profissional, se tornou para muitos funcionários “[...] uma das alternativas intermediárias entre a rendição e a adesão ao sistema.” (ibidem, p.63) É a tentativa de se fazer uma ligação entre vida e trabalho de forma que essas duas possam conviver em harmonia mas, sem nunca chegar a se unir.

O profissional é aquele que constrói uma ponte entre a sua vida e das organizações. Que sobrevive ao sistema mediante a interiorização da dominante do capitalismo, uma tônica que reza que o empregador tirará o máximo proveito da força de trabalho, recompensando-a com o mínimo possível, e que o trabalhador deverá fazer o mesmo: dar de si o mínimo pelo máximo de recompensa que puder obter. (ibidem, p. 67)

Para que essa ponte funcione e para que não haja conflitos entre a vida e o sistema, o trabalhador não deve permitir que os valores presentes na sua vida se misturem aos valores da organização. É necessário também que ele faça uso da sociabilidade, ou seja, da sua capacidade de lidar com o que é diferente e mutante, de forma a encontrar um meio-termo entre aquilo que é o seu dever e aquilo que lhe é conveniente.

Nesse processo, o profissional, acaba vivendo “[...] no arame, equilibrando-se entre duas realidades, vive uma cultura bipartida.” (ibidem, p.74) Vive em uma jaula de ferro que lhe dá a segurança trazida pelo saber técnico, pela certificação e pelas corporações mas, que não lhe permite realizar um trabalho autônomo e jamais o liberta de suas grades.

A quarta estratégia de sobrevivência é agir como um Maquiavel funcionário. Ela ocorre principalmente em momentos de troca de poder, onde o trabalhador busca manter ou conservar seu lugar dentro da organização. Mas, também podem ocorrer em momentos de descuido dos funcionários em cargos mais elevados.

Esse processo é um ciclo contínuo dado que, após a queda de um funcionário e a ascensão de outro, novos grupos de pressão se formam e a luta para se manter no topo continua.

Conseguem ascender ao poder e chegar ao topo aqueles que forem mais bem ajustados ao tempo e às circunstâncias na ocasião oportuna, os que o acaso, a fortuna ou as habilidades convierem ao momento, os que estiverem mais perto dos centros de decisão e de poder.

Muitos desses funcionários utilizam algumas formas de se retardar o movimento de renovação do poder. Uma delas é a cooptação, que se resume em dois pontos básicos: na

---

<sup>5</sup> Esse recurso do duplo pensar pode ser entendido de forma mais clara através do filme 1984, baseado no livro de George Orwell.

atração de novas forças para aumentar o poder e na retirada dos líderes dos grupos adversários.

A segunda forma é a utilização da sagacidade, ou como foi chamada pelo autor, a métiis. A métiis é, de forma bem generalizada, o exercício de artimanhas para atingir um determinado objetivo. E é justamente por esse objetivo que pode ser confundida com o maquiavelismo<sup>6</sup>.

Ela permite que funcionários dispensáveis à produção se mantenham em seus empregos e dá aos indispensáveis condições de sobreviver às frivolidades, a ganância e a inveja de seus colegas de trabalho. “[...] Ela faz o fraco vencer o forte,[...] o pequeno vencer o grande e [...] permite ao subalterno enfrentar o senhor.” (ibidem, p. 97)

A terceira e última forma é a fé ou a mistificação. A primeira consiste em acreditar na existência de um destino especial e a segunda consiste em acreditar que se tem controle sobre o destino.

Dentro desse elemento se encontra a idéia da roda da fortuna. Que nada mais é do que a crença de que o acontece no presente ou ainda acontecerá está previamente determinado dentro de um ciclo de ascensão ou declínio.

A última das estratégias, o funcionário tipo Borges inspetor, é o caso mais extremo dos até agora apresentados. As pessoas que nesse grupo se encontram trabalham individualmente e solitariamente, isso porque a intolerância e a intransigência, delas mesmas ou das organizações nas quais trabalham, não permite um tranqüilo convívio diário dentro do mesmo ambiente.

O processo de intolerância começa a partir do momento em que se passa dos limites da tolerância. Segundo Thiry-Cherques, a tolerância possui três limites, são eles: o político, o psicofísico e o ético.

O primeiro limite ocorre quando as metas e os interesses da organização não coincidem mais com os objetivos do trabalhador.

Sendo as organizações aparelhos compostos de indivíduos diferentes mas que possuem um objetivo único em comum, produzir algo, qualquer atitude do empregado que vá contra esse objetivo não pode ser tolerada.

O segundo limite se refere, na parte física, a resistência do corpo humano a uma determinada atividade e, na parte psicológica, a capacidade do trabalhador em tolerar e ser tolerado no seu ambiente de serviço.

---

<sup>6</sup> Maquiavelismo é o uso indiscriminado de experiências para alcançar o poder. O maquiavélico é aquele que é astuto, enganador e desonesto.

Por último, temos o limite ético. Este, ao contrário dos limites até agora analisados, é inelástico. Portanto “[...] o trabalhador que transgride a ética ou a organização que atua fora dos seus limites ou bem são cúmplices ou bem são intoleráveis um para o outro.” (ibidem, p.143)

As pessoas que se encontram além desses limites acabam sendo excluídas do sistema e passam a realizar atividades individualizadas. Cabe a esses trabalhadores saber como utilizar seu capital social e construir seu capital cultural para obter maior destaque, já que o simples...

armazenamento das informações não é suficiente para elevar o preço da força de trabalho individualizada, porque o trabalhador escapou de ser só uma mercadoria para se tornar um mercador de si mesmo, algo que precisa ser diferenciado se quer encontrar um consumidor. (ibidem, p.154)

Todas essas formas de interagir (ou não) com o sistema, que foram identificadas por Thiry-Cherques, refletem as mudanças impostas ao trabalhador pelo capitalismo. Elas são, na realidade, a forma que o trabalhador encontrou de expressar os seus sentimentos, seja de satisfação ou descontentamento, em um ambiente que se encontra em constante mudança e em um sistema que exige cada vez mais rapidez, versatilidade, conhecimento e disponibilidade por parte de seus funcionários.

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo central dessa monografia foi realizar uma pesquisa teórica acerca das alterações ocorridas com o trabalho a partir do momento em que o modo de produção capitalista passa a predominar na economia. Para alcançar tal objetivo é indispensável que se conheça também um pouco da evolução das próprias empresas e da economia em geral.

Até um determinado ponto da história, trabalho e labor foram considerados como atividades distintas. A distinção se encontrava no fato de que no primeiro, como resultado do esforço, havia a criação de algo material e duradouro e no segundo, não era criado nada de palpável, pois o resultado do esforço era consumido durante a própria realização da atividade.

Durante muito tempo, as atividades laborais foram consideradas degradantes e humilhantes para as pessoas que as realizassem justamente por causa da sua principal característica, a incapacidade de criar algo real e concreto.

A percepção de que seria possível extrair do labor uma produtividade maior do que a necessária para a subsistência do trabalhador, fez com que as atividades realizadas através dele fossem elevadas ao mesmo significado de trabalho. E por causa dessa ascensão passaram a ganhar remuneração e reconhecimento dentro das sociedades capitalistas.

A partir do período industrialista, novas mudanças começam a ser impostas para o desenvolvimento do capitalismo. A mais importante delas é a utilização da racionalidade econômica de forma ampliada dentro do processo produtivo. Dito de outra forma, os industriais passaram a realizar um maior controle sobre os trabalhadores e sobre os produtos confeccionados. Ao realizar esse controle, eles tinham como objetivo ganhar competitividade e aumentar os lucros num mercado que enfrentava uma grande transformação.

Para os trabalhadores os resultados desse novo comportamento empresarial não foram bons. Primeiramente, porque há a passagem dos meios de produção do trabalhador para os empregadores; em segundo, porque os trabalhadores passaram a ser facilmente substituídos quando suas qualificações deixaram de ser importantes; e em terceiro, porque os trabalhadores deixaram de ver o sentido da realização de suas atividades, pois não conheciam mais os resultados do seu trabalho.

Com a evolução do capitalismo outras mudanças importantes foram sendo implementadas na busca pelo aumento da produtividade e dos lucros. Dentre elas, os mais importantes foram os três novos modelos de gerenciamento da produção e da mão-de-obra o taylorismo, o fordismo e o toyotismo.

O primeiro modelo foi concebido por Frederich Winslow Taylor e tinha como objetivo central controlar o tempo e os movimentos dos trabalhadores. Para alcançar esse objetivo e conseguir uma economia de gestos e um aumento da produtividade buscou-se identificar e, posteriormente, eliminar os movimentos desnecessários e ineficientes que o trabalhador realiza no decorrer da sua atividade.

Mas não era somente esse tipo de controle a estratégia necessária para aumentar a produtividade. Segundo Taylor, era necessário que as atividades ligadas ao projeto fossem separadas das tarefas de execução, sendo que a gerencia deveria ficar responsável pela primeira parte do processo e os operários pela segunda.

O processo de execução do produto deveria ser dividido em tarefas parceladas e de fácil realização, permitindo que os operários as realizassem sem qualquer esforço intelectual.

Todas essas mudanças implicaram em profundas alterações na vida do trabalhador. Não são mais necessários aqueles operários que tenham conhecimento e qualificações para realizar todo o processo de fabricação de um produto porque, a partir do surgimento do taylorismo, são requeridos trabalhadores especialistas na realização de tarefas simples, rotineiras e desgastantes, que por si só não dão qualquer satisfação a seu realizador e não exigem nenhum conhecimento global do processo.

Nesse modelo o único elemento ainda que poderia ser controlado pelo trabalhador era a escolha do ritmo em que realizaria sua atividade.

Quando esse modelo chega a seu limite surge o fordismo. Esse novo modelo teve como principal inovação a introdução das esteiras rolantes no processo produtivo. Isso possibilitou a chegada da matéria prima até o trabalhador sem que esse tivesse que realizar qualquer movimento. Para que a esteira funcionasse sem interrupções as tarefas foram ainda mais parceladas e simplificadas, de forma que em um só movimento repetitivo o operário realiza sua atividade.

Para o trabalhador essa inovação significou a perda do único elemento ainda sobre o seu controle: o ritmo do trabalho, além de representar uma grande intensificação do serviço realizado e a perda completa do conhecimento do processo global de produção.

Mas não foram somente essas as mudanças ocorridas no ambiente de trabalho do operário. Para aumentar a produtividade dos funcionários, começaram a ser feitas restrições quanto a circulação e as conversas que pudessem desviar a atenção do trabalhador.

Os únicos benefícios que o trabalhador recebeu foram o aumento do salário nominal de US\$ 2,34 para US\$ 5 ao dia e a redução da carga horária diária de serviço de nove para oito horas. E estas só foram concedidas por que era do interesse de Ford criar uma demanda para seus produtos e obrigar os trabalhadores a aceitarem suas novas técnicas empresariais.

A rigidez do sistema de produção em massa, idealizado por Ford, exigiu a criação de um novo modelo de gerenciamento da produção e da mão-de-obra que fosse mais flexível em relação as novas exigências do mercado. Dessa exigência surge o modelo Toyota a gerenciamento da produção.

Na busca por flexibilidade, a empresa japonesa Toyota, dividiu sua grande fábrica em um grupo de pequenas empresas fornecedoras e passou a adotar um conjunto de técnicas chamado just in time.

Dentre essas técnicas as mais importantes são: a organização da produção em forma de célula; um controle rígido da produção e dos estoques; uma boa relação com os fornecedores; uma produção gerada a partir da demanda; um controle total da qualidade dos produtos; uma rápida substituição de peças defeituosas nas máquinas; um controle visual do processo produtivo; e o maior envolvimento da empresa com os seus funcionários.

No que se refere ao comportamento da empresa em relação aos seus funcionários cabe destacar algumas mudanças importantes. As primeiras medidas adotadas pelos empresários toyotistas tinham como objetivo quebrar a rotina existente no processo produtivo, aproveitar o componente intelectual dos trabalhadores e separá-los em pequenos grupos. Para isso, os trabalhadores passaram a operar em setores diversos, as hierarquias foram reduzidas, o poder foi descentralizado e os operários de chão de fábrica passaram a ter uma certa autonomia na resolução de pequenos problemas.

Essa maior liberdade de pensamento permitiu que os funcionários encontrassem formas mais eficazes de realizar o seu trabalho. No entanto, esse conhecimento adquirido deveria ser compartilhado com a empresa para gerar o aprimoramento do processo produtivo. O estímulo para isso foi criado pela possibilidade de ter um emprego vitalício.

A contradição que existe nesse sistema de colaboração se encontra no fato de que foi justamente através da ajuda dos operários que os empresários conseguiram eliminar qualquer tempo desperdiçado na produção e intensificar ainda mais o trabalho.

Uma outra inovação do toyotismo foi a divisão dos funcionários em trabalhadores centrais e indispensáveis e trabalhadores periféricos e dispensáveis. O primeiro grupo se enquadra no sistema de emprego vitalício enquanto que o segundo não tem qualquer segurança no emprego. Isso está gerando, nas últimas décadas, uma elevação no nível de insegurança, ansiedade e descontentamento em relação ao sistema por parte desses trabalhadores.

O que fica claro, após realizada a pesquisa, é que nos três modelos de gerenciamento apresentados, sem exceção, há o aprofundamento da exploração do trabalhador, seja fisicamente ou intelectualmente. E essa exploração não é acompanhada proporcionalmente de vantagens e benefícios para o trabalhador.

Isso mostra claramente a vantagem que o capital tem em relação ao trabalho no jogo de interesses disputado dentro do sistema capitalista de produção.

Mas não foi somente no ambiente de trabalho que ocorreram grandes mudanças ao longo do desenvolvimento da sociedade capitalista. O comportamento do trabalhador perante a sociedade também sofreu inúmeras transformações.

Essas transformações ocorreram, em grande parte, porque o aumento da produtividade e, conseqüentemente, da produção exigiu dos empresários a criação de um mercado consumidor mais amplo e diversificado. Um segundo fator que contribuiu nesse processo foi a introdução do cálculo contábil e, conseqüentemente, da remuneração na realização de inúmeras atividades. De certa forma, pode-se dizer que o segundo fator é uma conseqüência do primeiro, porque foram as novas necessidades do sistema capitalista e da racionalidade econômica que induziram as pessoas a adotar o cálculo contábil nas suas vidas profissionais.

A partir do momento em que se passa a utilizar o do cálculo contábil o que interessa para o trabalhador é a maior quantidade de dinheiro que ele pode adquirir com o seu esforço. Com essa mudança de valores o limite das coisas necessárias e suficientes desaparece, porque o trabalhador é introduzido a acreditar que uma maior quantidade de bens o tornará mais feliz e socialmente aceito, em outras palavras, o consumo de bens e serviços é a única forma de se alcançar a felicidade. Se o consumo se tornou algo tão importante, a busca por uma quantidade de dinheiro cada vez maior acaba sendo o objetivo principal almejado pelos trabalhadores.



A mudança foi tão grande e tão profunda que a sociedade capitalista como um todo se tornou uma sociedade de consumidores, composta por cidadãos com vontades e necessidades impostas pelo próprio capitalismo através da propaganda e do marketing.

As conseqüências desse processo são facilmente perceptíveis. A defesa do direito ao trabalho gera uma redução ainda maior da vida fora do trabalho, ou seja o trabalhador, nos dias atuais vive para trabalhar e não trabalha para viver e o consumo desenfreado chegou a um ponto em que causa danos tanto psicológicos, naqueles que não conseguem alcançar os padrões estabelecidos, quanto ecológicos.

Os trabalhadores nesse jogo de interesses entre capital e trabalho, entre consumo e lazer acabam, muitas vezes, sendo obrigados a armar estratégias e tomar atitudes que, de certa forma, o defendem do sistema. Essas táticas variam entre a completa integração e o total afastamento do sistema.

Após a descoberta de tantas modificações e inovações implementadas pelo modo de produção capitalista é possível citar inúmeros temas que poderiam complementar esta monografia. Dentre eles os temas que se destacam são: qual a correlação que existe entre o aumento da criminalidade e o aumento do apelo consumista do sistema capitalista; quais as características do mercado de trabalho nos dias atuais; e quais são as limites da nova sociedade se mantidos os padrões de consumo atuais.

## 6 REFERÊNCIAS

ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. 5.ed. São Paulo: Brasiliense, 1992.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. São Paulo: Forense Universitária, 1981.

BERNARDO, João. **A democracia totalitária**: teoria e prática da empresa soberana. São Paulo: Cortez, 2004.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. 3. ed. Rio de Janeiro: Zahar editores, 1980.

BRITTO, Jorge. Cooperação interindustrial e redes de empresas. IN: HASENCLEVER, Lia; KUPFER, David. **Economia industrial**: fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação**: economia, sociedade e cultura. 9.ed. São Paulo: Paz e terra, 2006. v.1.

CORIAT, Benjamin. Automação programável: novas formas e conceitos de organização da produção. IN: SCHIMITZ, Hubert; CARVALHO, Ruy de Quadros (org). **Automação, competitividade e trabalho**: a experiência internacional. São Paulo: Hucitec, 1988.

FORD, Henry. **Os princípios da prosperidade**: minha vida e minha obra. São Paulo: livraria Freitas Bastos, 1964.

GORENDER, Jacob. **Marxismo sem utopias**. São Paulo: Ática, 1999.

GORZ, André. **Metamorfozes do trabalho**: busca do sentido - crítica da razão econômica. São Paulo: Annablume, 2003.

GUARESCHI, Pedrinho A.; GRISCI, Carmem Ligia Iochins. **A fala do trabalhador**. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

HARVEY, David. **A condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

HELOANI, Roberto. **Organização do trabalho e administração**: uma visão multidisciplinar. 4.ed. São Paulo: Cortez Editora, 2002.

LAFARGUE, Paul. **O direito à preguiça**. São Paulo: Hucitec/Unesp, 1999.

LARA, Luiz Fernando. **Os impactos da reestruturação produtiva sobre o trabalho**: um estudo da percepção dos trabalhadores em uma empresa do setor de bens de capital. 2002. Dissertação (Mestrado em Economia) – Curso de Pós-graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

LEITE, Tânia Maria de Campos. Consumo e consumismo: satisfação das necessidades e desperdício. **Teoria & Prática**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 89-96, jan./jun. 2003.

LEMOS, Paulo Cesar Machado. **Análise da característica do trabalho da indústria automobilística no Paraná**. 2002. Dissertação (Mestrado em Economia) – Curso de Pós-graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

RIBEIRO, Cibele Peres. **Os impactos das inovações no processo de trabalho sobre a qualificação do trabalhador: um estudo de caso**. 2002. Dissertação (Mestrado em Economia) – Curso de Pós-graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SALERMO, Mário Sérgio. Trabalho e organização na empresa integrada e flexível. IN: FERRETI, Celso João et. al. (org). **Tecnologias, trabalho e educação**. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: as conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 5.ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**. São Paulo: Abril Cultural, 1983. v. 1. (Os Economistas).

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1985

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. **Sobreviver ao trabalho**. 1.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

ZUCCO, Graciele. **O conceito de trabalho produtivo**. 2005. 53 f. Monografia (Graduação em Economia) Curso de Graduação em Economia. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.