

Taylorismo, fordismo e toyotismo

Andressa de Freitas Ribeiro*

Resumo:

O artigo apresenta uma breve discussão sobre as similaridades e diferenças existentes nos padrões de produção conhecidos como taylorismo, fordismo e toyotismo. Utiliza-se como metodologia a pesquisa bibliográfica. Esses três padrões de produção caracterizam o desenvolvimento do capitalismo desde o final do século XIX até os dias atuais. Quais as principais características desses padrões de produção? O que se modifica na dinâmica do capitalismo com a passagem de um a outro?

Palavras-chave: padrões de produção; força de trabalho; capitalismo.

Taylorism, Fordism and Toyotism

Abstract:

This article presents a brief discussion on the similarities and differences between the production patterns known as Taylorism, Fordism and Toyotism. The methodology involves bibliographic research. These three production patterns characterize the development of capitalism from the end of the 19th century through today. What are the main characteristics of these production patterns? What modifications occur in the dynamics of capitalism with the passage from one pattern to the next?

Keywords: production patterns; labor force; capitalism.

O taylorismo e a questão da gerência científica

Uma das principais características do sistema capitalista de produção é a acumulação. Boltanski e Chiapello (2009) ao tentarem formular uma caracterização mínima para o capitalismo enfatizam a exigência de acumulação ilimitada do capital por meios formalmente pacíficos. O acúmulo do capital, para os autores, não consiste num acúmulo de riquezas, ou seja, de objetos desejados por seu valor de uso, mas sim no lucro, o fim último do capital é o dinheiro ou a própria acumulação. É precisamente aí que, para Boltanski e Chiapello (2009), encontra-se o caráter irracional do capitalismo. Em uma perspectiva muito parecida, David Harvey (1992) diz que uma das características centrais do capitalismo é sua

* Doutoranda em Ciências Sociais pela Universidade Federal da Bahia, Salvador-BA, Brasil. End. eletrônico: andressa.antropologia@gmail.com

orientação para o crescimento, no entanto, Harvey (1992) diz que o crescimento em valores reais se apoia na exploração do trabalho vivo na produção, ou seja, da exploração da força de trabalho. É necessário, então, estabelecer modos de controle sobre a força de trabalho, devido ao seu caráter de indeterminação, para que o capitalismo possa se manter em constante crescimento.

Alguns autores da economia clássica já vinham pensando sobre estratégias de organização e controle do trabalho, mas foi Frederick Winslow Taylor quem, nas últimas décadas do século XIX, desenvolveu a ideia de gerência científica. Nessas décadas já se verificava um enorme aumento do tamanho das empresas, o início da organização monopolista da indústria e a intencional e sistemática aplicação da ciência à produção. Taylor e com ele o taylorismo surge na cadeia de desenvolvimento desses métodos e organização do trabalho. O que Taylor propõe é uma gerência científica do trabalho, isso significa um “empenho no sentido de aplicar os métodos científicos aos problemas complexos e crescentes do controle do trabalho nas empresas capitalistas em rápida expansão” (Braverman, 1987: 82).

Taylor propôs a ideia de uma gerência que criasse, através de métodos de experimentação do trabalho, regras e maneiras padrões de executar o trabalho. Essas regras padrões seriam obtidas pela melhor equação possível entre tempo e movimento. Para Taylor a garantia da eficiência era papel fundamental da gerência. Assim, criava-se métodos padronizados de execução que deveriam otimizar a relação entre tempo e movimento. O que Braverman (1987) afirma é que sempre existiram métodos experimentais aplicados ao trabalho, inclusive, os próprios trabalhadores nas oficinas buscavam, através da experimentação, a melhor maneira de realizar o seu trabalho, o elemento inovador é que o estudo do trabalho, na perspectiva de Taylor, deveria ser feito por aqueles que administram e em favor deles.

A formação de uma gerência capaz de pré-planejar e pré-calculer todos os elementos do processo de trabalho estava, então, intimamente ligada a uma proposta de intenso controle do trabalho. Taylor elevou o conceito de controle a um plano inteiramente novo quando “asseverou como uma necessidade absoluta para a gerência a imposição ao trabalhador da maneira rigorosa pela qual o trabalho deve ser executado” (Braverman, 1987, p. 86). Aqui se localiza uma característica fundamental da gerência científica proposta por Taylor, a expropriação do saber do trabalhador, a divisão entre execução e concepção. Taylor (1987) diz:

O uso prático dos dados científicos requer uma sala em que são guardados os livros, notações dos rendimentos máximos e uma mesa para o planejador das tarefas. Assim, todo o trabalho feito pelo operário no sistema antigo, como resul-

tado de sua experiência pessoal, deve ser necessariamente aplicado pela direção no novo sistema, de acordo com as leis da ciência, porquanto o trabalhador, ainda que bem habilitado na organização e uso dos dados científicos, estaria materialmente impossibilitado de trabalhar, ao mesmo tempo, na máquina e na mesa de planejamento. Está claro, então, na maioria dos casos, que um tipo de homem é necessário para planejar e outro tipo diferente para executar o trabalho. (Taylor, 1987: 35)

Taylor se dá conta de que o conhecimento que o trabalhador possui sobre o processo de trabalho é muito maior que o da gerência, o que cria possibilidades de resistência para o trabalhador ou, também, a possibilidade de fazer cera. Segundo Taylor (1987), o ato de fazer cera é uma posição política dos trabalhadores que acreditam que trabalhando menos estarão preservando postos de trabalhos para a classe, assim como evitando uma exploração excessiva da força de trabalho. Taylor, também, menciona a necessidade de controlar a vadiagem no trabalho e elege como as três causas principais da vadiagem: primeiro, o erro disseminado entre os trabalhadores de que o maior rendimento do homem e da máquina terá como resultado o desemprego de grande número de operários; segundo, o sistema defeituoso da administração e, terceiro, os métodos empíricos que fazem os operários desperdiçarem grande parte de seu tempo.

Daí a importância da gerência no sentido de planejar e calcular tempo-movimento como, também, de expropriar o saber do trabalhador, porque a expropriação desse saber permitirá um maior controle sobre o processo de trabalho, evitando a vadiagem e o ato de fazer cera. Resta, então, ao trabalhador os atos mais simples de execução. Esta expropriação retira do trabalhador a característica mesma que o diferencia enquanto humano – a sua capacidade de concepção.

Podemos chamar a esse princípio de dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores. O processo de trabalho deve ser independente do ofício, da tradição e do conhecimento dos trabalhadores. Daí por diante deve depender não absolutamente das capacidades dos trabalhadores, mas inteiramente das políticas gerenciais. (Braverman, 1987: 103)

Tornar a execução e a concepção esferas separadas do trabalho e, para isso, reservar à gerência e obstar aos trabalhadores o estudo dos processos de trabalhos, tornando-os meros operadores de tarefas simplificadas, sem a compreensão dos raciocínios técnicos, é uma forma não só de assegurar o controle do processo de trabalho pela gerência como, também, de baratear a força de trabalho.

A perspectiva de Taylor (1987) sobre a qualidade do trabalho está fortemente centrada na noção de tempo. A preocupação com a vadiagem, com a indolência

sistemática, com o ritmo mais rápido de trabalho, a própria ideia de eficiência como produzir do melhor modo e o mais rapidamente possível, o problema do operário trabalhar devagar, a meta de obter o rendimento máximo dos trabalhadores, todas essas diretrizes mostram como o tempo é um valor central em seu pensamento. Daí a importância do cronômetro como meio de medição, instrumento por excelência de uma suposta gerência científica. Em exaltação a essa relação entre movimento e tempo, o autor (1987) diz que “durante cerca de trinta anos, homens dedicados ao estudo do tempo em colaboração com a administração das oficinas se consagraram completamente ao estudo científico dos movimentos e a exata medida do tempo por meio de cronômetros, em todas as fases do trabalho mecânico” (Taylor, 1987: 44).

Percebe-se que seu interesse não é investigar a qualidade do trabalho em geral, mas a adaptação do trabalho às necessidades do capital. Isso fica claro, pela própria ideia de prosperidade defendida pelo autor: “em uma palavra, o máximo de prosperidade somente pode existir como o máximo de produção” (Taylor, 1987). Condiciona a ideia de prosperidade à ideia de produção. Vem daí a ideia de cooperação entre classes, ao afirmar que a prosperidade do trabalhador depende da prosperidade da empresa. Assim, evidencia-se que o trabalho é pensado, por Taylor, em todos os sentidos, como um mero instrumento para o crescimento capitalista. Essa tendência ideológica velada leva, inclusive, ao questionamento do título de científico que Taylor atribui à sua proposta de gerência, na medida em que essa gerência é pensada para satisfazer os interesses de uma classe.

Fordismo

Com Ford, a grande novidade técnica e em termos de organização da produção no chão de fábrica foi a introdução da esteira rolante, que ao fazer o trabalho chegar ao trabalhador numa posição fixa, conseguiu dramáticos ganhos de produtividade. A implementação do fordismo não significou apenas um novo modo de organização racional do trabalho e da produção, mas também a constituição de um novo modo de vida.

Do mesmo modo que os princípios do taylorismo caminhavam em direção ao controle do trabalho, também o fordismo tinha como seu fundamento o controle do processo de trabalho. Mais do que uma ruptura, o fordismo representou a continuidade e intensificação do processo de controle da força de trabalho viva que já havia iniciado com o taylorismo. No entanto, apesar do fordismo incorporar elementos do taylorismo na sua dinâmica, é possível estabelecer diferenças fundamentais entre ambos.

O intuito de Ford não era apenas dominar a força de trabalho, mas conquistar a adesão do(a)s trabalhadore(a)s. Se a grande inovação no aspecto técnico-

-produtivo foi a implementação da esteira rolante, no aspecto ideológico foi o reconhecimento explícito de que:

produção de massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência da força de trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática [...]. O Fordismo equivaleu ao maior esforço coletivo para criar, com velocidade sem precedentes, e com uma consciência de propósito sem igual na história, um novo tipo de trabalhador e um novo tipo de homem. Os novos métodos de trabalho são inseparáveis de um modo específico de viver e de pensar a vida. (Harvey, 1992: 121)

A constituição desse novo tipo de trabalhador e desse novo tipo de homem, que Gramsci (1976) vai chamar de operário-massa e desse novo modo de vida que acompanha as mudanças no padrão de produção, que Gramsci (1976) vai chamar de americanismo, são necessários para a adequação do trabalhador ao novo ritmo de trabalho e a sua extrema racionalização.

A implementação da esteira rolante, em uma tentativa de racionalização da organização do trabalho, trouxe uma imensa intensificação, automatização e mecanização do processo de trabalho. A esteira rolante se constituiu como uma maneira de controlar o ritmo do trabalho (condição tão sonhada por Taylor) de forma automatizada e intensa. Isso gerou um tipo de processo de trabalho extremamente extenuante para os trabalhadores.

A indústria Ford exige uma discriminação, uma qualificação, para os seus operários que as outras indústrias ainda não exigem; um tipo de qualificação diferente, nova, uma forma de consumo de força de trabalho e uma quantidade de força consumida no mesmo tempo médio mais onerosa e extenuante do que as outras empresas, força que o salário não consegue reconstituir em todos os casos, nas condições determinadas pela sociedade. (Gramsci, 1976:406)

Não é à toa que o fluxo de rotatividade entre os trabalhadores da indústria Ford era altíssimo. A implementação desse novo ritmo de trabalho sofreu fortes resistências por parte dos trabalhadores. Muitos trabalhadores, inicialmente, não aceitaram essa forma de controle e gerência do trabalho. Foi, então, necessário implementar medidas para conquistar a adesão da classe trabalhadora e uma das medidas principais, implementadas por Ford, foi a elevação dos salários.

Para Gramsci (1976), a política dos altos salários é uma forma de combinar, sabiamente, a coerção com a persuasão e o consentimento, e isto pode ser obtido por uma maior retribuição que permita um determinado nível de vida a classe trabalhadora. Assim “a ideologia fordiana dos altos salários é um fenômeno derivado de uma necessidade objetiva da indústria moderna altamente

desenvolvida” (Gramsci, 1976: 405), diante da resistência da classe trabalhadora que se expressava em greves, *turn over* e revoltas, e não um fenômeno primário. Gramsci faz uma pergunta relevante sobre os altos salários, ele diz: “O salário pago pela Ford só é alto em relação a média dos salários americanos, ou é alto como preço da força de trabalho que o empregado da Ford consome na produção utilizando os métodos da empresa?” (1976: 405).

A política dos altos salários terão fortes implicações para o capitalismo como um todo. É interessante pensar que até os dias de hoje as lutas sindicais estão ancoradas em uma luta por melhores salários. Essa política, de algum modo, delinea um perfil do movimento sindical no capitalismo de um modo geral.

E a elevação dos salários também se configura como uma estratégia para que ocorra a aumento do consumo entre a classe trabalhadora. A manutenção de altos padrões de consumo era fundamental para alimentar o crescimento da indústria de massa. A ética do consumo cria todo um novo estilo de vida, com padrões de consumo determinados, uma série de bens passa a ser objeto de desejo da população americana como, por exemplo, a casa própria e o carro.

Gramsci (1976) observa que essa ética do consumo é uma arma de dois gumes, porque ao mesmo tempo em que o capitalismo necessitava que seus trabalhadores consumissem, esse consumo deveria se dar de maneira que não interferisse nas condições psicofísicas do trabalhador, necessárias para ele suportar os ritmos extenuantes de produtividade exigidos pela indústria fordista.

Assim, é preciso investir em toda uma moralidade que vai condicionar desde a vida sexual do trabalhador fordista até seus hábitos cotidianos de consumo. Ford criou a brigada de agentes para fiscalizar a vida dos operários fora das fábricas. Um conjunto de princípios – o chamado evangelho fordista – passa a ser disseminado para condicionar o modo de vida dos trabalhadores, no sentido de reservar as energias para o trabalho.

Deve-se destacar o relevo com que os industriais (especialmente Ford) se interessaram pelas relações sexuais dos seus dependentes e pela acomodação de suas famílias; a aparência do ‘puritanismo’ assumida por este interesse (como no caso do proibicionismo) não deve levar a avaliações erradas; a verdade é que não é possível desenvolver o novo tipo de homem solicitado pela racionalização da produção e do trabalho, enquanto o instinto sexual não for absolutamente regulamentado, não for também ele racionalizado (Gramsci, 1976: .392)

O controle moral não se exercia só na vida sexual do trabalhador, outro exemplo paradigmático de como “a história do industrialismo sempre foi uma luta contínua contra o elemento ‘animalidade’ do homem, um processo ininterrupto, muitas vezes doloroso e sangrento, de sujeição dos instintos” (Gramsci, 1976:

393), foi à luta contra o álcool, o mais perigoso agente de destruição da força de trabalho. Gramsci afirma que Taylor exprime com brutal cinismo o objetivo da sociedade americana: “Desenvolver ao máximo, no trabalhador, as atitudes maquinais e automáticas, romper o velho nexos psicofísico do trabalho profissional qualificado, que exigia uma determinada participação ativa da inteligência, da fantasia, da iniciativa do trabalhador, e reduzir as operações produtivas apenas ao aspecto físico maquinal.” (1976: 397)

Essas são as características exigidas ao novo tipo de homem formado pelo fordismo - o operário-massa. Todas essas medidas morais, executadas pela ideologia fordista de produção, foram medidas que extrapolaram o âmbito da fábrica e passaram a nortear um novo estilo de vida americano. Para que isso acontecesse foi de fundamental importância a participação do Estado. Toda essa moral puritana se tornou política de Estado. Harvey (1992) já afirmava que o tripé para o desenvolvimento do fordismo - como padrão de produção, mas também como estilo de vida (o americanismo) - foi o trabalho organizado, o capitalismo corporativo e a nação-Estado.

A principal diferença entre o fordismo e o taylorismo é que o fordismo tinha um projeto de hegemonia. Ele não queria apenas dominar a força de trabalho, ele queria conquistar sua adesão. Hegemonia não é só dominação, hegemonia é capacidade de direção, quem dirige é quem é capaz de conquistar a adesão dos outros. Dominar é diferente de dirigir, nem toda classe dominante é classe dirigente. A hegemonia, segundo Gramsci (1976), começa no chão da fábrica, pois, antes de tudo, é necessário conquistar a adesão dos trabalhadores. Daí a ideia de pacto social ou compromisso social entre a classe capitalista e a classe trabalhadora. Mas, é preciso que essa hegemonia extrapole os muros da fábrica e se torne uma hegemonia social. Aí entra o Estado como provedor de políticas públicas e sociais, com investimento na saúde, na educação e no lazer. O Estado do bem-estar social, enquanto Estado provedor, configura-se, então, como um emblema do padrão de produção fordista.

Percebe-se que o fordismo se configurou como um novo padrão de produção e demorou quase meio século para se estruturar e maturar suas consequências para o mundo. Esse novo padrão de produção teve consequências marcantes para o sistema capitalista de produção e criou um padrão de organização do trabalho, assim como um novo estilo de vida e, junto com ele, um novo tipo de homem que, em alguma medida, perdura até os dias de hoje.

A crise do fordismo e o toyotismo

A primeira pergunta que se coloca quando se fala de uma crise do fordismo é se podemos falar em um pós-fordismo. A crise seria de caráter estrutural ou

conjuntural? Para alguns autores como Bihr (1999) e o próprio Antunes (2002) a crise seria de caráter estrutural, pois o padrão fordista de produção se confunde com o próprio capitalismo, logo sua crise representaria uma crise estrutural do capitalismo, na medida em que atinge o seu núcleo que é o processo de acumulação de capital. Para outros autores como, por exemplo, Harvey (1992) e Druck (1999), a crise é de caráter conjuntural. Harvey (1992) afirma que os elementos e relações invariantes de um modo capitalista de produção estão onipresentes sob as fragmentações e disrupções tão características da atual economia política. Isso significa que a crise do fordismo não é incoerente com os princípios do capitalismo.

Harvey (1992), ao retornar a Marx, elege três princípios do modo de produção capitalista: o capitalismo é orientado para o crescimento; o crescimento em valores reais se apoia na exploração do trabalho vivo na produção e, por fim, o capitalismo é, por necessidade, tecnológica e organizacionalmente dinâmico. Marx foi capaz de mostrar que essas três condições necessárias do modo capitalista de produção eram inconsistentes e contraditórias, e que, por isso, a dinâmica do capitalismo era necessariamente propensa a crises.

[...] além de as tendências de crise do capitalismo apresentarem a tendência de produzir fases periódicas de superacumulação. Uma condição generalizada de superacumulação seria indicada por capacidade produtiva ociosa, um excesso de mercadorias e de estoques, um excedente de capital-dinheiro e grande desemprego. As condições que prevaleciam nos anos 30 e que surgiram periodicamente desde 1973 têm de ser consideradas manifestações típicas da tendência de superacumulação. (Harvey, 1992: 170)

Para Harvey (1992), a crise do fordismo tem que ser pensada como uma crise conjuntural e não como uma crise estrutural como queriam Bihr (1999) e Antunes (2002). No entanto, as duas tendências utilizam os mesmos indicadores para evidenciar a crise do fordismo que pode ser datada do fim dos anos 60. O primeiro indicador é a diminuição dos ganhos de produtividade. Em todo o período pós-guerra existiu uma fase caracterizada por um contínuo crescimento dos ganhos de produtividade, os famosos 30 anos gloriosos do fordismo, e no final dos anos 60 e início de 70 esse crescimento ininterrupto da produtividade é sucedido por um período de queda da produtividade.

No âmbito do processo de trabalho, constata-se a reação da classe trabalhada contra os métodos de exploração do trabalho. A classe trabalhadora já se encontrava desgastada pelos modos de intensificação do processo de trabalho, o que gerou uma verdadeira revolta por parte das camadas proletárias, marcada por um aumento do absenteísmo, do turn-over, da dilapidação, das sabotagens, das greves (Druck, 1999; Bihr, 1999). Além disso, os sindicatos ainda cobravam

a manutenção dos salários elevados, mesmo diante da queda da produtividade das empresas capitalistas.

Druck (1999) ainda afirma que essa resistência ao modo de gestão e organização do trabalho fordista - marcado pela automatização, pela disciplina excessiva do corpo e da vida, pela hierarquização, características fundantes do binômio taylorismo/fordismo que desembocaram na criação do operário-massa e de um novo estilo de vida pautada nos padrões de consumo – extrapolou o mundo do trabalho e passou a ser mesmo um questionamento do próprio americanismo. “Tratava-se, na realidade, de uma resistência, cujo conteúdo político era manifestado num certo esgotamento desta forma de controle do capital sobre o trabalho” (Druck, 1999: 68).

As manifestações não se limitam aos locais de trabalho, mas se generalizam para os vários setores da sociedade, em particular entre os jovens e estudantes, que questionam o modo americano de viver, questionam as formas de uso social do seu saber, de suas qualificações e da rigidez dos padrões racionais que dominavam não somente o trabalho, mas também o não-trabalho.” (Druck, 1999: 69)

O Maio de 1968 – quando os estudantes secundaristas vão para as ruas, na França, manifestar sua revolta contra o modo rotinizado, hierarquizado e excessivamente disciplinado do sistema de ensino – se torna um momento emblemático da não aceitação das formas de controle da vida implementadas pelo padrão de produção fordista.

Com relação ao consumo, ocorre o que Bihr (1999) chama de uma saturação da norma social de consumo. A economia de escala caracteriza-se pela produção em série de bens duráveis como casas, carros e eletrodomésticos. O que ocorre no fim dos anos 60 é uma saturação do mercado, o que leva uma taxa decrescente de consumo desses bens. Isso tem um impacto profundo sobre os níveis de lucro e produtividade das empresas. Por outro lado, a saturação do mercado em termos de bens duráveis faz com que a demanda se torne mais heterogênea, diferenciada e caprichosa, o que não convinha a um aparelho produtivo que requeria uma demanda uniforme e contínua.

Todos estes fatores, além do choque do petróleo em 1973 – que contribuiu para o processo inflacionário –, são indicadores da crise do fordismo. Essa crise demanda uma reestruturação produtiva caracterizada por uma inversão de perspectiva, por desafios lançados ao movimento operário, pela ruptura do compromisso social do período pós-guerra, pela fragmentação do proletariado e pela flexibilização/precarização do trabalho e da organização do trabalho.

Nesse momento de crise dos EUA, inicia-se uma reordenação do mercado com ameaças da perda de hegemonia americana no plano econômico (Druck,

1999). Ao mesmo tempo, “a economia japonesa já começava a despontar com um crescimento fabuloso, sustentada em altos índices de produtividade do trabalho” (Druck, 1999: 69). Quais as características organizacionais e histórico-culturais que levaram a esse crescimento de produtividade das empresas japonesas?

A cultura japonesa não erigiu uma distinção clara e nítida, como no mundo ocidental racional-burocrático, entre o mundo familiar e o mundo do trabalho. Esse é um fator cultural que interferirá nos padrões de produção que surgirão no Japão no pós-guerra. Outro fator é que o Japão havia saído destruído da segunda guerra mundial e houve, por parte do governo, um forte apelo ao trabalho para a reconstrução do país e para reerguer a economia. Esse quadro cultural e histórico contribuiu para o surgimento de um novo padrão de produção, que se diferenciou em muitos aspectos do taylorismo-fordismo, denominado toyotismo ou ohnismo. O toyotismo, como via japonesa de expansão e consolidação, é uma forma de organização do trabalho que nasceu na Toyota, no Japão do pós-45, e que, muito rapidamente se propaga para as grandes companhias daquele país. Segundo Druck (1999), os traços mais marcantes do toyotismo se dividem em quatro dimensões:

I) o sistema de emprego adotado pelas grandes empresas constituído por: a) o chamado emprego vitalício, apesar de não existir nenhum contrato formal, b) a promoção por tempo de serviço; c) a admissão do trabalhador não é realizada para um posto de trabalho, mas para a empresa, num determinado cargo, ao qual corresponde um salário;

II) sistema de organização e gestão do trabalho: Just-in-time – produzir no tempo certo, na quantidade exata; Kanban – placas ou senhas de comando para reposição de peças e estoques; qualidade total – envolvimento dos trabalhadores para a melhoria da produção; trabalho em equipe – a organização do trabalho está baseada em grupo de trabalhadores polivalentes que desempenham múltiplas funções.

III) o sistema de representação sindical: os sindicatos por empresa são integrados à política de gestão do trabalho. Os cargos assumidos na empresa confundem-se com os do sindicato.

IV) Sistema de relações interempresas: são relações muito hierarquizadas entre as grandes empresas e as pequenas e médias. Ocorre subcontratação de pequenas e microempresas extremamente precárias e instáveis. Essa rede de subcontratação é fundamental para o modelo japonês de produção. Além do que existe uma hierarquia entre as grandes e médias e pequenas empresas que colocam estas últimas em posição de subordinação.

São essas, então, as principais características do modelo japonês de produção. Muitas dessas características vão ser absorvidas pelas indústrias ocidentais,

principalmente americanas, que ainda junto com características do padrão de produção fordista, vão iniciar um novo tipo de acumulação e produção no sistema capitalista que é a chamada acumulação flexível. Diante da crise do fordismo, as empresas capitalistas vão buscar, na incorporação de algumas características do modelo japonês, saídas para a queda do nível de produtividade e acumulação, essas saídas terão como consequência um profundo processo de flexibilização do mundo do trabalho.

O Just-in-time, o kanban, os CCQ (círculos de controle de qualidade) são formas, antes de tudo, de eliminar os tempos mortos da produção. O trabalho em equipe, a suposta não separação entre execução e concepção tendo em vista que o modelo japonês demanda a participação do trabalhador, seu saber e iniciativa no processo de trabalho é, antes de tudo, uma forma de expropriação do saber do trabalhador. Se alguns pensadores consideram que o modelo japonês recuperou a unidade entre concepção e execução, permitindo ao trabalhador usar sua capacidade de iniciativa e criatividade. Antunes (2002) alerta que:

A necessidade de pensar, agir e propor dos trabalhadores deve levar sempre em conta os objetivos intrínsecos da empresa, que aparecem muitas vezes mascarados pela necessidade de atender ao mercado consumidor. Mas, sendo o consumo parte estruturante do sistema produtivo de capital, é evidente que defender o consumidor e sua satisfação é condição necessária para preservar a própria empresa. (Antunes, 2002: 39)

Fica claro pela fala de Antunes (2002) que a subjetividade que emerge da fábrica, quanto a participação do trabalhador no processo produtivo, é inautêntica e estranha. Estranha em relação ao que se produz e para quem se produz.

Bihl (1999) diz que a incorporação das características do modelo japonês no capitalismo ocidental se desenvolve de três formas: a) na fábrica difusa: ela inverte o processo de concentração produtiva que o fordismo originara. A fábrica difusa supõe, então, uma unidade central que coordena, planifica, organiza a produção de toda uma rede de unidades periféricas, que pode atingir o número de várias centenas. A concentração piramidal do poder é substituída pelo poder da gestão fluída e flexível de uma rede. Isso gera um profundo processo de terceirização e subcontratação que hierarquiza os trabalhadores entre uma minoria com bons salários e qualificação profissional e uma maioria submetida a condições extremamente precárias de emprego.

Druck (1999) já mencionava um dos problemas do modelo japonês quando da diferenciação interna que se visualiza nas grandes corporações em relação às pequenas e médias empresas. b) a fábrica fluída: procura realizar uma produção em um contínuo ideal, sem tempo morto nem interrupções, que os modos fordistas

de produção só realizavam de modo muito imperfeito. Trata-se de obter novos ganhos de intensidade e de produtividade do trabalho. Aí entra a importância da incorporação de práticas como o Kaban e o Just-in-time. c) a fábrica flexível: essa nova exigência de flexibilidade está ligada a mercados mais incertos e heterogêneos, entrando em contradição com o processo rígido de produção em sua forma fordista. A flexibilidade conjuga uma organização flexível do trabalho - o trabalhador que deve ser capaz de ocupar diferentes postos de trabalho, que deve ser ágil e flexível, qualificado, polivalente - com a flexibilização da força de trabalho - que pode gerar uma cisão entre as diferentes figuras proletárias - e com a flexibilização do processo de trabalho, que para Bihl:

Trata-se, inicialmente, do afrouxamento das condições jurídicas (legais ou convencionais) que regem o contrato de trabalho (basicamente as condições de contratação e de demissão), implicando especialmente a possibilidade de se recorrer facilmente ao trabalho em tempo parcial e ao trabalho temporário: aqui, flexibilidade rima diretamente com instabilidade (1999: 92)

Quanto ao salário, o que ocorre é uma desindexação e individualização dos salários, uma desregulamentação da política salarial e uma flexibilização do salário direto que muitas vezes extrapolam os limites mínimos do salário. “A flexibilização do salário implica sua máxima individualização, a deteriorização de sua negociação coletiva, ou, pelo menos, seu confinamento no nível de empresa” (Bihl, 1999: 93).

Todas essas características citadas pelo autor mostram como a flexibilização, a terceirização/subcontratação e conseqüentemente a precarização do trabalho se tornaram pontos fulcrais do processo de acumulação flexível. Druck (2007) define flexibilização da seguinte maneira:

[...] fragmentação, segmentação dos trabalhadores, heterogeneidade, individualização, fragilização dos coletivos, informalização do trabalho, fragilização e crise dos sindicatos, e a mais importante delas, a ideia de perda - de direitos de todo tipo - e da degradação das condições de saúde e de trabalho. Noções que dão conteúdo à ideia de precarização, considerada como a implicação mais forte da flexibilização. (Druck, 2007: 8)

Druck (2007) toca aqui em um ponto fundamental que Bihl (1999) também comenta que é a fragmentação da classe trabalhadora. O sociólogo francês chega a falar no dismantelo da classe proletária e em uma total inaptidão, em termos de posicionamento de classe, para lidar com essa nova forma de organização do trabalho. Para ele, o modelo fordista de produção criou sua própria alcova ao criar o operário-massa, pois esse operário concentrado no espaço, homogeneizado em suas formas de exploração, possuía uma grande capacidade de organização

política e, por isso mesmo, de luta e resistência. O que acontece quando se estabelece o padrão de acumulação flexível é que se cria o que ele chama de operário social, o trabalhador instável, suscetível a uma flexibilidade multidimensional, esse operário resulta de um processo de fragmentação do proletariado que impede que a classe operária se apresente como força social unificada.

Para o autor, é preciso rever as formas de organização sindical, de maneira tal, que permita aos trabalhadores recuperar a sua força de classe.

O sindicalismo vertical, que privilegia a dimensão de categoria e profissional, herdada do período fordista, encontra-se aqui totalmente inadaptado. Somente um sindicalismo com estruturas horizontais, que privilegia a dimensão interprofissional, é adequado para organizar ao mesmo tempo trabalhadores permanentes, instáveis e desempregados. (Bihl, 1999: 101)

Torna-se claro, então, os desafios que o novo modo de produção, gerado em decorrência da crise do fordismo, coloca não só para a classe trabalhadora, mas para o mundo. A busca do capital de saídas para crise que se seguiu aos 30 anos gloriosos do fordismo trouxe novos paradigmas e desafios que não se resumem apenas ao mundo do trabalho, mas se estende a própria relação do homem com o planeta, como também a nível societal e cultural. Cabe perguntar, diante de todas essas transformações, que tipo de mundo e de relações nós queremos construir.

Considerações finais

Através dessa trajetória de reflexão sobre os distintos padrões de produção – taylorismo, fordismo e toyotismo – fez-se notar algumas diferenças e semelhanças de paradigmas entre eles, no entanto essas diferenças, em última instância, acabam por conservar um padrão de relação que se expressa na necessidade de domínio de uma classe sobre a outra. Entre as semelhanças podemos notar a necessidade de controle sobre o tempo ou o cálculo do tempo.

No Taylorismo, o controle do tempo é nitidamente uma preocupação da proposta taylorista de gerência científica. Essa preocupação vai perpassar todos os outros modos de produção. No fordismo, a esteira rolante é uma estratégia de controle do ritmo de trabalho e apesar de gerar muitos tempos mortos ainda assim se configura como um controle sobre o tempo de trabalho. No toyotismo, a necessidade de controle sobre o tempo evidencia-se com a prática, por exemplo, do just-in-time e com toda uma dinâmica de organização do trabalho voltada para uma produção ininterrupta. Essa relação com o tempo, premeditada desde o taylorismo se manifesta fortemente nos dias de hoje.

O texto de Braga (2009) sobre os infoproletários assim como o texto de Pena *et alli.* (2011) sobre os operadores de telemarketing são emblemáticos, nesse

sentido, quando mostram, através de suas pesquisas, que a realização das necessidades fisiológicas dos indivíduos passam a ser cronometradas em ambiente de trabalho, isso quando os trabalhadores não são obrigados a utilizarem fraldas para que não seja necessário se dirigir ao banheiro em caso de necessidades fisiológicas. Tal condição a que é submetido o trabalhador evidencia o limite da relação de cálculo que se estabelece entre tempo e movimento, proposta por Taylor em 1911.

O que acontece é que o condicionamento do corpo e da vida no mundo do trabalho mediado por uma racionalidade irracional extrapola, enquanto hábito, para o mundo cotidiano da vida e, então, as pessoas se veem em um mundo onde a velocidade é praticamente um valor. Isso condiciona a relação da humanidade com o trabalho, mas também com a família, com os amigos, com o amor e na mesma proporção que o disciplinamento do corpo e da alma se torna mais severo mais se constrói uma sociedade doentia, cheia de síndromes do pânico, da bipolaridade, do stress, da hiperatividade, da depressão e assim por diante. Apenas para frisar que o cálculo do tempo proposto por Taylor extrapola para o mundo da vida e traz consigo suas consequências.

Portanto, o controle sobre o tempo apresenta-se como uma das principais similaridades entre os padrões de produção. Outra similaridade é a separação entre execução e concepção. Taylor já atentava para isso quando propôs uma “gerência científica” e essa separação permaneceu tanto no fordismo quanto no toyotismo, ainda que neste último de uma maneira diferenciada, já que o modo de organização do trabalho do modelo japonês deixava algum espaço para a iniciativa e a criatividade, mesmo que essa iniciativa e criatividade, no fim das contas, se apresentassem como estranhas ao trabalhador.

O que se percebe é que o toyotismo ou modelo de acumulação flexível acaba por incorporar, em sua dinâmica, traços tanto do fordismo quanto do taylorismo. Atualmente, vive-se em um mundo onde os traços dessas três concepções convivem. No entanto, talvez, seja o momento de repensar e mesmo disputar as justificações a que recorrem esse novo espírito do capitalismo (Boltanski; Chiapello, 2009)¹. Compreender e disputar essas justificações são maneiras de rever

¹ Em *O novo espírito do capitalismo* Boltanski e Chiapello afirmam que o novo espírito do capitalismo necessita recorrer sempre a novas justificações para manter sua legitimidade enquanto sistema e, ao mesmo tempo, para manter sua aparência de imutabilidade e naturalização. Muitas vezes, essas justificativas obtêm recursos fora mesmo do capitalismo, em ideologias com poder de mobilização, que em um primeiro momento, podem, inclusive, lhes serem hostis. O novo espírito do capitalismo sempre se auto-justifica. “O novo espírito do capitalismo transforma-se para atender à necessidade de justificção das pessoas comprometidas em dado momento no processo de acumulação capitalista, mas cujo valores e representações, recebidos como herança cultural, ainda estão associados a formas anteriores de acumulação” (Boltanski; Chiapello, 2009: 54).

as condições de vida a que o modo de produção capitalista vem submetendo não apenas o(a)s trabalhadore(a)s, mas toda a humanidade.

Bibliografia

- ANTUNES, Ricardo (2002). As novas formas de acumulação de capital e as formas contemporâneas do estranhamento (Alienação). *Caderno CRH*, n. 37, Salvador.
- BIHR, Alain (1999). *Da grande noite à alternativa* - o movimento operário europeu em crise. São Paulo: Boitempo.
- BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève (2009). *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: WMF Martins Fontes.
- BRAGA, Ruy (2009). A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, Ricardo e BRAGA, Ruy (orgs.). *Infoproletários – degradação real do trabalho virtual*. São Paulo: Boitempo.
- BRAVERMAN, Henry (1987). *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro: Guanabara.
- DRUCK, Maria da Graça (1999). *Terceirização: (Des)Fordizando a Fábrica: um estudo do complexo petroquímico da Bahia*. São Paulo: Boitempo.
- DRUCK, Graça; FRANCO, Tânia (2009). Terceirização: a chave da precarização do trabalho no Brasil, In: NAVARRO, Vera; PADILHA, Valquíria (orgs.). *Retratos do trabalho no Brasil*. Uberlândia: EDUFU.
- GRAMSCI, Antonio (1976). Americanismo e Fordismo. In: *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. São Paulo: Civilização Brasileira.
- HARVEY, David (1992). *Condição Pós-Moderna*. São Paulo: Loyola.
- PENA, Paulo Gilavane Lopes; CARDIM, Adryanna, ARAÚJO, Maria da Purificação (2011). Taylorismo cibernético e lesões por esforços repetitivos em operadores de telemarketing em Salvador-Bahia. *Caderno CRH*, v. 24, n. esp., Salvador.
- TAYLOR, Frederick Winslow (1987). *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas.