

# CAPÍTULO III

## A Racionalidade Após-Fordista e a Nova Forma de Racionalização do Trabalho na Sociedade Pós-Industrial

Tal como vimos no capítulo anterior, a racionalização tem se constituído como a força decisiva para a caracterização de nossa época. Bem como a força principal que impulsiona nossa sociedade. Desde seus primórdios, como força de libertação do homem da tradição que lhe cercava, a um imperativo da economia capitalista contemporânea ela caracteriza-se como esse *motor*. Assim, tal como observado por Turner, “a força globalizante do capitalismo traduz-se na teoria da racionalização global. A combinação do capitalismo protestante com o racionalismo ocidental produziu uma força irresistível, que irá lenta mas seguramente convertendo o mundo em um sistema social regulado e organizado, no qual haverá pouco espaço para a tradição, a magia ou o carisma. O desencantamento do mundo tornará tudo, em princípio, sujeito ao cálculo racional”<sup>1</sup>. Logo, o processo de desenvolvimento do capitalismo, além de ser visto como um constante processo de racionalização, vai se caracterizar pelo desenvolvimento de formas racionais das mais diversas atividades da sociedade, sejam elas de natureza social, política, econômica, jurídica, religiosa, científica, educacional, bem como tantas outras.

Com base nessa evidência histórica Marcuse, ao olhar para esse fenômeno - tanto em seus aspectos positivos quanto negativos - percebeu que “o mundo tem sido

---

<sup>1</sup> TURNER, Bryan S. The Two Faces of Sociology: Global or National? In: FEATHERSTONE, Mike. (Ed.). Global Culture (Nationalism, Globalization and Modernity). London, Sage Publications, 1990. p. 353.

racionalizado em tal escala, e esta racionalização tornou-se uma força de tanto poder, que o indivíduo nada pode fazer de melhor senão ajustar-se a isso sem reservas... Os fatos que dirigem o pensamento e a ação do homem não são os da natureza, que precisam ser aceitos a fim de que possam ser dominados, ou os da sociedade, que precisam ser mudados porque não mais correspondem às necessidades e potencialidades humanas. Antes, são aqueles processos tecnificados, que se apresentam como a corporificação da racionalidade e da eficácia... Não há qualquer possibilidade individual de escapar ao aparato que mecanizou e estandardizou o mundo. Trata-se de um aparato racional, combinando eficácia e conveniência, economizando tempo e energia, removendo desperdícios, adaptando todos os meios ao objeto, antecipando conseqüências, garantindo calculabilidade e segurança... Não há espaço para autonomia. A racionalidade individualista desenvolveu-se em uma eficiente conformidade com o preestabelecido *continuum* de meios e fins. Os fins absorvem os esforços libertadores do pensamento e às várias funções da razão convergem para a incondicional manutenção do aparato”<sup>2</sup>.

Assim, tal como demonstrado no capítulo anterior e aqui colocado de forma pormenorizada, percebe-se que esse processo de racionalização do mundo, do capitalismo ocidental, não caminha de forma isolada ou independente, mas sim guiado, orientado e influenciado por um padrão de racionalidade inerente a esse próprio capitalismo. Em outras palavras, conforme diria Weber, uma racionalidade que caracteriza e singulariza a civilização ocidental de todas as outras civilizações.

No primeiro capítulo desse trabalho pudemos compreender a transformação do modelo produtivo de nossa era, isto é, a transição ou transformação do fordismo para um novo modelo, muito bem evidenciada por várias correntes e autores, bem como o rol de seus elementos constitutivos. Além disso, mostramos também as transformações que essa nova *força* tem acarretado nas estruturas das organizações. Isto posto, refutando as teses das correntes pós-fordistas mais relevantes e tomando como referência a tese *após-fordista*, também chamada de tese da *coerência do modelo produtivo*, procuramos evidenciar o argumento de que a chamada modernidade produtiva atual corresponde, nada mais nada menos, do que o próprio movimento regulador das dimensões técnicas e sociais, ou simplesmente sócio-

---

<sup>2</sup> MARCUSE, Herbert. Some Social Implications of Modern Technology. In: *Social Studies in Philosophy and Social Science*, vol. IX, no 3. New York, The Institute of Social Research, 1941. pp. 418-9.

técnicas, que criam, impulsionam e mantêm em pleno exercício o funcionamento dinâmico do modelo.

Uma vez que o novo modelo produtivo associa-se a um novo arranjo racional de suas forças, isto é, a um arranjo estruturado pelo constante vai e vem das forças sociais que o compõem de modo a buscar a coerência entre as suas diferentes dimensões macro e micro, não estaria ele sendo regido por uma lógica racional, isto é, uma racionalidade própria?

De que se constituiria, fundamentalmente, essa racionalidade? Quais seriam basicamente os seus meios e fins?

Não estaria essa racionalidade criando, gerando e estabelecendo novos e necessários esforços, novas formas de racionalização, de modo a tornar o modelo produtivo coerente e estável no tempo e no espaço?

A busca da coerência do modelo, que estaria sendo orientada por uma racionalidade e por formas de racionalização que lhe são inerentes, estaria ela gerando novas e diferentes formas distintas do modelo produtivo anterior?

A racionalidade condutora dessa nova era capitalista, estaria ela na afirmação de um novo tipo distinto do anterior ou simplesmente afirmando sua bem sucedida existência e revigoração?

Não seria a alavanca impulsionadora desse novo modelo produtivo, a reafirmação da racionalidade tradicional do capitalismo *fin de siècle* combinada com uma real transformação/adaptação das formas tradicionais de racionalização do trabalho presentes em nossa sociedade?

Quais seriam as novas formas de racionalização que são postas em prática pelos novos modelos produtivos?

Muitas são essas respostas, e também complexas elas assim o são. Esse capítulo tem pois, como objetivo, estabelecer uma resposta a essas questões. De modo a torná-las melhor evidentes, desenvolvemos, na primeira seção deste capítulo, uma discussão acerca da racionalidade dessa nova fase após-fordista capitalista bem como os seus possíveis desdobramentos e implicações para o mundo do trabalho. Isto posto, avançamos para uma segunda parte, na qual colocamos em foco as recentes mudanças do movimento de racionalização ocasionadas pela crise do paradigma fordista. Além disso, como forma de enriquecer nosso argumento, lançamos mão das teses recentes que acusam essa crise enquanto um momento de transição da forma de racionalização do modelo produtivo estabelecido. Finalmente, na terceira e última parte do capítulo,

tomando por base a discussão sociológica da racionalização exposta no capítulo anterior, lançamos uma ampla discussão, sustentando a hipótese de que o novo modelo produtivo após-fordista estaria sendo conduzido por uma nova forma de racionalização do trabalho, embora diferente da forma do paradigma precedente, mas não totalmente em ruptura. Assim, utilizando as diferentes visões críticas e o pensamento dos autores por nós trabalhados, procuramos descrever e justificar os elementos dessa nova racionalização, que dá sentido e movimenta o sistema industrial capitalista contemporâneo.

\* \* \*

### **III.1 – A Racionalidade do Novo Modelo Produtivo: Ruptura Radical ou Continuidade Intensiva?**

O processo capitalista de produção, tal como observado por Marx, caracteriza-se como um todo complexo e multiforme que, de modo concomitante, agrega em sua totalidade um processo de produção de valor, um processo de produção de mais-valia, um processo de produção de capital e um processo de produção e constante reprodução das relações sociais antagônicas que lhe servem de base: a relação entre trabalho assalariado e capital, a necessidade que o trabalhador tem de vender sua força de trabalho, a acumulação de capital e, o aumento da expropriação da mais-valia sobre a esfera do trabalho<sup>3</sup>. Assim, ele preocupa-se de modo contínuo e intensivo com a crescente valorização de todo e qualquer capital que nele é empregado.

Visto sob esse prisma, no capitalismo, “da mesma forma que o método de produção e os meios de produção são constantemente ampliados, revolucionados, assim também a divisão do trabalho necessariamente provoca maior divisão do trabalho, o emprego de maquinaria provoca maior emprego de maquinaria, o emprego de trabalho em ampla escala provoca o emprego de trabalho em escala ainda mais

---

<sup>3</sup> cf. MARX, Karl. O Capital. Tradução de Reginaldo Sant’Anna. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1968; MARX, Karl. Teorias da Mais-Valia. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1980.

ampla. Esta é a lei que continuamente empurra a produção capitalista além dos seus velhos limites e compele o capital a mobilizar sempre mais forças produtivas de trabalho, pela mesma razão que ele já as mobilizou anteriormente. (...) Portanto, se compreendermos esta agitação febril como ela opera no mercado mundial como um todo, estaremos em condições de compreender como o crescimento, a acumulação e a concentração do capital trazem consigo uma cada vez maior renovação das velhas máquinas e uma constante aplicação de novas máquinas: um processo que segue ininterruptamente, com uma velocidade febril e em uma escala cada vez mais gigantesca”<sup>4</sup>.

É sob esse mecanismo pois, que se desenvolvem as atividades econômicas lucrativas desse sistema. Na medida em que se liberam e se dinamizam as forças produtivas – de modo conjunto com as relações de produção e demarcadas as condições de uso do capital e dos meios de produção – criam-se as condições necessárias para a intensificação e para a generalização da reprodução ampliada do capital.

Por outro lado, antes de mais nada, também, esse processo de produção caracteriza-se como uma atividade de natureza eminentemente racional onde toda e qualquer tentativa de utilização de recursos – quer pelo seu emprego econômico (com o mínimo de dispêndio de tempo e de recursos materiais para a realização dos fins desejados), quer pela adequação dos recursos ou meios às finalidades estabelecidas – segue necessariamente à aplicação de critérios racionais específicos, ou em outras palavras, à uma racionalidade que lhe é particular. Contudo, isto significa dizer que a adequação dos meios - visto pelo ângulo da utilização dos recursos como pelo da coordenação dos esforços coletivos - a uma determinada finalidade capitalista baseia-se em critérios fundamentalmente racionais.

Uma vez que, tal como vimos, o processo de produção capitalista volta-se exclusivamente para a valorização do capital, quer seja através da produção bem como da apropriação da mais-valia - em todos os seus sentidos -, logo essa racionalidade orienta-se exclusivamente para atender aos interesses dos detentores ou proprietários dessa mais-valia, em outras palavras, do capital. Assim, os interesses daqueles que a produzem - isto é, os homens que vendem sua força de trabalho e que também não detêm a posse dos meios de produção - são preteridos em relação aos

---

<sup>4</sup> MARX, Karl. Wage-Labour and Capital: Value, Price and Profit. New York, International Publishers,

interesses dos detentores do capital, configurando-se uma relação de natureza essencialmente contraditória.

Tal como bem observou Kurz, “a razão universal supostamente absoluta rebaixou-se à mera racionalidade funcional, a serviço do processo de valorização do dinheiro, que não tem sujeito, até a atual capitulação incondicional das chamadas ‘ciências do espírito’. O universalismo abstrato da razão ocidental revelou-se como um mero reflexo da abstração real objetiva do dinheiro”<sup>5</sup>.

Assim, a racionalidade capitalista, bem como de toda e qualquer organização ou processo de produção pertencente a esse sistema, não deve ser confundida com a racionalidade daqueles que de seus frutos dependem para sobreviver. Nesse sentido, “uma organização é racional se os meios mais eficientes são escolhidos para a implementação das metas. No entanto, são as metas coletivas da organização e não as dos seus membros individuais que são levadas em consideração. Deste modo, o fato de uma organização ser racional não implica necessariamente que seus membros ajam racionalmente no que concerne às suas próprias metas e aspirações. Muito pelo contrário, quanto mais racional e burocrática se torna uma organização, tanto mais os membros individuais se tornam simples engrenagens de uma máquina, ignorando o propósito e o significado de seu comportamento”<sup>6</sup>.

De acordo com a exposição teórica revista no capítulo anterior, Karl Marx identifica nas suas análises, a existência de uma linha racional, isto é, uma racionalidade, no modo de produção capitalista que se identifica com ações técnicas e estratégicas do capital que se fundam em uma natureza instrumental, que o orientam a instrumentalizar de modo sempre crescente a sua valorização ao longo do tempo. Max Weber constitui-se como um dos autores que vai ampliar a discussão desse elemento racional inerente ao regime capitalista de produção. Segundo sua análise, essa racionalidade é definida como a racionalidade formal. Em linhas gerais, Weber construiu esse conceito com a intenção de indicar o montante de cálculo e de procedimento contábil que permeiam uma ação de forma a aumentar a sua eficácia. Assim essencialmente utilizada para designar um sistema de raciocínio, segundo ele, uma dada e qualquer racionalidade torna-se formal quando contempla uma visão para

---

1975. pp. 33-44. Edição Brasileira: Salário, Preço e Lucro. São Paulo, Global, 1981.

<sup>5</sup> KURZ, Robert. O Colapso da Modernização. Tradução de Karen Elsabe Barbosa, São Paulo, Editora Paz e Terra, 1992. p. 239.

<sup>6</sup> MOUZELIS, Nicos P. Organization and Bureaucracy: An Analysis of Modern Theories. Chicago, Aldine de Gruyter Publishers, 1968. p.

uma situação corrente, uma possível solução de problemas ou uma conceitualização das ações por meio de uma estrita aplicação de padrões numéricos e calculáveis. Nesse sentido, a racionalidade formal expressa o montante de raciocínio quantitativo e de procedimentos contabilizáveis que são tecnicamente possíveis e passíveis de serem aplicados a uma determinada ação ou situação de modo a assegurar a consistência dos resultados e a garantia de que as metas serão alcançadas. Logo, esse tipo de racionalidade procura impor a ordem no mundo através de um sistema de mensuração e atividade calculável. Também, conforme frisou Habermas, essa racionalidade compreende as determinações que possibilitam a calculabilidade e a previsibilidade das ações sob os aspectos *instrumental* – dos meios disponíveis – e estratégico – das preferências eletivas e condições marginais dadas<sup>7</sup>.

Sob um outro ponto de vista, nota-se haver em Weber, a iniciativa de associar essa noção de racionalidade formal com a de racionalidade instrumental<sup>8</sup>, através da qual identifica o *motor* do capitalismo e do desenvolvimento da técnica e da sociedade industrial. Assim, segundo Morin, essa racionalidade expressa-se pelo estabelecimento de uma adequação entre uma coerência lógica (descritiva, explicativa) e uma realidade empírica. “[Logo], o desenvolvimento econômico-tecnoburocrático das sociedades ocidentais tende a instituir uma racionalização ‘instrumental’, em que eficácia e rendimento parecem trazer a realização da racionalidade social”<sup>9</sup>.

Influenciado por Weber, e acompanhando a sua linha de raciocínio, Mannheim procurará diversificar essa visão weberiana de racionalidade formal ou instrumental para um novo rótulo, ou aquilo que designou de racionalidade funcional. Essa nada

---

<sup>7</sup> cf. HABERMAS, Jürgen. The Theory of Communicative Action: Volume I – Reason and Rationalization of Society. Boston, Beacon Press, 1984. pp. 439-40.

<sup>8</sup> Essa associação do conceito weberiano de racionalidade formal ao de instrumental é, ao mesmo tempo, bastante controversa, complexa e curiosa. Michael Löwy destaca que essa polêmica surge à partir de um diálogo travado entre Habermas e Marcuse no ano de 1977, no qual enquanto que Habermas atribuía a paternidade do termo a Horkheimer, Marcuse designava a Max Weber como a fonte primeira. Na realidade, segundo o autor, cobrem-se os dois pensadores de razões e desrazões: Max Weber utiliza os termos de racionalidade orientada a fins (*zweckrationalität*) e de racionalidade orientada a valores (*wertrationalität*), ou ainda o de racionalidade formal e de racionalidade material; a distinção entre razão funcional e razão substancial é mencionada por Mannheim; finalmente o conceito de racionalidade instrumental aparece com a Escola de Frankfurt. Dentre as diferentes perspectivas de uso do termo denota-se uma continuidade muito evidente, sendo que em cada uma delas ele adquire uma significação cada vez mais crítica. Veja-se: LÖWY, Michael. Figures du Marxisme Wébérien. In: Weber et Marx, Actuel Marx, nº 11. Paris, PUF, 1995. pp. 83-94.

<sup>9</sup> cf. MORIN, Edgard. Ciência com Consciência. 3ª edição revista e modificada pelo autor. Tradução de Maria D. Alexandre e Maria Alice Sampaio Dória. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 1999. p. 157-60.

mais será do que uma versão ligeiramente modificada, por senão dizer com uma nova roupagem, de sua matriz weberiana.

Contudo, são os teóricos críticos da Escola de Frankfurt, em específico Max Horkheimer, que ao compartilhar com a idéia de seu criador Weber - de que a idéia de racionalidade formal encontra-se na base da atual cultura industrial - vai propor a equiparação dessa racionalidade àquela de racionalidade instrumental. Essa que, segundo Habermas, vai ser a mesma que se encontra na origem do processo de racionalização do mundo, sobrepondo na estrutura da racionalidade os diferentes aspectos do seu caráter eletivo com relação a valores, e do ajuizamento material dos valores presente nas preferências subjetivas. Ao tomar como referência os conceitos de razão subjetiva e de razão objetiva com os de racionalidade funcional e racionalidade substancial desenvolvidos por Max Weber e sua Escola, em específico o trabalho de Mannheim, Horkheimer propõe essa comparação. Segundo o autor, a razão subjetiva ou funcional se reduz ao *fato de saber calcular as probabilidades, e por conseqüência coordenar os meios convenientes a um dado fim*, e a razão objetiva ou substancial (de Platão a Hegel) visa *a idéia do bem maior e a maneira de realizar esses fins últimos*<sup>10</sup>.

Apenas à guisa de relembrar o que já dissemos no capítulo anterior, é essa racionalidade instrumental, que sob a luz dos frankfurteanos, vai ser vista como aquela que combinada com a ciência e a técnica positivistas, vai impulsionar todo o desenvolvimento do capitalismo industrial até os nossos dias. Com a consolidação do regime de mercado e do processo de industrialização no mundo, essa razão realiza-se de modo muito mais intenso e totalizante. Como conseqüência mais geral, observa-se pois “que a tecnificação das relações sociais, em todos os níveis, universaliza-se. Na mesma proporção em que se dá o desenvolvimento extensivo e intensivo do capitalismo no mundo, generaliza-se a racionalidade formal e real inerente ao modo de operação do mercado, da empresa, do aparelho estatal, do capital, da administração das coisas, de gentes e idéias, tudo isso codificado nos princípios do direito. Juntam-se aí o direito e a contabilidade, a lógica formal e a calculabilidade, a racionalidade e a produtividade, de tal maneira que em todos os grupos sociais e instituições, em todas as ações e relações sociais, tendem a predominar os fins e os valores constituídos no âmbito do mercado, da sociedade vista como um vasto e complexo

espaço de trocas. Esse é o reino da racionalidade instrumental, em que também o indivíduo se revela adjetivo e subalterno”<sup>11</sup>.

Em um sentido mais amplo é a razão instrumental que se estabelece como a principal regente da sociedade ocidental moderna industrial, centrada no mercado. É essa mesma racionalidade que, segundo Morin, vem desde o século XVII, ao longo do tempo, dominando e eliminando aquilo que no real, lhe é irredutível, mas que, gradativamente, vem gerando a crise de sua própria racionalidade: ela não somente é capaz de tornar-se demasiadamente racional, mas muito pelo contrário, é também criadora de sua desrazão<sup>12</sup>.

É dessa desrazão a que se refere Morin - que na visão de Marx vai se constituir como a fonte de alienação dos homens no modo de produção capitalista, na visão de Weber vai se erigir como a jaula de ferro, ou irracionalidade da racionalidade -, que os teóricos críticos frankfurteanos vão tomar como ponto de partida para a crítica da razão instrumental.

Max Horkheimer, ao observar essa racionalidade capitalista, a *racionalidade instrumental*, mostra que ela “relaciona-se essencialmente com meios e fins, com a adequação de procedimentos a propósitos mais ou menos tidos como certos e que se presumem auto-explicativos. Concede pouca importância à indagação de se os propósitos como tais são racionais. Se essa razão se relaciona de qualquer modo com os fins, ela tem como certo que estes são também racionais no sentido subjetivo, isto é, de que servem ao interesse do sujeito quanto à autopreservação – seja a do indivíduo isolado ou a da comunidade de cuja subsistência depende a preservação do indivíduo. A idéia de que um objetivo possa ser racional por si mesmo – fundamentada nas qualidades que se podem discernir dentro dele – sem referência a qualquer espécie de lucro ou vantagem para o sujeito, é internamente alheia à razão subjetiva, mesmo quando esta se ergue acima da consideração de valores utilitários imediatos e se dedica a reflexões sobre a ordem social como um todo”<sup>13</sup> Em outras palavras, ele percebe que o objetivo dessa razão será relacionar meios e fins, adequar procedimentos a propósitos estabelecidos pelo sujeito e tidos como adequados. Considera-a como uma razão que não tem a finalidade de avaliar a consistência

---

<sup>10</sup> cf. HORKHEIMER, Max. Eclipse da Razão. Tradução de Sebastião Uchoa Leite. Rio de Janeiro, Editorial Labor do Brasil, 1976.

<sup>11</sup> IANNI, Octavio. Teorias da Globalização. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1995. p. 20.

<sup>12</sup> cf. MORIN, Edgard. Ciência com Consciência. *op. cit.* p. 160.

racional de seus propósitos e de analisar a conveniência dos resultados para o sujeito. Sua maior preocupação é resolver os problemas técnicos da relação entre meios e fins sem deter-se em refletir sobre a racionalidade desses fins e a conveniência dos meios que utiliza.

Adiante, ao refletir sobre o impasse da racionalidade moderna subjacente em nossa cultura industrial contemporânea Horkheimer constata, de imediato, um grande paradoxo: enquanto o conhecimento técnico amplia o horizonte da atividade e do pensamento humanos, o indivíduo, em sua intimidade, perde sua autonomia e vê cada vez mais reduzidas suas capacidades de resistência aos mecanismos de manipulação de massas, seu poder imaginativo e criativo e o seu juízo independente para avaliar e optar com liberdade e autodeterminação. A razão iluminista alcança seu momento negativo extremo: a dissolução do indivíduo como sujeito da razão e da história. “A crise da razão se manifesta na crise do indivíduo, por meio da qual se dissolveu. A ilusão acalentada pela filosofia tradicional sobre o indivíduo e sobre a razão – a ilusão da sua eternidade – está se dissipando. O indivíduo outrora concebia a razão como um instrumento do eu, exclusivamente. Hoje, ele experimenta o reverso dessa autodeificação. A máquina expeliu o maquinista; está correndo cegamente pelo espaço. No momento da consumação, a razão tornou-se irracional e embrutecida. O tema deste tempo é a autopreservação, embora não exista mais um eu a ser preservado”<sup>14</sup>

Em um outro trabalho, o mesmo Horkheimer, juntamente com Theodor Adorno, ao analisarem a crise da racionalidade moderna e a frustração do projeto emancipador do iluminismo reforçam esse lado negativo da razão capitalista, sustentando que o desenvolvimento da modernidade foi marcado por um processo permanente de instrumentalização da razão<sup>15</sup>. Para os autores, segundo uma perspectiva crítica, a razão instrumental constitui-se como reducionista, e unidimensional, bem como capaz de conduzir o indivíduo a desenvolver um tipo de ação na qual o mundo exterior é reduzido a um objeto manipulável de acordo com os seus próprios interesses. Tal comportamento determinaria um nível de ação teleológica exclusivamente técnica, interesseira, na qual predomina a dominação do

---

<sup>13</sup> HORKHEIMER, Max. Eclipse da Razão. Tradução de Sebastião Uchoa Leite. Rio de Janeiro, Editorial Labor do Brasil, 1976. pp. 11-2.

<sup>14</sup> *Ibid.* p. 139.

<sup>15</sup> ADORNO, Theodor & HORKHEIMER, Max. Dialética do Esclarecimento. Tradução de Guido Antonio de Almeida. Rio de Janeiro, Zahar, 1985.

sujeito sobre o real. Ao sujeito caberia estabelecer os fins e eleger os meios de toda a ação. Nesse tipo de ação desapareceria qualquer motivação valorativa e moral. Sua preocupação não estaria na ordem da busca da verdade, mas sim do procedimento eficaz, o poder de manipulação e a obtenção de resultados mais imediatos. O saber tenderia a ser confundido com o poder, reduzindo-se às suas dimensões: “o saber que é poder não conhece nenhuma barreira, nem na escravização da criatura, nem na complacência em face dos senhores do mundo... O que os homens querem aprender da natureza é como empregá-la para dominar completamente a ela e aos homens”<sup>16</sup>.

Para finalizar, essa crítica da razão instrumental é ampliada por Marcuse, que não somente via a razão instrumental, manifesta na ciência e na técnica positivista, como um novo instrumento de controle social, mas também como um forte e poderoso instrumento de dominação. Para ele, tudo o que parecia ser moderno, modernizado, modernizável ou modernizante traduzir-se-ia necessariamente em prático, pragmático, técnico, instrumental, uma vez que “a tecnologia, como uma forma de organizar a produção, como uma totalidade de instrumentos, esquemas e inventos que caracterizam a era da máquina, é, pois, ao mesmo tempo, um modo de organizar e perpetuar (ou mudar) as relações sociais, as manifestações predominantes do pensamento, os padrões de comportamento e um instrumento de controle e dominação”<sup>17</sup>.

Em suma, tal como pudemos perceber nas visões que se processam ao longo da história, é essa racionalidade instrumental, encarnada na ciência positiva, que se constitui como a racionalidade específica do modo de produção capitalista<sup>18</sup>. É ela que

---

<sup>16</sup> *Ibid.* p. 20.

<sup>17</sup> MARCUSE, Herbert. Some Social Implications of Modern Technology. In: Social Studies in Philosophy and Social Science, vol. IX, no 3. New York, The Institute of Social Research, 1941. pp. 414.

<sup>18</sup> O desencadeamento da crise do tradicional sistema taylorista/fordista de produção industrial, seu conseqüente declínio, e o surgimento de um novo setor produtivo calcado na economia de serviços levou inúmeros autores a desenvolverem, no princípio da década de 80, o credo de que o surgimento dessa última estaria lançando o gérmen de um novo sistema dotado de uma nova e diferente racionalidade. O argumento principal desses autores reside no fato de que esse novo capitalismo seria um novo e diferente sistema, no qual prevaleceria a superposição da tradicional racionalidade formal/instrumental por uma nova racionalidade, não tanto instrumental, calculista e voltada para a obsessiva valorização do capital, mas muito pelo contrário, voltada para uma redescoberta e uma maior valorização do elemento humano no conjunto do processo produtivo. Assim, em um trabalho altamente inusitado, polêmico, e de conclusões bastante apressadas, denominado *Adeus ao Proletariado* e lançado no ano de 1980, um dos pioneiros desse movimento, o ensaísta francês André Gorz, dispara friamente a sua tese. Neste trabalho, o autor, ao analisar a crise do sistema europeu de produção e a relativa redução do operariado industrial nos países capitalistas avançados, conclui pelo argumento de que a *classe-que-vive-do-trabalho* estaria em vias de desaparecimento. Tal tese, diante da confirmação que obtinha com a crescente crise que assolava o universo do trabalho europeu, obtém uma enorme

repercussão nos meios acadêmicos e não acadêmicos de todo o mundo, confirmando seu sucesso, além de abalar as estruturas do movimento operário e influenciar todo um grupo de autores e pensadores. Em um outro extremo, um outro autor que contribui bastante para a difusão dessa nova *onda* de pensamento alternativa à afirmação unívoca da racionalidade instrumental capitalista, é o herdeiro frankfurtiano Jürgen Habermas. Embora oriundo da tradição de pensamento do marxismo weberiano, esse autor, desde há muito, procura desestabilizar o lugar ocupado pela racionalidade instrumental capitalista na teoria social, em posição nitidamente contrária aos seus fundamentos teóricos de sua origem, a Escola de Frankfurt. Em um de seus trabalhos, o célebre ‘*Técnica e Ciência como Ideologia*’, realizado no final da década de 60, o autor desde já esboça uma tentativa de desqualificação e de enquadramento em um segundo plano da *teoria do valor* marxista. Ao considerar a ciência como a mais principal das forças produtivas em substituição ao valor-trabalho, Habermas coloca que este último teria se tornado obsoleto, inoperante. Em um outro trabalho, lançado no ano de 1982 e denominado de *Teoria da Ação Comunicativa*, e considerado como uma das mais importantes e polêmicas de suas obras, Habermas vai definitivamente repensar a racionalidade do sistema capitalista. Habermas quer nos mostrar que opera-se um deslocamento de centralidade das categorias sociais. A esfera do trabalho não mais se mostra como a esfera central por excelência da sociedade pós-industrial, mas muito pelo contrário, este lugar é agora ocupado pela esfera da ação comunicativa. A esfera do trabalho é substituída pela esfera comunicacional ou da intersubjetividade, na qual encontramos o novo núcleo da utopia. Embora bastante polêmica e propagada no meio intelectual e acadêmico do estudo do trabalho através de vagas de modismos habermasianos, essa teoria conquista um espaço considerável, influenciando diversos outros autores. Um outro autor, também de origem neofrankfurtiana, que procura também reverter o lugar da racionalidade instrumental no capitalismo é Claus Offe. Influenciado diretamente por Habermas, esse autor alemão, diante de evidências empíricas por ele observadas no mundo do trabalho, vai propor a tese da perda da centralidade do trabalho como categoria sociológica fundamental para a compreensão da vida social. Assim, para Offe, a crise do trabalho, a capacidade decrescente do mercado de trabalho na absorção de trabalhadores, e a diferenciação interna dos trabalhadores assalariados sob a forma contratual, levam-no a crer que o trabalho em nossa sociedade encontra-se sob um rígido processo de transformação de sua divisão, organização, fragmentação e racionalidade, que o desqualifica como uma categoria central de análise. Em um outro polo, esse debate da crise da sociedade do trabalho se amplia com o filósofo polonês Adam Schaff, o qual propõe o anúncio do fim do trabalho, na sua forma abstrata, com o advento da sociedade informática. Ao identificar a revolução das tecnologias da informação nesse final de século, o autor vai procurar analisar o impacto daquilo que denomina de ‘segunda revolução técnico-industrial’ sobre os âmbitos econômico, político-social e cultural sobre o indivíduo humano, o sentido e estilo de vida e o sistema de valores. Um outro autor, Robert Kurz, embora não ligado ao meio acadêmico, também muito contribui para essa crítica, lançando a tese do colapso da modernização e da crise do trabalho abstrato. Embora um intelectual autodidata, motorista de taxi e membro de um grupo alternativo, esse autor, numa obra bastante ousada arrisca a tese de que a modernização constituída pela forma mercadoria de relações sociais entra em um processo de crise qualitativamente diferente das crises cíclicas e está no horizonte do colapso. A peculiaridade de Kurz, é que a forma mercadoria de produção e de relação social inclui a sociedade capitalista regida pela liberdade das regras de mercado e o socialismo – que ele o denomina de socialismo de caserna – mostrou-se incapaz de romper com o trabalho abstrato, regulando-o apenas pelo estatismo. No tocante à questão do trabalho, das classes sociais e da perspectiva da ruptura do capitalismo, a análise do autor aposta de forma determinística na agonia e no fim do trabalho abstrato, da mercadoria força de trabalho e, como consequência lógica, o fim das classes sociais. Para um maior aprofundamento dessas teses, bem como das de outros autores que caminham na mesma linha de raciocínio, veja-se: GORZ, André. Adeus ao Proletariado: Para Além do Socialismo. Tradução de Ângela Ramalho Vianna e Sérgio Góes de Paula. Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1982; HABERMAS, Jürgen. *Técnica e Ciência como Ideologia* (1968). In: BENJAMIN, W.; HORKHEIMER, M.; ADORNO, T.; & HABERMAS, J. Textos Escolhidos. São Paulo, Abril Cultural, 1978. (Coleção Os Pensadores, Vol. 48). pp. 303-33; HABERMAS, Jürgen. The Theory of Communicative Action. Vols. I & II. Boston, Beacon Press, 1984; OFFE, Claus. Trabalho e Sociedade: Problemas Estruturais e Perspectivas para o Futuro da “Sociedade do Trabalho”. Volume I – A Crise. Tradução de Gustavo Bayer. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1989; OFFE, Claus. Trabalho e Sociedade: Problemas Estruturais e Perspectivas para o Futuro da “Sociedade do Trabalho”. Volume II – Perspectivas. Tradução de Gustavo Bayer e Margit Martincic. Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro, 1991; SCHAFF, Adam. A Sociedade Informática. São Paulo, Brasiliense/Unesp, 1990; KURZ, Robert. O Colapso da Modernização (Da Derrocada do Socialismo de Caserna à Crise da Economia Mundial). São Paulo, Paz e Terra, 1992; MÉDA, Dominique. Società senza Lavoro: Per Una

vem gradualmente se intensificando e conformando o processo de racionalização do mundo, seja nas suas mais diversas formas da produção, desde o pré-capitalismo a um capitalismo globalizado, mundial, sem fronteiras. Não importa a tipologia capitalista, seja ela mercantil, liberal, monopolista ou ultra-liberal, “esse é o reino da razão instrumental, técnica ou subjetiva, permeando progressivamente todas as esferas da vida social, em âmbito local, nacional, regional e mundial. No mesmo curso da modernização do mundo, simultaneamente à globalização do capitalismo, prossegue a generalização do pensamento pragmático ou tecnocrático. Caminham juntos, mais ou menos conjugados ou desencontrados, espalhando-se pelo mundo. Esse o modo de pensar e agir que se generaliza”<sup>19</sup>.

É essa racionalidade que vem acompanhando o processo de racionalização do trabalho, a organização racional e científica do trabalho, em toda a sua forma e extensão. Ela institui-se como a racionalidade que se preocupa com os meios, e o fim é dado como posto e indiscutível: a valorização do capital ou a generalização dos elementos instrumentais do capitalismo, tais como a calculabilidade, a previsibilidade, a eficiência e o controle. Também, o uso dos recursos é identificado com a exploração máxima do trabalhador e os interesses do capital com os da sociedade. Nessa, prevalece a perspectiva dominante da racionalidade econômica, na qual os recursos materiais e conceituais são utilizados de forma econômica racional na consecução da máxima expansão do capital, uma vez que “a obtenção de preços mais competitivos e o aumento da escala de produção são resultados da elevação na produtividade do trabalho, advinda do aproveitamento máximo da matéria-prima, da redução no desgaste dos instrumentos de produção e do emprego da ciência e tecnologia na invenção e aperfeiçoamento das máquinas e ferramentas, bem como na divisão do trabalho orientada para a produtividade máxima. Da mesma forma, a coordenação do esforço humano coletivo, do modo como é realizada no processo de produção capitalista, com a divisão pormenorizada do trabalho e a imputação de atividades parceladas aos trabalhadores que atuam sob o comando do capital, tem como resultado o aproveitamento máximo da força de trabalho paga pelo proprietário dos

---

Nouva Filosofia Dell’Occupazione. Milano, Feltrinelli, 1997; MÉDA, Dominique. Le Travail: Une Valeur en Voie de Disparition. Paris, Aubier, 1995. Para uma excelente visão desse debate, além de um marcante posicionamento crítico sobre elas, ver: ANTUNES, Ricardo. Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. 3ª edição. São Paulo, Cortez/Unicamp, 1995; ANTUNES, Ricardo. Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a Afirmação e a Negação do Trabalho. São Paulo, Boitempo Editorial, 1999.

<sup>19</sup> IANNI, Octavio. Teorias da Globalização. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1995. p. 81.

meios de produção e a elevação da produtividade necessária à expansão constante do capital<sup>20</sup>.

É sob esse mecanismo que essa racionalidade instrumental vem permeando as diversas formas de organização e racionalização do trabalho. Logo, a principal racionalidade que orientou o *putting-out system*, o taylorismo e o fordismo é exatamente a mesma em todos os casos. Pode mudar a aparência e a modalidade na forma como ela vai se manifestar, porém a racionalidade que lhes orienta permanece a mesma, imutável. O que diferencia essas formas é apenas o aparato técnico e científico que cada uma dispõe nas diferentes condições históricas. Portanto, quanto maior o grau de desenvolvimento desse aparato, maior as condições de satisfazer os objetivos do capital, isto é, a sua valorização. Assim, quanto melhores essas condições, mais desenvolvido é o modelo de racionalização e organização do trabalho. Isto posto, não é por menos que ao longo do desenvolvimento industrial assistimos ao aparecimento, em paralelo, de todo um aparato técnico-científico, organizacional, e de ideologias administrativas. Essas constituem-se como formas de expressão, sustentação e legitimidade da própria racionalidade instrumental inerente a esse modo de produção.

As formas de racionalização e organização do trabalho que se seguem ao taylorismo/fordismo, tal como os muitos *pós-fordismos* e mesmo o *após-fordismo*, não se constituem, em hipótese alguma como elementos de exceção a essa racionalidade. Essas não se completam de modo diferente da forma observada. Ela é exatamente a mesma racionalidade, com a sua orientação voltada, em escala bastante intensificada, para a natureza dos objetivos a serem atingidos, a expansão do capital. Desde os primórdios do capitalismo até sua última fase, essa racionalidade instrumental tem se desenvolvido no sentido de se apropriar do controle do trabalho e aumentar a taxa de mais-valia e intensificar o processo de acumulação. Assim, em relação aos sistemas de produção essa racionalidade se polariza em diversas frentes de ação, convertendo tudo aos objetivos do capital.

Ao impulsionar o progresso técnico e científico, ela age no sentido de criar novos mecanismos e desenvolvimentos tecnológicos cada vez mais sofisticados e destinados a aumentar a produtividade, tais como, as novas tecnologias, nova maquinaria, novas tecnologias de informação, novos inventos e desenvolvimentos

---

<sup>20</sup> PARRO, V. H. Administração Escolar: Uma Introdução Crítica. São Paulo, Cortez, 1988. p. 55.

destinados a diminuir o tempo de produção, dentre outras medidas destinadas a tornar o processo produtivo bem mais produtivo e racional.

No plano da organização do trabalho, a questão, em essência, também não se materializa de modo diferente. É essa racionalidade instrumental, que gerou a própria crise da organização racional do trabalho, que vai buscar de forma dinâmica novas formas racionais de organização capazes de realizar os objetivos do capital. Assim, vemos, o surgimento de novas formas de organização do trabalho que, além do aprofundamento e da transformação/readaptação da maioria quase que absoluta dos princípios racionais da organização racional do trabalho, vão se caracterizar pelo despontar de novas formas científicas de divisão do trabalho, de manipulação e incorporação da subjetividade e do envolvimento coercitivo dos trabalhadores em torno de um projeto comum entre trabalho e capital, porém ditado unicamente por este último. Em outras palavras, assistimos ao desenvolvimento da velha racionalidade que uma vez mais, desde os primórdios do capitalismo evolui no sentido de tornar o comportamento humano como algo que possa ser manipulável e mensurável em termos da eficiência, da calculabilidade, da previsibilidade, e do controle gerencial.

No plano organizacional, é essa racionalidade que também vai dar impulso a todo um conjunto de transformações, tendo como sustentáculo ideológico as teorias de organização e de administração. Tal como visto por Tragtenberg, são essas últimas que reproduzem “as condições de opressão do homem pelo homem; seu discurso muda em função das determinações sociais. Apresenta seus enunciados parciais (restritos a um momento dado do processo capitalista de produção) tornando absolutas as formas hierárquicas de burocracia... trabalho complemento do capital, a maximização do lucro objetivo da empresa, burocracia hierárquica, expressão natural da divisão do trabalho. A Teoria Geral da Administração dissimula a historicidade de suas categorias, que são inteligíveis num modo de produção historicamente delimitado; são como a expressão abstrata de relações sociais concretas, fundadas na apropriação privada dos meios de produção”<sup>21</sup>. Essas, ao nível do funcionamento interno das organizações, vão ter como princípio geral a disseminação das práticas consensuais nos relacionamentos sociais e nos sistemas de normas e objetivos das organizações. Em outras palavras, ela vai fixar normas racionais de comportamento voltadas para um projeto e um interesse comum entre o capital e o trabalho, no qual a

---

<sup>21</sup> TRAGTENBERG, Maurício. Burocracia e Ideologia. São Paulo, Editora Ática, 1980. p. 216.

harmonia entre os objetivos do capital e do trabalho seja permeada por um otimismo inabalável. Destarte, ela também vai criar determinadas ideologias cujo objetivo será o de legitimar nas organizações a hierarquia e as estruturas de poder em favor da ordem do capital.

Por fim, recolocando a questão do ponto de vista social, é essa razão instrumental que à partir do seu comportamento totalitário e unidimensional, sem negações e sem dialética, vai fomentar um modelo social no qual as questões relativas às metas da sociedade vão ser tratadas como problemas de ordem exclusivamente técnica, impedindo pois, a discussão política com toda a sociedade bem como a validade de suas metas<sup>22</sup>. Essa ideologia da racionalidade instrumental tende a extrapolar o mundo da ação instrumental e projetar-se, com intenso vigor, sobre o mundo da interação simbólica, transformando essa lógica instrumental também em um modelo para as dimensões políticas, sociais e culturais do homem<sup>23</sup>.

Nessa fase capitalista denominada *após-fordismo* muitas são as modificações aparentes que reluzem e ressaltam à nossa vista, delineando um quadro multicolor, onde as novas matizes e as suas diversas combinações parecem nos seduzir, perfilando um novo e iluminado horizonte. Porém, se olharmos mais atenciosamente para o aspecto estrutural da ordem desse modo capitalista de produzir não há praticamente muitas coisas, ou quase nada de novo. O que observamos é, apenas, a velha racionalidade do sistema, a racionalidade instrumental, que ao longo do espaço e do tempo, *continua* e se *intensifica*, de forma bastante vigorosa e intensiva, sufocando e mesmo eliminando qualquer outra racionalidade menor que nesse sistema exista ou que possa vir a existir.

---

<sup>22</sup> cf. MARCUSE, Herbert. A Ideologia da Sociedade Industrial: O Homem Unidimensional. 4ª edição (1ª edição 1964). Tradução de Giasone Rebuá. Rio de Janeiro, Zahar Editores, 1973.

<sup>23</sup> cf. HABERMAS, Jürgen. Towards a Rational Society. London, Heinemann, 1971.

### **III.2 – Reestruturação do Capitalismo e as Novas Racionalizações da Produção e do Trabalho: Em Busca de uma Nova Coerência**

Vimos, pois, que a racionalidade que norteou os antigos regimes de produção e gestão do trabalho fundou-se naquela de natureza instrumental, e que a racionalidade que orienta essa nova fase do capitalismo nada mais é senão a mesma racionalidade, porém levada às suas últimas conseqüências.

Todavia, esse novo arranjo da racionalidade capitalista que se dá através da intensificação da razão instrumental irá, de modo gradativo e crescente, orientar a busca de novas formas de racionalização da produção e do trabalho na medida em que os arranjos bem sucedidos se esgotam ou se tornam contraproducentes para os sistemas de produção. Em outras palavras, esse esforço de racionalização implicará, tal como perceberam os teóricos após-fordistas, na busca de uma nova coerência do aparelho produtivo. Logo, todo novo movimento de racionalização da produção e do trabalho implicará na difusão crescente e intensiva desse mecanismo.

Assim sendo, como estaria se desenvolvendo esse processo de busca de uma nova coerência do aparelho produtivo à partir do esgotamento da forma de racionalização do paradigma taylorista/fordista?

No curso do desenvolvimento histórico da racionalização do trabalho, logo após o ciclo de ouro do fordismo em fins da década de 70 e ao longo de toda a década de 80 começam a se intensificar algumas tentativas de superação e suplantação dos antigos modelos de racionalização, muito embora já nos anos 60 seus primeiros movimentos já sejam percebidos. Assim, assistimos a toda uma proliferação de novas tecnologias mecânicas e informacionais, tais como a automação, a micro-eletrônica, as tecnologias de informação, bem como toda uma inserção de novas formas de gestão do trabalho nitidamente voltadas para um modelo mais flexível, mais integrado e mais participativo, no sentido de romper com a rigidez estrutural do modelo anterior e melhor aproveitar as potencialidades dos recursos humanos diretamente envolvidos.

De um modo geral, esse movimento processa-se em duas fases distintas: um primeiro, que se desenvolve até o início dos anos 80, no qual, as empresas, induzidas pelas possibilidades de obter vantagens de natureza tecnológica, inclinam-se para os projetos de racionalização da base técnica e mecânica. Investem maciçamente na construção de novas fábricas e unidades produtivas altamente automatizadas e

informatizadas, constituindo, em alguns setores, tal como o automobilístico, o que se convencionou chamar de *fábricas do futuro* ou de *fábricas sem homens*<sup>24</sup>. Dado o elevado montante de investimentos que esse processo requeria, além do risco a que as empresas eram submetidas, essa forma de racionalizar a produção é definitivamente abandonada.

Um segundo momento, posto em prática logo em seguida ao insucesso do primeiro, levaria em conta uma visão mais abrangente de modernização. Ao racionalizar o processo produtivo com as tecnologias de informação, procurou-se articular a introdução de novos métodos organizacionais, em particular aqueles permeados por novas formas de relações de trabalho fundadas num maior envolvimento e participação do trabalhador no processo produtivo. Com esse processo, uma nova transformação, bem como a existência de um novo arranjo do trabalho voltado para a institucionalização de uma nova forma de racionalização do aparelho produtivo e, de certo modo, mesmo que de forma não explícita, a intensificação da racionalidade instrumental capitalista, não muito tardaria a mostrar suas novas faces.

Esse movimento de deslocamento do eixo de ação da tradicional racionalização taylorista/fordista seria o centro das atenções de diversos autores no cerne da crise que então se propagava por toda a década de 80, que logo perceberiam essas mutações tanto do ponto de vista dos problemas técnicos como sociais, e internos e externos da produção.

A análise desenvolvida por Horst Kern e Michael Schumann, ainda no começo dos anos 80 constitui-se como um exemplar dos mais significativos<sup>25</sup>. Nesse trabalho os autores, ao investigarem três importantes e diferentes ramos da indústria alemã dessa década, sejam o automobilístico, o metal-mecânico (construção de máquinas) e o químico, revertem de forma surpreendente suas teses da polarização das qualificações<sup>26</sup> que ambos formularam na década de 70 e, até então, defendiam de

---

<sup>24</sup> cf. WOMACK, James P.; JONES, Daniel T.; & ROOS, Daniel. A Máquina que Mudou o Mundo. Tradução de Ivo Korytowsky. Rio de Janeiro, Campus, 1992; BONAZZI, Giuseppe. Il Tubo de Cristallo: Modelo Giapponese e Fabbrica Integrata alla Fiat Auto. Bologna, Il Mulino, 1993; DEDECCA, Cláudio Salvadori. Racionalização Econômica e Trabalho no Capitalismo Avançado. Campinas, UNICAMP – IE, 1999.

<sup>25</sup> KERN, Horst & SCHUMANN, Michael. La Fin de la Division du Travail ? La Rationalisation dans la Production Industrielle: Etat Actuel, Tendances. (1984). Paris, Editions de la Maison des Sciences de l'Homme, 1989.

<sup>26</sup> Essa corrente teórica, também conhecida como tese da desqualificação, surge nos anos 70 e tem como principal representante o sociólogo militante de esquerda Harry Braverman. Essa, de forte

forma veemente. Segundo os autores, após a análise do estado da arte dos sistemas industriais desses três ramos em comparação com uma pesquisa realizada vinte anos antes nesses mesmos, eles chegam a conclusão de que em decorrência de um processo de modernização por tecnologias de ponta, nesse segundo momento processa-se uma nova divisão do trabalho, diferente da primeira. Em outras palavras, eles constataam que a racionalização tradicional das forças produtivas dessas indústrias chega a um ponto tal de contraprodutividade que se faz necessário às gerências relaxar a divisão do trabalho nas empresas, de modo a permitir o aumento da sua produtividade e eficácia. A utilização das práticas tayloristas e fordistas cairiam numa profunda contradição: a nova estratégia de racionalização leva ao desaparecimento da polarização do trabalho em razão das novas formas de atribuição da mão-de-obra, que garantirão um controle superior do processo de produção. Esta ação implica na utilização de novas competências e a mobilização da inteligência dos trabalhadores do chão de fábrica, de modo a obter uma melhor confiabilidade do sistema de produção. Assim, a evolução do trabalho, segundo a análise dos autores, contribuiria a uma nova utilização da força de trabalho, a uma reprofissionalização do trabalho, isto é, à uma maior mobilização dos saberes operários e do *savoir-faire* do trabalho humano com vistas a uma maior otimização dos novos sistemas de produção.

Em um outro trabalho, Cohendet e demais colaboradores<sup>27</sup>, ao analisarem em conjunto as mutações tecnológicas e econômicas sobre o padrão vigente da racionalização industrial da França e da Alemanha, identificam algumas novas tendências e arranjos na organização no setor industrial desses países e indagam sobre a existência de novas formas de racionalização, possivelmente diferentes das modalidades nesse tradicionalmente encontradas. Debruçados sobre um amplo estudo das inovações nas empresas, isto é, dos novos conceitos gerais de organização e de

---

inspiração marxista, sustenta o argumento de que a lógica de acumulação de capital que orienta as mudanças sociais e tecnológicas de uma sociedade capitalista tende à expropriar dos trabalhadores seus conhecimentos e o controle autônomo de seu trabalho, tornando-o plenamente desqualificado frente as tarefas cotidianas do trabalho. O trabalhador é reduzido a uma extensão do capital, e as qualificações expressam-se por sua conformidade às necessidades desse último. Assim a grande lógica do sistema será uma desqualificação geral da maioria dos trabalhadores, restando apenas uma minoria decrescente que permanecerá com o exercício dessa qualificação. Para um maior aprofundamento, veja-se: BRAVERMAN, Harry. *Trabalho e Capital Monopolista*. Tradução de Nathanael C. Caixeiro. Terceira Edição. Rio de Janeiro, Editora Guanabara, 1987; KERN, Horst & SCHUMANN, Michael. (1970). *Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein*. Frankfurt, Suhrkamp. Studienausgabe, Frankfurt, 1977. 2 vols.

<sup>27</sup> COHENDET, Patrick; HOLLARD, Michel; MALSCH, Thomas; & VELTZ, Pierre (Eds.). *L'Après-Taylorisme: Nouvelles Formes de Rationalisation dans l'Entreprise en France et Allemagne*. Paris, Economica, 1988.

produtividade, das relações entre as estratégias internas das empresas e dos mercados externos do trabalho e da técnica, dos processos de aprendizagem e de integração das novas tecnologias, e das relações sociais dos atores envolvidos, organizados ou informais, os autores concluem pela existência, do que denominam, *racionalização sistêmica*. Essa, caracterizar-se-ia como uma nova forma de racionalização distinta da matriz taylorista/fordista precedente, cujas características gerais estariam na ordem de um conjunto de tendências sociais e organizacionais que não merecem ser simplesmente resumidas em procedimentos nem em fórmulas técnicas de produção mas, muito pelo contrário, em arranjos sociais e técnicos bem mais ampliados.

Assim, Manfred Deiss<sup>28</sup>, inspirado na análise dos sistemas de produção vai propor uma leitura mais sociológica da nova realidade, visando as relações entre a integração técnica e social. Ao investigar o problema da racionalização e seu papel na integração entre as empresas, o autor denota que as suas medidas clássicas não mais se comportam de forma eficiente frente a saturação dos mercados de venda, a concorrência sobre os mercados nacionais e internacionais, e a pressão crescente dos custos internos. Por outro lado, com a introdução massiva das tecnologias de informação e suas conseqüentes mudanças técnicas e organizacionais, acredita o autor, haver uma mudança significativa na forma de produzir, direcionando o tradicional modo de racionalização rumo a um novo tipo, diferente do primeiro. De um modo geral, suas características, além de heterogêneas e contraditórias, seriam expressas: a) em primeiro lugar, pela reorganização do conjunto de processos e operações que se desenvolvem no interior da empresa. Essa visaria, em um primeiro momento, integrar os processos seqüenciais sob a forma de dados informáticos, organizá-los em ordens diferentes e dispô-los em rede com os recursos das técnicas informacionais; b) em segundo, ela não seria necessariamente centrada na mão-de-obra e não visaria diretamente a diminuição do coletivo e dos custos de pessoal. Essas se concentrariam mais sobre o potencial da flexibilidade da técnica, a qual permitiria melhorar a flexibilidade dos modos operatórios da empresa, além de torná-las mais econômicas; c) em terceiro, elas integrariam, através de seu caráter sistêmico, os processos de subcontratação, de transformação e de distribuição que se desenvolvem externamente às empresas; d) em quarto, ela tenderia a afetar profundamente a divisão e a organização do trabalho, bem como as estruturas de qualificação e decisão

---

<sup>28</sup> *Ibid.* pp. 97-106.

administrativa e no interior das fábricas; e) e, finalmente, esse novo tipo de racionalização, pelo ângulo da relação inter-empresas, implicaria uma segmentação das diferentes seqüências dos processos de fabricação. Suas conseqüências seriam vistas nas estratégias da estrutura técnico-organizacional dos processos e nas relações com o mercado.

Adiante, Veltz, Cohendet, Krasa, Llerena e Besson recolocariam essa questão da crise do modo de racionalização taylorista/fordista sob um novo ponto de vista técnico-econômico, no qual as mudanças tecnológicas, em específico, a automação, a flexibilidade e a integração, estariam na sua origem.

Ao tomar como fio condutor de sua análise o princípio do potencial de transformação da informatização, ou seja, a tese segundo a qual a informatização apresentaria uma tendência a se opor aos mecanismos clássicos de mercado através de sua organização em redes, Pierre Veltz<sup>29</sup> lança a sua análise. Para o autor, o momento atual expressaria uma crise do taylorismo que estaria na ordem de uma separação crescente entre as diversas componentes dos esquemas de produção e da perda de eficiência do modelo, no qual as formas de trabalho e a interação, bem como as normas de representação e de gestão, não corresponderiam mais à nova base técnica nem à dinâmica dos mercados. Assim, seria necessário diferenciar a racionalização de sistema, não somente nos aspectos internos à empresa, mas, de modo gradual, nas relações inter-empresas concorrentes a um mesmo sistema de produção. De um modo geral, segundo Veltz, a força sistêmica tende a criar entrecruzamentos complexos entre os espaços de coerência técnica e econômica e as estruturas jurídicas, bem como uma nova interpenetração das relações de tipo mercantil e das relações de caráter organizacional-administrativo. O paradoxo da situação é tal que na medida em que o tema da empresa se manifesta como um tema ideológico central, o conceito de empresa é gradualmente integrado na prática econômica e técnica concreta. Em outras palavras, o autor preocupa-se em destacar a nova relação entre espaço de produção e espaço de mercado em função da multiplicação das redes de informatização. Por outro lado, essa visão multidimensional da flexibilização manifesta-se na gestão organizacional da informatização. Por fim, três elementos-chave agregam-se ao quadro explicativo de Veltz e são determinantes para a compreensão dos problemas da informatização e da automação informatizada: a integração social e a integração

---

<sup>29</sup> *Ibid.* pp. 33-46.

sistêmica, que segundo o autor, permitem compreender a dinâmica informacional interna; e, a introdução do conceito de organização, a qual serve de ligação entre as dimensões de integração social e de integração sistêmica. A organização, em um sentido mais amplo, visaria reduzir os problemas de compatibilidade em três níveis articulados entre si: o da otimização global, o do ajuste da produção e do mercado, e o da compatibilidade entre a racionalidade instrumental e a racionalidade comunicativa.

Em outra abordagem e seguindo a mesma linha sócio-econômica, Patrick Cohendet, Andréa Krasa, e Patrick Llerena<sup>30</sup> questionariam a validade do modelo taylorista/fordista. Segundo os autores, essa reversão dar-se-ia, pela modificação do ambiente econômico e pela própria evolução tecnológica. Desse modo, eles percebem que a demanda dos bens torna-se gradualmente variada, incerta e exigente sobre a qualidade. Os consumidores estariam demandando não somente por características mais personalizadas, mas também por uma parcela importante de serviços incorporados aos produtos (serviços pós-venda, períodos mais curtos de entrega, etc...). Por outro lado, observam eles, o recurso generalizado à micro-informática em todas as funções da empresa permitiria a fabricação de produtos heterogêneos, a troca rápida de ferramentas na produção, bem como de outros artificios mais flexíveis. Essa dupla modificação do processo, tanto internamente quanto externamente, teria provocado de modo progressivo um bloqueio dos mecanismos de base do modelo taylorista/fordista, acarretando o aprofundamento de sua crise. Segundo os autores, a passagem da racionalização taylorista/fordista dar-se-ia na consecução de uma novo tipo de racionalização, ora denominado racionalização sistêmica, o qual seria devidamente ancorado nos conceitos de flexibilidade, de qualidade e integração. A ruptura em relação ao modelo anterior e o aparecimento de um novo mecanismo de funcionamento estaria na crescente busca de flexibilidade, a qual nada mais seria do que um resultado das modificações do ambiente técnico e econômico. Em relação ao modelo taylorista/fordista, o qual se caracteriza por uma concepção *monoproduto* da produção, uma organização seqüencial e independente do ambiente, a introdução da flexibilidade implicaria numa maior complexidade, a qual passaria a demandar a realização de novos princípios operatórios de modo a melhor controlar a complexidade do sistema. Isto posto, de modo a melhor dar conta acerca da passagem de um modo de racionalização a outro, propõem os autores, explorar o conceito de

---

<sup>30</sup> *Ibid.* pp. 55-73.

flexibilidade e distingui-lo entre flexibilidade estática e flexibilidade dinâmica. A flexibilidade estática constitui-se como uma resposta à uma qualidade particular do ambiente: as situações de risco, ou seja, as situações nas quais a variabilidade do ambiente é perfeitamente apreendida por uma distribuição de probabilidade. Concretamente, isto significa a realização de fabricações em paralelo (de tratamento simultâneo de produtos variados) e de supercapacidades (em função da flutuação das quantidades). Nesse contexto, esse tipo de flexibilidade corresponde a uma reprodução ampliada do dilema clássico entre economia de escala e flexibilidade do mercado. Logo, por esse ângulo, observam os autores, essa forma de flexibilidade não pode constituir-se, verdadeiramente, como um processo de ruptura com o modelo taylorista/fordista, permanecendo pois, amplamente compatível com essa antiga lógica de produção. Por outro, os autores observam a flexibilidade dinâmica. Essa é vista como uma capacidade de reagir de forma contínua, no tempo, às variações ambientais. Ela constitui-se como uma resposta às variações que não são regidas por leis imutáveis. O processo de decisão deve conviver com a incerteza o qual será gradualmente substituído por um processo temporal de aprendizado da informação. Para uma empresa, essa flexibilidade reside principalmente no controle dos tempos próprios às diferentes operações e a sua consecução. Em outras palavras, essa forma de flexibilidade tende a concentrar-se prioritariamente sobre a capacidade do controle contínuo e seqüencial das demandas imprevistas. Portanto, essa flexibilidade somente seria alcançada à partir da existência de um sistema mais flexível e isento da produção rígida de massa correspondente ao sistema de racionalização taylorista/fordista. Assim, em função da necessidade do grande volume de informações que requer esse tipo de flexibilidade, e do crescimento permanente do nível de complexidade dos sistemas de produção, em razão da introdução e difusão das inovações tecnológicas, acreditam os autores haver uma verdadeira ruptura em relação aos critérios clássicos de produção.

Na mesma perspectiva, Patrick Besson<sup>31</sup> ao analisar as formas econômicas da racionalização industrial de base taylorista/fordista, traz à tona a idéia da crise do modelo enquanto um processo de saturação de seu projeto de racionalização. Ele percebe que a crise do taylorismo tem seu foco no funcionamento de sua dimensão técnico-econômica. Em outras palavras, ele percebe a crise do modelo através da

---

<sup>31</sup> *Ibid.* pp. 75-95.

difusão das mudanças tecnológicas de base micro-eletrônica que, assim consideradas como variáveis exógenas, induziriam à uma revolução das propriedades do espaço das operações técnicas, e a um questionamento acerca da validade das figuras econômicas da racionalização. Assim, essa dinâmica seria vista como um duplo movimento de metamorfose e criação, no qual se manifesta a crise: primeiro, como um processo de implosão do princípio da produtividade total *limitada* que estrutura o projeto de racionalização; e, por fim, como um processo de desestruturação/estruturação do espaço das operações de controle. Segundo o autor, a primeira razão diria respeito à composição econômica do capital. A introdução das novas técnicas no processo de produção criaria uma dupla evolução na estrutura dos custos: um crescimento do fator equipamento e uma redução, ou mesmo desaparecimento, do fator mão-de-obra. Essas modificações colocariam em contradição uma regra de otimização originalmente desenvolvida para realizar o controle de uma estrutura de trabalho. A segunda razão, diz respeito à gestão da composição técnica do capital. Com o advento das novas tecnologias de produção, a referência à noção de tarefa humana perde seu sentido. O trabalho humano muda profundamente de natureza, pois a energia mobilizada nas situações de trabalho automatizado deixa de ser essencialmente gestual e torna-se mais cognitiva. Com a máquina, o condutor perde seu contato imediato com a matéria e se reconstrói um espaço de trabalho em uma semiosfera uma vez que a subtração do agente dos métodos, o suporte material de sua avaliação do trabalho mental (o gesto), induz a um questionamento acerca da natureza do trabalho mental mobilizado na condução das máquinas automáticas. Para ele, é à partir dessa dupla conjunção que se denota uma modificação do dilema homem-máquina, e à emergência progressiva de uma figura da produtividade local interna redirecionada sobre a disponibilidade da máquina e a qualidade dos produtos. Em suma, essa configuração induziria a um duplo processo de inovação da gestão: de um lado, e reorganização do sistema de informação física sobre o conhecimento e a avaliação dos tempos da máquina e, por outro lado, a reconstrução de uma contabilidade analítica adaptada aos novos processos de produção.

Em um outro momento e inseridos em uma perspectiva diferente, Burkart Lutz e Hartmut Hirsch-Kreinsen<sup>32</sup> também concordam com o esgotamento do modelo tradicional de racionalização taylorista/fordista e traçam uma perspectiva ampla

---

<sup>32</sup> *Ibid.* 47-53.

acerca das possíveis tendências da racionalização do trabalho. Os autores insistem sobre a existência de um caráter aberto e indeterminado dessas novas vias, reforçando a idéia de não ter-se ainda configurado uma possível alternativa ao modelo. Por outro lado, ao olhar para esse possível horizonte eles destacam, como formas determinantes, as relações essenciais entre os modos de organização e o ambiente social e econômico geral, aí incluídos o mercado de trabalho e os sistemas de formação, o sistema de recursos técnicos e mercados da tecnologia. Assim, a nova divisão do trabalho seria vista sobre três possíveis cenários: a do neotaylorismo informatizado, a do trabalho qualificado em grupo, e a da reprofissionalização dicotomizada do trabalho. No primeiro cenário, o neotaylorismo informatizado, supõe-se que as fortes tendências ao determinismo e ao centralismo originárias do meio profissional dos especialistas de organização e dos organizadores de sistema, bem como a oferta da tecnologia sobre os mercados tendem a prevalecer. O trabalho de execução, tanto na fabricação como nos setores comercial e administrativo é reconduzido a um status subalterno de atividade residual e complementar, visto que qualquer trabalhador torna-se apto a realizá-lo. Assim, percebem os autores, tal sistema resultaria numa perda constante de eficácia e rentabilidade, bem como corresponderia, por outro lado, aos fortes interesses econômicos e corporativos. No segundo cenário, o trabalho qualificado em grupo, supõe-se a existência de um pessoal de fabricação qualificado e homogêneo nas suas competências, ao qual se confiaria uma série de tarefas de natureza bastante diferenciada, e a sua realização de maneira autônoma. O grupo de trabalho, que nesse caso refere-se a uma equipe de reparadores ou de montadores ligados à condução de uma unidade de produção automatizada ou de outras atividades congêneres, constitui-se como o responsável de seu funcionamento interno. Em último caso, sua integração no funcionamento e na gestão geral da empresa se produziria de acordo com o princípio da caixa-preta e através de relações negociadas do tipo fornecedor cliente. Esse esquema, que Kern & Schumann o denominam de novos conceitos de produção, implicaria numa forte revisão da tradicional divisão do trabalho tanto em nível profissional, hierárquico e funcional. Segundo os autores, os elementos desse modelo encontram-se atualmente, entre os especialistas de organização, em forte relação de discussão, assumindo, por vezes, os rótulos de tecnologias de grupo, fabricação em ilhas, bem como outros. Ainda, acreditam os autores, que somente um trabalho industrial desse tipo é capaz de compatibilizar uma estabilidade social e uma eficácia econômica de longo prazo. Enfim, no terceiro cenário, denominado

reprofissionalização dicotomizada do trabalho, percebem os autores, que as estratégias de racionalização visam beneficiar-se das vantagens resultantes do retrocesso, ao menos parcial, da inteligência, da competência e das margens de decisão dos escritórios em relação às oficinas. Esse retrocesso operaria não por uma reprofissionalização dos trabalhadores de produção, mas muito pelo contrário, pelo recrutamento de trabalhadores com um nível de educação e de formação totalmente diferentes – preferencialmente universitárias – e de origens sociais também distintas – preferencialmente burguesas. Os novos empregos assim criados para esses novos trabalhadores seriam parte do mesmo espaço de qualificação técnico-organizacional e sustentados por uma mão-de-obra pertencente ao mesmo meio social e profissional dos criadores e promotores dos sistemas e modelos de racionalização.

Expostas e descritas essas teses, percebemos haver entre os autores a evidência de que a crise do tradicional e glorioso sistema de produção de nossa época, o taylorismo/fordismo, estaria na ordem direta do esgotamento de sua forma de racionalização, seja ela na esfera do trabalho bem como na esfera da produção<sup>33</sup>.

Isto posto, algumas questões nos cabem a ser feitas: visto que as tradicionais formas de racionalização não mais atendem aos interesses da valorização do capital, o que haveria por substituí-la e tornar os modelos produtivos mais coerentes no espaço e no tempo? Qual seria o novo modelo ideal de racionalização do trabalho a ser adotado de modo a sustentar a continuidade hegemônica do modo de produção capitalista?

Acreditamos que essas respostas encontram seu sentido mais lógico na convergência entre o próprio impulso da racionalidade instrumental capitalista e a necessidade intensiva da valorização do capital, as quais passam a configurar um projeto de racionalização mais intensivo.

Por que o modelo da participação dos trabalhadores nas decisões dos processos de produção – visto sob a luz de um envolvimento coercitivo do trabalhador em um projeto comum entre capital e trabalho, norteados pelos interesses maiores do detentor dos meios de produção e da mais-valia, e voltado para a apropriação da subjetividade e a transformação do comportamento humano – haveria de se tornar uma forma de racionalização do trabalho dominante em nossa sociedade?

---

<sup>33</sup> Com respeito às novas formas de racionalização da produção que tendem a suplantam o padrão taylorista/fordista, veja-se: TERSSAC, Gilbert de & DUBOIS, Pierre. Les Nouvelles Rationalisations de la Production. Toulouse, Cepaduès-Éditions, 1992.

É esse mecanismo que à partir de então vamos melhor explicitá-lo, além de justificá-lo como uma nova racionalização do trabalho.

### **III.3 – Imperativo Racional Instrumental e Valorativo do Capital e o Avanço Técnico-Científico da Gestão: A Emergência da Participação dos Trabalhadores como uma Nova Forma de Racionalização do Trabalho**

O fenômeno da participação dos trabalhadores, visto em toda a sua extensão social, não se constitui como algo novo, mas muito pelo contrário, ele se configura como um movimento de forças sociais que há muito vem se desenvolvendo em nossa cultura ocidental<sup>34</sup>.

Assim sendo, por que essa modalidade de gestão, vista sob a ótica de uma *nova forma de racionalização do trabalho*, haveria de surgir como uma recomposição do modelo de racionalização anterior?

Uma das argumentações mais freqüentes para essa indagação diz respeito ao fato que, tal como vimos nas seções precedentes, a crise gerada dentro do próprio modelo taylorista/fordista e a conseqüente introdução de um conteúdo inovador no sistema produtivo desencadearia mudanças significativas nas relações de produção e de trabalho. A introdução das tecnologias de informação e a conseqüente automação de base micro-eletrônica no sistema produtivo das fábricas (concepção e gestão da produção com uso da automação) e nos serviços de escritório (informatização), fez com que os processos de trabalho passassem a demandar uma menor fragmentação e uma maior continuidade. As funções de trabalho tornaram-se mais abstratas e intelectualizadas, induzindo ao uso de novas formas de utilização da força de trabalho e estabelecendo mudanças acentuadas nas relações de produção e de trabalho. Por

---

<sup>34</sup> cf. CARDOSO Luís Antônio. Entre... Fique à Vontade, a Casa é Sua!?! ou o Paradigma da Participação na Organização: Um Estudo de Caso na Construção Civil. Dissertação de Mestrado. Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ, 1994; CARDOSO, Luís Antonio. A Democracia Industrial Necessária: Reestruturação Produtiva e a Recomposição dos Sistemas Participativos de Gestão Industrial – Um Estudo sobre a Realidade Brasileira Contemporânea. Exame de Qualificação ao Doutorado. Rio de Janeiro, COPPE/UFRJ, 1996.

outro lado, a abertura das economias, o estabelecimento de regimes de mercados competitivos e a difusão do discurso da produtividade, da qualidade e da competitividade, passaram a impor inúmeras mudanças na estruturação do processo produtivo. A interação entre tecnologia, produtividade e relações de trabalho torna-se mais estreita e consonante. O novo paradigma de organização, *a empresa reinventada e competitiva*, passa a exigir uma maior qualificação da mão-de-obra e o processo produtivo passa a ser um processo contínuo e parte integrante do trabalho. A empresa, diante da necessidade de acompanhar os avanços dos aparatos técnicos e organizacionais transforma-se em um verdadeiro laboratório de métodos e idéias. Os conteúdos do trabalho e as especializações passam a se elevar cada vez mais, e as novas tecnologias passam a gerar a necessidade de uma interação constante no sistema produtivo. O trabalho passa a ser realizado com uma maior base no diálogo e na consulta, num processo cada vez mais contínuo, e as relações de trabalho modificam-se para um panorama de parceria, de participação, e de um envolvimento cada vez maior do trabalhador na produção. Basicamente nos setores economicamente mais importantes, tais como no da indústria, e posteriormente nos outros setores, os mecanismos desse novo modelo produtivo potencializam a eficiência dos novos processos produtivos, os quais passam a ser definidos sob novas formas mais flexíveis de organização do trabalho e de gestão da produção. Assim, tal é o caso do aparecimento e da introdução de sistemas flexíveis de gestão da produção designados sob os mais variados rótulos e etiquetas, tais como o *just-in-time*, a *démarche* da qualidade total (ISO 9000), a manutenção preventiva total, o *kaisen* ou aperfeiçoamento contínuo, a gestão por processos, a engenharia simultânea, a reengenharia, a empresa em rede e modular, o benchmarking, o downsizing, o rightsizing, a externalização e outros, além de novos princípios de organização do trabalho, tais como o trabalho em equipe, a polivalência, a responsabilidade coletiva, a redução da linha hierárquica, os círculos de qualidade, a organização qualificante, os grupos de progresso, a terceirização e outros. Nesse novo modelo produtivo, através de um gerenciamento mais flexível e uma concepção do complexo produtivo, evidentemente mais sistêmica e sócio-técnica, a integração e a eficiência do sistema passará a ser feita com base nas *ilhas de trabalho*, e não mais nos rígidos postos de trabalho. Nessas *ilhas ou células* produtivas, o trabalhador e a tecnologia vão interagir de forma mais íntima *tomando as decisões em conjunto*. O desenvolvimento do processo produtivo - tanto nos aspectos do controle da qualidade e produtividade

como nos demais da eficiência e da eficácia -, se modifica, na medida em que o trabalhador passa a dispor de um maior envolvimento, uma maior motivação, e um maior comprometimento com aquilo que faz. Assim, percebe-se que a estratégia da competitividade provoca uma relativa mudança nas relações de produção e de trabalho, na medida em que transforma o coletivo, o agregado de trabalhadores em atores plenamente individualizados. Além disso, ela também vai procurar transformá-los em fiscais de si mesmos e altamente comprometidos com a empresa através da estratégia participativa de cunho patronal, a qual cada vez mais visará resolver as relações e instâncias conflitantes e estabelecer uma esfera coercitiva de consenso e consulta.

Logo, devido a todos esses fatores acima expostos, a crise do tradicional sistema taylorista/fordista de produção estaria desencadeando a substituição de sua forma de racionalização por uma nova forma mais voltada para a incorporação coercitiva da participação dos trabalhadores na produção, minimizando as imperfeições do taylorismo/fordismo, e em consonância direta com as necessidades de valorização do capital.

Um outro tipo de fundamentação ao argumento da prática participativa como uma nova racionalização do trabalho, e ao nosso ver muito mais importante, pode ser retirada do legado teórico e conceitual crítico das ciências sociais acerca da racionalização, o qual foi amplamente apresentado e discutido no capítulo precedente. Na tradição do pensamento desses autores existe uma contribuição muito rica e aprofundada que, em nosso entender, melhor caracterizaria e justificaria essa tese. Por outro lado, essa incursão sobre o pensamento sociológico vai nos permitir melhor afirmar o quanto essa nova forma de racionalização nada mais representa do que um refinado rearranjo das formas de racionalização, ou em outras palavras, uma complexa reinvenção das formas capitalistas anteriormente por eles observadas.

É sobre essa tentativa de explicação da racionalização como um processo não somente técnico, mas sim como um processo social de natureza muito mais ampla, que agora centraremos nossa atenção.

### III.3.1 - A Nova Racionalização do Trabalho à Luz da Crítica Marxista

Por que a tradição marxista acerca da racionalização poderia explicar a participação coercitiva dos trabalhadores como uma nova forma racionalização do trabalho?

Tal como vimos no capítulo precedente, Marx via o capitalismo de sua época como um sistema dotado de uma racionalidade técnica e estratégica bastante peculiar, de natureza instrumental, além de um modo específico de racionalização que se pautava pelo exercício de variadas formas, tais como a divisão - social e técnica - do trabalho, a cooperação, o progresso técnico, a intensificação do trabalho, e a exclusão da força de trabalho.

Nessa nova fase do capitalismo, sustentamos a hipótese que essas formas observadas por Marx se reinventam no seio do sistema capitalista como forma de garantir a continuidade da valorização intensiva do capital, deixando transparecer uma nova roupagem, caracterizada pela prática, pelo exercício e pelo discurso de novas formas consensuais de incorporação, envolvimento e participação dos trabalhadores nos processos de gestão dos sistemas produtivos. Desse modo, o novo capitalismo após-fordista traz consigo novas formas de racionalização - logo vistas como uma nova divisão do trabalho, uma nova cooperação, um novo progresso técnico, uma nova intensificação do trabalho, bem como novas formas de exclusão da força de trabalho -, as quais vão apresentar como principal traço característico um forte apelo para o envolvimento coercitivo dos trabalhadores, configurando uma pseudo democratização das relações de produção e trabalho.

Se anteriormente Marx via a divisão social do trabalho como uma condição necessária para a troca entre as diferentes esferas da produção, e principalmente para a produção das mercadorias, agora essa nova divisão social do trabalho se refina e se apresenta com uma nova face. No novo modelo produtivo, à partir da crise desencadeada no modelo taylorista/fordista anterior, a nova divisão do trabalho impõe novas configurações no interior do sistema. As mudanças da base técnica, vistas em termos do desenvolvimento do progresso técnico e das forças produtivas, vão provocar inúmeros saltos qualitativos no capitalismo como forma de busca de novas formas capazes de atenuar as tendências de queda da taxa de lucros do sistema produtivo. Desse modo, essa nova política de produção que inicia-se com a

necessidade de reorganização do processo de acumulação do capital, não vai se restringir única e exclusivamente ao âmbito das fábricas. De um modo geral, essa necessidade de valorização do capital a projeta para o âmbito do aparelho político – o Estado - e de toda a sociedade, uma vez que nessas esferas é que se encontram os principais responsáveis pelos fatores de produção, tais como o aperfeiçoamento dos meios de produção – aí incluídos os objetos e os meios de trabalho -, e a própria reprodução da força de trabalho. Logo, a maior consequência desse mecanismo será vista com o desencadeamento de novas demandas para a ciência, para a tecnologia, para a indústria, para os serviços, para a educação, bem como para outras áreas não menos importantes. No tocante ao sistema produtivo, essa nova divisão do trabalho também ocasiona mudanças importantes. A difusão de novos padrões tecnológicos nos sistemas produtivos tende a afetar a forma como o trabalho é gerido, uma vez que as novas tecnologias adotam novos e diferentes aparatos, instrumentos e estilos organizacionais do padrão anterior, o qual se fundamentava em formas mais rígidas e menos simbióticas. Logo, essas novas tecnologias tendem a impactar de forma surpreendente o modo de produção, tendo seu foco centrado nas relações de troca, no espaço econômico das empresas, bem como nas relações de produção dessas mesmas. Com relação a essas últimas, o grande resultado dessa nova divisão social do trabalho estaria na ordem de todo um desenvolvimento de novas formas cooperativas ou participativas de trabalho, uma vez que é através dessas novas formas de cooperação entre o homem e a tecnologia que o capital consegue fazer combinar os elementos do processo de trabalho – o trabalho humano -, e os meios de produção – instrumentos – utilizados na produção das mercadorias para realizar a sua valorização em um novo espaço, mais exíguo e concorrente. É nesse sentido, pois, que vemos despontar no cenário produtivo as novas formas sócio-técnicas de gestão da produção e do trabalho. Operando com base em uma simbiose constante entre as esferas social e técnica, elas fazem com que o homem e a tecnologia, em toda a sua extensão, venham a se interagir e a se transformar em um conjunto e integrado e harmônico, capaz de operar desde os mecanismos de regulação da economia (equilíbrio oferta/demanda) aos mecanismos reguladores do chão de fábrica (gestão do trabalho individual).

Com respeito à divisão técnica do trabalho, Marx a via como um dos princípios fundamentais para a ampliação e para a valorização do capital, e seus desdobramentos estariam na ordem da aplicação da mecanização e da parcelarização e simplificação das tarefas. Assim, pois, se reproduz a lógica taylorista/fordista: a

fragmentação do trabalho conduz ao máximo a parcelarização e a especialização como formas de intensificação do trabalho; as gerências dos processos produtivos tratam-se de se apropriar do monopólio do conhecimento e toda organização pressupõe um adestramento prático do trabalhador nas tarefas mecânicas e padronizadas, de tal modo que a habilidade torna-se sinônimo de repetição rápida e com uma margem mínima de erros de um pequeno número de gestos predeterminados e fixos; enquanto uma economia de escala, esse modelo procura tirar o maior proveito da base eletromecânica de modo a disciplinar e intensificar o trabalho segundo uma cadência ou ritmo imposto de modo mecânico; e, por fim, a organização do trabalho reveste-se de um caráter autoritário, e a estrutura ocupacional do trabalho apresenta-se de modo polarizado, hierarquizado e rígido. Todavia, esses elementos que garantem o sucesso do modelo acabam por levá-lo a uma crise geral e essa lógica produtiva terá de ser recomposta. Com o advento do novo modelo produtivo, uma nova racionalização de tipo sistêmico irá se impor e conduzir a reestruturação do processo produtivo. O desenvolvimento das forças produtivas que lhe é específico vai significar a produção de novos conhecimentos, o aperfeiçoamento da experiência produtiva e dos métodos de trabalho, que se expressam pelo desenvolvimento dos instrumentos de trabalho, pelas modificações no processo de trabalho, pela utilização de alternativas energéticas mais racionais e pelo investimento na formação técnica e científica dos trabalhadores, como forma de maximizar os recursos técnicos e humanos disponíveis. A nova base produtiva, as novas tecnologias de informação e de base microeletrônica, vão trazer novas possibilidades para a divisão técnica do trabalho, subvertendo a divisão técnica anterior, e introduzindo novas formas de trabalho mais participativas, integradas, descentralizadas, envolventes e flexíveis. Assim, se a mecanização da produção representou, no passado, a substituição do trabalho manual pelas máquinas, pela adoção do princípio mecânico, o novo princípio de base microeletrônica e calcado na automação, traz possibilidades absolutamente novas para a divisão técnica do trabalho. Processa-se uma nova revolução inteligente, onde a subjetividade do trabalhador torna-se uma fonte de apropriação pelo capital em escala bastante ampliada. Por outro lado, dada essa nova complexidade do trabalho as tarefas assumem um caráter menos parcelar e mais integrador. As tarefas tornam-se não tanto simplificadas e pobres mas, muito pelo contrário, altamente enriquecidas e motivadoras. É nesse sentido, pois, que surgem o novo princípio produtivo do *kaisen* ou do aperfeiçoamento contínuo, e as novas formas de organização do trabalho tais

como o trabalho em equipe, e as organizações qualificantes, configurando uma nova divisão técnica do trabalho. Nessas, a atividade do trabalho ganha um novo sentido, trabalhar torna-se um novo desafio. O trabalhador busca, através de um estilo mais participativo, mais envolvente, a superação dos erros cotidianos do trabalho, aperfeiçoando-os de modo contínuo e integrador.

No tocante à cooperação, Marx a distinguiu como um dos principais mecanismos para o funcionamento do sistema capitalista, uma vez que era através dela que o capitalista conseguia fazer surgir no seio do processo produtivo uma força coletiva de trabalho, além de diminuir enormemente o custo da força de trabalho, aumentar a mais-valia relativa, e transformar a eficácia do trabalho individual do operário. O efeito cooperação, que Marx apontava como uma condição fundamental para a criação de uma força coletiva de trabalho - pela qual o capitalista eximia-se de ônus financeiro, uma vez que ele somente remunerava a força individual de trabalho -, agora, com o novo modelo produtivo, essa prerrogativa da cooperação, ou do efeito cooperativo do trabalho, torna-se uma condição mais do que necessária, uma vez que ela contribui vigorosamente para a valorização e a acumulação de capital. A introdução das novas tecnologias mecânicas, informacionais e organizacionais, que se fundamentam em novas formas socio-técnicas de trabalho, demandam intensivamente as capacidades coletivas dos trabalhadores com elas envolvidos. É assim, pois, que se aprofundam as tentativas, por parte do capital, de apropriação dessa força coletiva de trabalho, que se processam desde a mobilização da subjetividade à imposição do envolvimento coercitivo dos trabalhadores. Nesse esforço, despontam as mais variadas formas de trabalho coletivo, tais como o trabalho em equipe, o trabalho em grupo, os círculos de qualidade, os grupos de progresso, as metodologias e grupos de análise e solução de problemas, a polivalência, a responsabilidade coletiva, bem como de outras formas cooperativas.

Com relação ao progresso técnico, que Marx o via como uma das mais importantes formas de racionalização do sistema produtivo - uma vez que a mecanização imposta pela maquinaria era capaz de reduzir o custo da força de trabalho, de aumentar a produtividade do trabalho, de atuar como uma força propulsora da produção de mais-valia relativa, de subordinação do trabalho ao capital e de exclusão da força de trabalho -, no novo modelo produtivo ele ganha uma nova face. Se o fundamento da revolução industrial do tempo de Marx, isto é, da passagem da maquinaria à grande indústria apoiava-se na máquina-ferramenta, nessa nova fase

ela se aperfeiçoa, tal como um acabamento dessa revolução, e passa a representar uma verdadeira revolução da inteligência, tendo como meios disponíveis, as novas ferramentas autômatas, de base micro-eletrônica, e apoiadas nas novas tecnologias de informação. Nesse novo modelo, as novas configurações técnicas da produção bem como as novas formas organizacionais que lhes são fundamentais, demandam em escala mais do que intensiva a presença da inteligência humana de modo a garantir o seu pleno funcionamento. É nesse sentido, pois, que se apresenta a idéia da apreensão da subjetividade do trabalhador, bem como de seu envolvimento (principalmente de forma coercitiva!), como uma forma de garantir a produção da mais-valia nesses sistemas, bem como da valorização do capital. É nesse desejo que surgem novos princípios produtivos e novas formas de gestão tais como a automação flexível, os sistemas especialistas, o groupware, bem como também a autonomia, cuja principal intenção é de efetivar uma transferência das funções mentais humanas às máquinas e transformar o trabalhador participativo um sujeito independente, porém não evitável.

Um outro ponto da racionalização observada por Marx e que merece destaque é o da intensificação do trabalho. Ele a entendia como um importante princípio para o aumento da eficiência do aparato produtivo e da extração da mais-valia relativa, a qual poderia ser realizada através do prolongamento da jornada de trabalho, da condensação do trabalho ou no preenchimento dos poros da jornada de trabalho, da mobilização da individualidade dos trabalhadores, bem como do regime de assalariamento do trabalho. Com o advento da intensificação da acumulação capitalista, do regime de competição, e da introdução das novas tecnologias mecânicas informacionais e organizacionais, essa prática da intensificação ganha uma nova dinâmica. Nesse novo modelo produtivo, a nova intensificação do trabalho processa-se primordialmente através da mobilização intensiva da subjetividade do trabalhador, bem como de suas habilidades e competências. Assim, utiliza-se a participação do trabalhador no processo de produção como uma nova forma de intensificação de seu trabalho. Uma vez que o trabalhador torna-se participativo, mais rica e densa torna-se a sua atividade de trabalho, diminuindo pois o tempo de trabalho socialmente necessário e aumentando o espaço de produção da mais-valia relativa. Em uma outra extensão, o engajamento intensivo e o uso da inteligência do trabalhador para a solução dos problemas das atividades de trabalho correspondem a uma nova forma de preenchimento dos poros da jornada de trabalho. Na medida em que a gestão relaxa o controle autoritário sobre a força de trabalho, esta torna-se livre

para criar sobre o espaço de valorização do capital, preenchendo todo o espaço no qual o trabalhador torna-se ocioso e improdutivo. Um outro ponto importante a ser destacado, refere-se ao fato da capacidade dos regimes participativos para mobilizar os trabalhadores em torno um objetivo comum do capital. Na medida em que o trabalho torna-se participativo e bastante motivador, mais fácil torna-se a tarefa de converter a equipe de trabalhadores para a realização coletiva do capital. Isto posto e destacadas essas tendências, muitas são as formas que essa nova intensificação do trabalho assume nos novos modelos produtivos. Um exemplo, pode ser visto nas novas tendências de achatamento ou redução da linha hierárquica das empresas. Na medida em que o trabalho torna-se participativo e cooperativo, mais rico, mais intenso e mais inteligente ele se torna. Assim, maior também a necessidade de interação entre o trabalhador e a gerência e maior também a necessidade de comunicação direta entre essas esferas. Logo, necessária é a condição de unir a vontade dos trabalhadores aos interesses e objetivos do capital, o que somente pode ser alcançado com o encurtamento dos canais entre a gestão e o trabalho. Um outro exemplo da intensificação do trabalho nos novos modelos produtivos, pode ser vista com a prática da administração por objetivos. Na medida em que o trabalho organiza-se sob a forma de equipe, mais fácil torna a convergência desta para a realização de tarefas pré-determinadas pela gerência. Através da mobilização do trabalho inteligente, da subjetividade dos trabalhadores, e de motivação elevada, mais dirigida torna-se a atividade do trabalho, garantindo-se uma maior eficácia na sua realização.

Finalmente, o último ponto da racionalização em Marx, por nós observada, concerne à exclusão da força de trabalho. Ele percebia essa tendência como uma condição fundamental para a expansão do capital na medida em que ao excluir os trabalhadores do processo de produção, esse garantia o baixo preço da força de trabalho, além de criar todo um exército industrial de reserva para a manutenção dessa condição. Nos novos modelos produtivos, podemos dizer, esta condição se repete, conjugando-se ao fenômeno da participação dos trabalhadores. Na medida em que a realização da racionalização através da maquinaria torna-se um processo extremamente oneroso, uma vez que os investimentos em capital constante tornam o processo extremamente difícil, além de excluir o principal elemento realizador de valor, o trabalhador, essa condição tem de ser revista. Não são as máquinas por si só produtoras de valor, mas sim o trabalho vivo. É óbvio que a maquinaria age como um grande redutor do preço da força de trabalho e de extração de mais-valia, mas a

necessidade de reverter esse processo faz com que o trabalhador seja incorporado de forma muito mais intensiva no lugar da máquina. Este é o verdadeiro produtor de valor para o capital. Ao tornar o trabalho participativo e mais cooperativo com o capital, realiza-se a tendência de transformação da parcela de capital variável em capital constante, perfazendo-se a verdadeira vocação da valorização do capital. O trabalho participativo, por sua vez, tem a propriedade de supercapacitar o trabalhador tornando-o um elemento extremamente importante no processo de produção de valor. A criar essa abundância de saber no trabalhador, o capital inclina-se para a exclusão dos quadros intermediários desnecessários na estrutura da empresa, pois a base da pirâmide organizacional (que é composta pelo trabalhador participativo!) é perfeitamente capaz de executar funções anteriormente pertencentes aos estratos superiores. Assim, realiza-se o fenômeno contemporâneo do achatamento e da redução dos níveis hierárquicos na empresa capitalista. Por outro lado, ao provocar essa super capacitação dos trabalhadores com o trabalho participativo, a atividade do trabalho torna-se mais completa, mais multifuncional. Ao eliminar definitivamente o posto de trabalho individual da fábrica e transformá-lo numa ilha de trabalho, bem mais coletiva e enriquecida, faz-se necessário reduzir o número de trabalhadores nela envolvidos. Na medida em que um pequeno grupo de trabalhadores multiqualificados, multifuncionais e participativos realizam as tarefas de forma bem mais eficiente e eficaz do que um grande grupo de trabalhadores especializados e individuais, não faz mais sentido para o capital manter esse contingente de trabalho. Torna-se necessário excluí-lo para que o capital complete o seu ciclo de valorização e aproprie a mais-valia. Não é pois, à toa, que através do trabalho participativo, o capital expelle para fora da fábrica, ou até mesmo para fora da superpopulação relativa, esse contingente de trabalhadores, que deverá engrossar a grande massa de trabalhadores de seu exército industrial de reserva, terceirizados e contratados com um salário mais baixo e precarizados, ou ainda excluídos, postos para fora do universo do trabalho fabril. É desse modo pois, que surgem inúmeras práticas de exclusão da força de trabalho, com uma nova nomenclatura e uma nova roupagem, vistas através dos discursos e das práticas de reengenharia (reengineering), de redução dos efetivos (downsizing), de redução do número de níveis hierárquicos das empresas (delaying), de venda das atividades consideradas como não essenciais (sell non-core business), do expurgo dos quadros intermediários das empresas (get rid of middle managers), dos licenciamentos em massa dos trabalhadores, da subcontratação, bem como da externalização da força

de trabalho (outsourcing). É a contradição característica do modo de produção capitalista, que renova-se, e mostra as suas novas velhas faces.

### III.3.2 - A Nova Racionalização do Trabalho à Luz da Crítica Weberiana

Por que a tradição weberiana – aqui compreendida pelas contribuições teórico-metodológicas de Max Weber e Karl Mannheim - também seria capaz de explicar esse fenômeno da participação dos trabalhadores como uma nova forma de racionalização do trabalho?

De um outro modo, embora diferentemente de Karl Marx, Max Weber, ao analisar o capitalismo – ainda que também crêdo da idéia da existência de uma racionalidade específica do sistema capitalista, a racionalidade formal -, vai sustentar que a racionalização do sistema nada mais vai ser que a manifestação, ou a generalização, das dimensões racionais instrumentais positivas de sua racionalidade, assim vistas como a calculabilidade, a previsibilidade, a eficiência e o controle.

Pela calculabilidade, Weber, a entendia como uma dimensão do movimento racionalizador que envolvia as ações humanas em uma ênfase na quantificação em relação à qualidade das coisas, ou visto por outro ângulo, na tendência de quantificar as ações e reduzir tudo no mundo ao número, ao cálculo racional. Nesse sentido, para o autor, o capitalismo caracteriza-se por ser um sistema que traz consigo essa vocação, e cujos principais efeitos podem ser vistos na necessidade de sempre almejar a redução do tempo na realização das tarefas e das coisas, de querer sempre calculá-las, contabilizá-las e quantificá-las, além de orientar as suas finalidades sempre para os seus resultados ou produtos. Logo, em relação ao mundo da produção essa dimensão manifesta-se pela tendência de reduzir as atividades produtivas, os processos, bem como a performance do trabalhador a toda uma série de tarefas e medidas quantificáveis. Nesse sentido, o taylorismo e o fordismo constituíram-se, pois, no mundo do trabalho, a maior evidencia dessa tendência uma vez que para esses a gestão científica deveria tornar tudo relativo ao trabalho humano em dimensões quantificáveis. É nessa ordem, pois, que se processa a apropriação do gesto

e da individualidade do trabalhador. À partir de então, a calculabilidade do gesto operário torna-se um imperativo para o aumento da produtividade do sistema. Assim, assistimos com o movimento do *Scientific Management* o surgimento e o desenvolvimento dos chamados princípios e métodos de trabalho, os quais podem ser sintetizados pela aparição dos estudos da tarefa, dos tempos e movimentos, das fórmulas matemáticas do trabalho, da figura do homo-economicus, da metáfora do homem-boi (quanto mais trabalha mais ganha), dos rankings individuais, dos incentivos financeiros, das políticas salariais, bem como de outras formas. Com a crise do sistema taylorista/fordista e o advento do novo modelo produtivo, sustentamos a hipótese que alguns dos métodos tradicionais de manifestação dessa dimensão instrumental tornam-se obsoletos e ineficientes, fato este, que obriga o sistema a se rearranjar de modo a estabelecer uma nova calculabilidade das ações humanas. Esse novo refinamento da calculabilidade, visto que a apreensão do gesto não é tão mais capaz de tornar o sistema eficaz, em nosso entender, conjuga-se com a apreensão da subjetividade do trabalhador com a finalidade estrita de retomar esse aumento do número, da quantidade, do cálculo racional. Assim, utiliza-se a participação ou o envolvimento do trabalhador nos processos produtivos, preferencialmente de modo forçado e imposto, como uma tentativa de retomar e aumentar a capacidade de quantificação ou do cálculo das ações humanas no seio do sistema capitalista de produção. Assim, essa dimensão instrumental manifesta-se com um maior vigor nas novas e contemporâneas versões da gestão, seja na prática dos índices individuais de rendimento, nas políticas individuais por rendimento, no refinado e intensivo sistema de prêmios e incentivos individuais, nos mecanismos de solução dos círculos de qualidade, nas sugestões para o aumento da produtividade global das empresas, bem como de outras. Em suma, essas novas práticas, que envolvem tanto o trabalhador individual como o trabalho coletivo, visam fazer com que esses agentes sociais tornem a sua atividade de trabalho mensurável e calculável. Tal como no taylorismo, o qual utilizava a imagem do *homo economicus* expresso pela metáfora do homem-boi, isto é, quanto mais rápido o trabalhador executava as tarefas maior a sua possibilidade de ganho financeiro, agora ela se repete. Nas novas práticas gestionárias participativas, prevalecem os índices numéricos individuais ou de equipe para as tarefas realizadas, os quais podem reverter para a promoção individual do trabalhador, bem como também como a base das políticas de remuneração ou salariais. Quanto mais o trabalhador individual ou coletivo apresentar

índices positivos, mais valorizado, calculável, e produtivo ele torna-se para a empresa. É nesse sentido, pois que o envolvimento dos trabalhadores nos processos gerenciais torna-se um poderoso e eficiente instrumento para a maximização da calculabilidade.

A segunda dimensão da racionalidade capitalista, a previsibilidade, diz respeito, segundo Weber, ao controle sistemático das variabilidades do sistema. Assim, ela envolve a ênfase nos procedimentos e comportamentos, tais como a disciplina, a sistematização e a rotina, de modo a tornar os eventos menos variáveis no espaço e no tempo. No mundo do trabalho e da produção, o taylorismo/fordismo alcançava essa dimensão através de diversas formas, incluindo a mecanização repetitiva do gesto, o uso de *scripts* para o controle do comportamento dos trabalhadores, bem como a sua rotinização e a oferta de produtos padronizados. Desse modo, vemos surgir com o taylorismo um grande esforço de transformação das organizações em burocracias, isto é, em um conjunto de responsabilidades e comportamentos esperados, que se desenvolvem com a departamentalização, a hierarquia rígida, a comunicação formalizada, bem como de outras. Também, a previsibilidade do sistema é alcançada com a padronização dos métodos, com a padronização das ferramentas e dos processos de trabalho. Com Ford, essa expectativa de previsibilidade também é ampliada com a linha de montagem, uma vez que elimina os atos imprevistos sobre os produtos e os processos de trabalho. Ainda, utiliza a especialização do trabalho e o controle como forma da redução do imprevisível, bem como o uso de rotinas, tempos-padrão e métodos. Com o novo modelo produtivo, essa concepção da previsibilidade é posta em xeque. A rigidez estrutural para o controle da imprevisibilidade do sistema torna-se incompatível com o funcionamento de uma economia de mercado aberta e competitiva. Assim sendo, o novo modelo produtivo procura eliminar essa rigidez com a adoção de novas tecnologias físicas e organizacionais e métodos de controle e de trabalho mais flexíveis. Todavia, essa flexibilização dos métodos de controle dos imprevistos torna-se bastante contraditória, pois ao flexibilizar expõe-se os sistemas aos imprevistos. Para resolver essa contradição, não são somente os novos métodos e as novas tecnologias que se fazem necessários à gerência, mas também a incorporação do saber operário, pois são os detentores desse saber que são os maiores conhecedores do controle das situações de trabalho. É nesse sentido que os novos princípios produtivos e os novos modelos de organização do trabalho que tem como fundamento a participação dos trabalhadores

no processo gestor torna-se uma necessidade. Uma dessas alternativas pode ser vista com a introdução e a generalização dos sistemas de fluxo contínuo, tal como o just-in-time. Se anteriormente, o princípio fordista da linha de montagem procurava reduzir o risco do imprevisto com o acúmulo de estoque ao longo da linha, com esse novo princípio produtivo essa prática não se completa desse modo. Ao esvaziar as linhas de produção, o sistema torna-se bastante fragilizado pois qualquer atraso ou parada longa pode ser fatal para a produção. Assim, para garantir a eficiência do sistema torna-se necessário realizar toda uma sincronia na linha de produção. Essa, por sua vez, somente pode ser obtida com a estrita colaboração dos agentes sociais nela envolvidos, uma vez que são esses os verdadeiros conhecedores dos processos de trabalho e das minúcias dos aparatos de produção. Outras formas postas em prática para garantir a previsibilidade do sistema podem ser vistas na generalização das metodologias de Manutenção Preventiva Total (TPM), do Programa 5S (housekeeping), e do Sistema à Prova de Erros (Poka-Yoke). Na primeira prática, através da cooperação, do envolvimento, e da apropriação do trabalhador objetiva-se reduzir ou mesmo eliminar as paradas críticas das máquinas para manutenção, além das perdas ocorridas por quebra de equipamentos, das paradas momentâneas para troca de ferramentas, das mudanças de processo ou preparação das máquinas, de defeitos do processo ou da falta de matérias-primas e materiais. Com a participação ativa do trabalhador, o objetivo seria a obtenção do fator de previsibilidade, ou da chamada *quebra-zero* ou *falha zero* das máquinas, adotando-se, pois, medidas de observação das condições básicas (limpeza e lubrificação corretas), das condições de uso (limites de uso), do envelhecimento (restaurações e inspeções rotineiras), da eliminação de falhas de projeto (melhorias contínuas e atualização permanente) e do incremento da capacitação técnica (treinamento). Com respeito a segunda modalidade, o Programa 5S, seu objetivo também seria o de aumentar a capacidade de previsão do sistema, uma vez que através da participação o trabalhador envolve-se em um amplo programa de melhoria organizacional destinado a desenvolver a organização (Seiri), a ordem (Seiton), a limpeza (Seiso), a conservação (Seiketsu) e a disciplina (Shitsuke) do local de trabalho. Através do senso de organização, o trabalho participativo destinar-se-ia a otimizar a alocação dos recursos físicos e materiais de trabalho com um layout adequado para o local de trabalho. No senso de ordem, a mesma força participativa destinar-se-ia a ordenar de forma racional os diferentes objetos de trabalho, equipamentos, material de uso e documentos de modo a facilitar o acesso e a

utilização dos diferentes recursos. No senso de limpeza, o trabalhador torna-se responsável em zelar pela limpeza, ou pela condição favorável ao uso, os recursos físicos e equipamentos utilizados. No senso de conservação, o trabalhador deverá manter as condições de trabalho e a sua própria condição favorável à saúde ocupacional com respeito às limitações físicas e mentais. E, finalmente, no senso de disciplina, através da cooperação o trabalhador deverá manter a educação contínua no trabalho para a busca da melhoria através da força física, mental e moral. Na terceira modalidade, o Poka-Yoke, através da cooperação do trabalhador almeja-se a prevenção de erros e situações de imprevisibilidade nos processos produtivos. Assim ele torna-se uma poderosa ferramenta para se atingir o *zero defeito*, eliminando-se as inspeções de controle no final das linhas de produção, além de liberar a inteligência do trabalhador para a inspeção e a prevenção de erros. Assim, com essas medidas aumenta-se de forma considerável a capacidade de previsão do sistema. Condição essa, fundamental para a expansão dos processos produtivos.

A terceira dimensão instrumental, a eficiência, segundo Weber, implica a escolha dos melhores meios para se alcançar uma finalidade desejada. Em outras palavras, trata-se de maximizar os meios mais possíveis para a realização de determinada atividade. No contexto organizacional, a priori, no taylorismo, essa dimensão significou a aplicação daquilo que Taylor denominou de *one best way*, ou seja, a filosofia de que existiria uma única e melhor maneira para se realizar as tarefas cotidianas do trabalho. Embora não somente restrito a esses métodos, Taylor também via que a eficiência nas organizações poderia ser alcançada através de outras formas, destacando-se a aplicação dos estudos de tempos e movimentos como uma forma de tornar o gesto humano uma ação eficiente. Além disso, buscava também combinar os melhores e mais eficientes movimentos do trabalhador com as melhores ferramentas, garantido assim a máxima performance no trabalho. Em um outro momento, Ford, ao tentar ampliar a busca da eficiência reproduz a já utilizada experiência dos melhores tempos e dos melhores métodos em conjunto com a aplicação da linha de montagem e do trabalho especializado e segmentado, de modo a assegurar a máxima economia do tempo, da energia e do capital empregado. Com a crise desse paradigma taylorista/fordista de se buscar a eficiência, essa prática é posta em questão e logo será totalmente revista. No novo modelo produtivo, essa forma *just-in-case* é substituída por uma nova forma de tipo *just-in-time*. A rigidez do primeiro é substituída pela flexibilidade desse último e a eficiência do sistema, cuja sistemática encontrava-se no

rígido controle do trabalho, agora vai se apresentar como uma forma mais sistêmica, combinando-se com a cooperação intensiva do trabalhador. O sistema just-in-time que traz consigo a particularidade e a condição de funcionar exclusivamente conjugado com os métodos de gestão da qualidade total (TQM), vai ampliar de modo significativo esse fator de envolvimento do trabalhador na busca dessa nova eficiência. Se o taylorismo/fordismo postulava a busca da eficiência através de um *one best way*, que decretava a curto prazo a melhor forma de se fazer uma atividade, agora esse sistema JIT/TQM procura transformar o *one best way* em um instrumento de longo prazo, voltado sempre para o aperfeiçoamento contínuo do sistema, e cujo funcionamento torna-se completamente dependente da intervenção do trabalhador ao longo de toda a sua existência. Nesse sentido, a busca da eficiência no novo modelo produtivo torna-se uma prática cuja base de ação vai se dar na ordem da incorporação desse elemento humano *inteligente* ao longo de todo o processo.

A quarta e última dimensão instrumental weberiana da racionalização, o controle, vai ser percebido como a faculdade de dirigir as ações humanas de forma racional com vistas a diminuir as incertezas do sistema e garantir sua eficácia. A idéia básica dessa dimensão é a de reduzir o comportamento das pessoas ao nível do comportamento de uma máquina, ou seja, a de um mecanismo isento de falhas, incertezas, imprevistos e ineficiências. Assim, para se alcançar o controle lança-se mão de uma série de mecanismos, que vão desde as relações interpessoais de vigilância às tecnologias não-humanas. Essas últimas podem ser vistas tanto em termos de tecnologia mecânica - máquinas e ferramentas, tais como robôs, tecnologias de informação, etc. -, como em termos de tecnologias não-mecânicas ou sociais - materiais, habilidades, competências, conhecimentos, normas, regulamentos, procedimentos, técnicas, manuais, etc. Nas organizações, essas formas de controle são percebidas na existência de um aparelho burocrático, cuja principal função é a de estabelecer um aparato tecnológico de tipo não-humano, em larga escala, e composto de inúmeras regras, regulamentos, posições definidas, linhas de comando e hierarquias destinadas a ditar o que as pessoas devem fazer no interior do sistema e como fazê-lo. Assim, o taylorismo, quando preconiza os seus princípios de gerência científica procura seguir à risca essa regra. Ao lançar a máxima do *one best way*, Taylor imagina fazer com que o trabalhador siga uma série de passos e etapas previamente elaboradas por um departamento de métodos, exterior ao trabalhador, como forma de assegurar um trabalho completamente livre dos riscos da ineficiência,

do imprevisto, e da incerteza. Nesse sentido, o seu princípio científico da separação entre a concepção e a execução do trabalho é visto como uma importante forma de execução da dimensão controle. Um outro ponto bastante importante para a garantia do funcionamento do controle pode ser visto, ainda no taylorismo, com a idéia do trabalhador ideal, ou a metáfora do *homem-boi*. Através de um processo científico de seleção, o taylorismo imaginava empregar um tipo ideal de trabalhador, dotado de um mínimo de inteligência e habilidade, o qual poderia, através de todo um aparato metodológico da gerência, ser facilmente rotinizado tal qual um autômato, garantindo pois um total controle sobre as incertezas de seu trabalho. Mais adiante, Ford, ao repetir essa dinâmica do controle capitalista sobre o processo de produção, vai aperfeiçoá-la e também ampliá-la. Assim, ele cria o mecanismo da linha de montagem e a desqualificação do trabalho. Ao instaurar o mecanismo do trabalho repetitivo aliado à simplificação radical das atividades de trabalho, ele imaginava aumentar seu controle sobre essas na medida em que impunha ao seu trabalhador ideal a atividade de fazer apenas uma única tarefa, simplificada ao máximo e sempre da mesma maneira. Com o advento do novo modelo produtivo, algumas dessas posições vão ser revistas. A forma rígida de instituição do controle nas fábricas acaba por se tornar, diante das novas dinâmicas da acumulação capitalista, um mecanismo totalmente contraproducente, sendo necessária a sua revisão. A rígida concepção burocrática do controle cede espaço a uma nova forma mais *adhocrática*, na qual o envolvimento dos trabalhadores se faz necessário. Com esse último, surge uma nova forma de controle inspirada em uma nova transparência social, ou seja, na medida em que os trabalhadores passam a dispor do poder de decidir sobre as diferentes situações de decisão no cotidiano do trabalho, os atos, os comportamentos individuais devem ser postos a claro, facilitando às gerências uma posição bastante evidente de seus movimentos. Por outro lado, embora não se denote a extinção da separação entre a concepção e a execução das tarefas nos novos modelos produtivos, visto que as funções de tempos e métodos do trabalho continuam a ser ditadas de cima para baixo, a idéia de *one best way* é bastante minimizada em permuta a um aperfeiçoamento constante das tarefas, auxiliada por uma colaboração forçada e intensiva dos trabalhadores. Sob outro ângulo, a metáfora do homem ideal é também buscada nos novos modelos produtivos. De modo contrário às práticas anteriores, cuja ação da prática do controle repousava sobre a apropriação da capacidade individual do trabalhador, agora ela é buscada sobre a apropriação da subjetividade, da inteligência

e do saber de cada ator social no trabalho. Se antes buscava-se um *homem-boi*, individualizado e pouco inteligente e rotinizado para uma tarefa específica, agora busca-se um homem participativo, inteligente e pró-ativo, livre dentro de um limite especificado pela gerência, e voltado para o cumprimento de uma tarefa pré-determinada, *administrada para um objetivo*. Em suma, aperfeiçoam-se as formas, os meios, mas não muda-se a faculdade do controle.

Em um outro polo da tradição weberiana, Karl Mannheim, embora seguindo o caminho de teórico de Weber, vai elaborar uma outra interpretação do processo de racionalização, a qual também será capaz de explicar o surto do fenômeno participativo nos novos modelos produtivos. Tal como visto no capítulo anterior, Mannheim idealizava a racionalização capitalista em termos de uma racionalização substancial e funcional, a qual tinha como principal *motor*, ou pano de fundo, uma racionalidade de tipo também substancial e funcional, isto é, uma racionalidade centrada na transformação do pensamento e da ação humana respectivamente. Desse modo, a racionalização funcionaria tal como uma espiral *evolutiva* ascendente, onde o homem, galgaria nos diferentes níveis da racionalização iniciando pela racionalização substancial – agindo no nível do pensamento humano -, passando pela racionalização funcional – agindo no nível da ação humana -, pela auto-racionalização – que agiria no sentido de imputar ao homem um tipo de autocontrole de seus próprios impulsos e suas próprias ações – e, finalmente, até atingir o estágio da auto-transformação – no qual a racionalização agiria para uma forma completa de dominação mental do ser social em toda a sua extensão e aspectos.

Assim, ele via a racionalização do trabalho como uma ação destinada a transformar em larga escala os comportamentos sociais dos trabalhadores, isto é, após serem submetidos à racionalização substancial e desencantar-se gradativamente com o mundo, isto é, perder gradualmente de si as suas ideologias e utopias, os trabalhadores passariam ao nível da racionalização funcional, na qual seriam gradativamente *domesticados* pela gerência, até chegarem a um nível de total envolvimento, de apreensão de suas subjetividades, e de total dominação por essas, tornando-os socialmente aniquilados e inertes.

Em termos concretos do trabalho na fábrica, essa visão significava para Mannheim, isto é, tinha como pano de fundo para o autor, todo o desenvolvimento empírico, teórico e metodológico da Escola de Relações Humanas de Elton Mayo e seus discípulos nos anos 20, 30 e 40. Essa, através das tentativas de aplicação dos

preceitos científicos da sociologia e da psicologia, visava minimizar os problemas e as imperfeições comportamentais dos métodos tayloristas e fordistas de racionalização, ou seja, dito em outros termos, isto significava para a Escola fazer com que o trabalhador pudesse intensificar sua produtividade individual através de sua própria concordância e não pela coerção da gerência. Ao invés dos métodos radicais de controle que não levavam em consideração, ou levavam em grau bastante diminuto, os aspectos sociais e psicológicos dos trabalhadores, essa corrente propunha uma abordagem mais compreensiva, fazendo com que o trabalhador pudesse se aproximar mais intimamente da atividade de trabalho, participar dela, e gradualmente mudar o seu pensamento, a sua ação, e posteriormente, os seus impulsos e a sua vontade em relação a ela. Assim, além de descobrir a fábrica como um sistema social, essa Escola tem o mérito de inaugurar através da utilização das ciências do comportamento e sociais uma espécie de envolvimento provocado, ou incitado, do trabalhador junto à sua atividade de trabalho.

Como se não bastasse o seu logro imediato na prática gerencial industrial, essa forma de racionalização desenvolvida por essa Escola ganha um espaço considerável e torna-se vitoriosa e plena de sucesso em todos os sentidos logo após o período posterior à segunda metade dos anos 40, isto é o pós-guerra, generalizando seus desmembramentos e variações em torno daquilo que se convencionou chamar de *comportamentalismo*. Dentro da ideia geral do *Homem Administrativo*, entendido como um ser racional e cooperativo, essa corrente comportamental objetivava diretamente a minimização dos conflitos industriais através da abordagem e das técnicas de participação e de envolvimento dos trabalhadores, implementando inúmeras transformações nas organizações, tais como, a formulação de objetivos, a tomada de decisão, a resolução de problemas, a mudança organizacional, bem como de outras, em um mecanismo dinâmico de interação. Assim, tomando como elemento transformador, o mecanismo da motivação do elemento humano, essa abordagem propiciava o aumento da produtividade, do desempenho e da satisfação no trabalho através da redução dos fenômenos contrapostos ao desenvolvimento das organizações.

Sob o ponto de vista de seu funcionamento, uma vez que os velhos mecanismos de motivação financeira do taylorismo, calcados na difusão da imagem do *homo economicus*, não se faziam tão mais capazes de mobilizar o trabalhador, além de se caracterizar como métodos extremamente coercitivos e conflituosos, essa vertente comportamental haverá de repensar o papel da gerência em relação aos

mecanismos motivadores no chão de fábrica. Assim, desde os *Hawthorne Works* da Escola de Relações Humanas, às práticas motivacionais seguintes dos anos 40, 50 e 60, tais como os inúmeros projetos de arranjos organizacionais calcados na rotação de cargos (job rotation), no enriquecimento de cargos (job enrichment), na ampliação da tarefa (job enlargement), na administração por objetivos (management by objectives), no desenvolvimento organizacional (organizational development), na gestão participativa, dentre outros movimentos, procurou-se sempre transformar o comportamento dos trabalhadores através da participação incitada, isto é, para cada estímulo de motivação para a participação, para o envolvimento e a para auto-realização do trabalhador, corresponderia uma *resposta* da cooperação ou colaboração deste para com a gestão.

Mais adiante, por volta do final dos anos 40 e início dos anos 50, e em um outro contexto, desenvolve-se toda uma corrente de natureza também comportamental chamada de Escola Sócio-Técnica, e concebida pelo Tavistock Institute of Human Relations, de Londres. Atentados pelo fato que as tecnologias tayloristas/fordistas de gestão dos trabalhadores já davam um certo sinal de desgaste e estresse, esses teóricos vão propor a construção de um novo modelo de gestão baseado na combinação entre as esferas técnicas e sociais da produção. Assim, sob os ditames dessa nova premissa interativa logo surgiriam novas propostas de trabalho baseadas na flexibilização e no rearranjo comportamental do trabalho. Em outras palavras, esses sistemas sócio-técnicos, na verdade, vão dizer respeito à forma como as organizações – em uma perspectiva sistêmica – devem reestruturar seus meios de gestão de pessoal e de tecnologia, encarando as organizações e suas relações tal como um sistema aberto. Propõe-se uma visão acerca das organizações orientada para um sistema sócio-técnico, no qual o seu conteúdo básico consistirá no reconhecimento implícito de que na busca de determinada eficiência produtiva, em todo e qualquer empreendimento organizacional, as componentes técnicas e sociais desse sistema devem conduzi-lo de modo a trabalharem em perfeita harmonia, interação e equilíbrio, além de estar em estrita consonância com a contingência organizacional. Portanto, ambas as partes ou sub-sistemas social e técnico, devem ser perfeitamente dimensionados de modo a permitir a *homeostasia*, isto é, o equilíbrio entre esses sub-sistemas distintos. No tocante à participação e ao envolvimento dos trabalhadores no processo de gestão, a Escola Sócio-Técnica tem um argumento bastante claro: procura-se articular o trabalhador, via essa participação nas decisões da produção, para o resgate das

dimensões humanas negligenciadas pela racionalização taylorista/fordista. Logo, a tônica do discurso dessa Escola seria uma invenção dos valores de inteligência no trabalho e de cooptação das esferas de decisão particulares a cada trabalhador, isto é, a apreensão de sua subjetividade, em prol do processo capitalista de produção. Desse modo, não muito tardaria e as décadas de 60 e 70, testemunhariam todo o desenvolvimento das experiências sócio-técnicas no mundo industrial. As formas de participação e envolvimento dos trabalhadores assumidas através da história, seriam expressas nos modelos de gestão alternativos à racionalização taylorista/fordista, tais como os modelos de grupos semi-autônomos (self-directed work teams) e de Qualidade de Vida no Trabalho (quality of work life), articulando-se a diversos contextos e realidades produtivas distintas em crise com o modelo anterior.

Ainda, muito dessa abordagem comportamental e sócio-técnica seriam testemunhada nas experiências japonesas de gestão, nessas mesmas décadas de 60 e 70. Ao refinar os tradicionais métodos de gestão baseados na racionalização taylorista/fordista, esse novo paradigma estaria preocupado em ressaltar a tônica da descoberta da inteligência operária associada com a articulação do trabalho em equipe e a intensificação de uma participação incitada e dirigida para as decisões e interesses do sistema produtivo. Assim foi o caso de muitas das novas tecnologias organizacionais encampadas por essas experiências gestionárias, dentre as quais destacam-se os chamados círculos de qualidade. Nessa modalidade de participação e envolvimento dos trabalhadores na gestão do processo produtivo, ensejada por um programa de natureza sócio-técnica bem mais ampla, as equipes de trabalhadores se reúnem para analisar os problemas cotidianos da fábrica - relegando seus interesses a um plano inferior -, e propor soluções no próprio local de trabalho, edificando, pois, um movimento de gestão dita *democrática* e empenhada em ampliar a participação dos trabalhadores nas decisões, no controle e na administração da organização. Como objetivos mais gerais dessa nova prática, institui-se a ação de ampliação do poder decisório dos trabalhadores unicamente sobre os interesses do capital e dos problemas a ele relacionados, visando, contudo, o desenvolvimento de atitudes positivas e de empenho na sugestão e na resolução de problemas da esfera produtiva, além evidentemente, de consubstanciar o efetivo aumento da eficiência industrial ante uma economia de mercado competitiva e voltada exclusivamente para um aumento da produtividade e da qualidade de seus produtos.

Nesse sentido, essas correntes sintetizam a forma como Mannheim via a racionalização. Uma força incontrolável, empenhada na transformação incontida dos comportamentos dos trabalhadores para a satisfação da sempre e eterna vontade dos interesses e da racionalidade dos sistemas de produção. De certo modo, confirmando os prognósticos desse autor, essa força de racionalização dos modelos vai se voltar para a intensiva transformação dos comportamentos dos trabalhadores em prol tanto da expansão e da valorização do capital, como via Marx, quanto da generalização da racionalidade instrumental – ou seja, do aumento da eficiência, da calculabilidade, da previsibilidade e do controle do sistema produtivo -, como via Weber.

Em relação aos novos modelos produtivos, essas formas de racionalização baseadas na dominação do comportamento do trabalhador vão encontrar o seu lugar central. Na medida em que a maioria das transformações adquirem um caráter muito mais social do que técnico, a sua maior incidência será sobre a esfera da relação salarial. Assim, muitas das modalidades *comportamentais* e *sócio-técnicas*, já anteriormente utilizadas no taylorismo/fordismo, vão se perpetuar além de se recombinar e se refinar para garantir o seu pleno funcionamento do modelo. Seria praticamente impossível relacionar e enumerar a infinidade de tipos ou variações que essas mudanças assumem na prática organizacional contemporânea, mas é nas modalidades do trabalho em equipe, nas novas formas de aprendizagem, no crescimento da autonomia e da responsabilidade do trabalhador, na gestão da qualidade total, na inteligência e no uso intensivo das novas competências no trabalho, que a nova racionalização do trabalho dessa era após-fordista se processa, configurando uma nova e bem refinada gestão comportamental do trabalho.

### III.3.3 - A Nova Racionalização do Trabalho à Luz da Crítica Marxista-Weberiana

Por que a tradição crítica marxista-weberiana dos frankfurteanos também seria capaz de explicar esse fenômeno de participação e envolvimento dos trabalhadores como uma nova forma de racionalização do trabalho?

Os teóricos críticos frankfurteanos, ao idealizarem a crítica da razão instrumental vão, tal como seus inspiradores Marx e Weber, perceber o movimento de racionalização, dessa racionalidade conseqüente, como algo necessário ao progresso e ao desenvolvimento social, além de algo extremamente desastroso para a sociedade. Assim, vão entender a racionalização como mais uma das formas da dominação do modo de produção capitalista sobre o homem. A força científica da humanidade, emancipada pela própria razão instrumental, combinada com o aparato técnico-científico positivista se confundiria com a própria lógica de dominação dessa ordem capitalista. Desse modo, a racionalização tende a ampliar o processo da dominação do Capital sobre o homem, massificando-o, dominando-o, além de torná-lo um homem prisioneiro de sua própria razão. Ainda, a racionalização ampliaria essa dominação ao impor ao homem rígidas mudanças comportamentais, transformando-o num apêndice, numa engrenagem do sistema, padronizado e unidimensionalizado em todos os seus aspectos, não lhe restando alternativas.

É sob esse prisma conceitual pois, que essa Escola vai perceber a lógica do desenvolvimento do capitalismo. Portanto, desde a revolução industrial o desenvolvimento das forças produtivas aliado à ciência e a técnica representam uma forma ilusória de progresso, escondendo os verdadeiros interesses da dominação burguesa. Assim, a criação da máquina, as novas formas de organização da produção, os novos arranjos organizacionais e a própria organização do trabalho tem correspondido como formas de manifestação dessa dominação. Seu exemplar mais característico é visto pois com a emancipação racional do *Scientific Management* de Taylor. Nesse, ao proclamar o uso da ciência como a base de seus princípios de gestão e de organização do trabalho na indústria, apenas esconde o verdadeiro interesse da dominação do capital sobre o trabalho, ou seja, da garantia do espaço para a sua expansão e valorização. Por outro lado, o taylorismo também provoca uma verdadeira padronização do comportamento do trabalhador. Ao idealizar um tipo de trabalhador

ideal, o *homem boi*, Taylor promove uma unidimensionalização do homem: um trabalhador pouco inteligente, pouco reativo, pouco qualificado, de excelente força física, obediente e cooperativo com a gestão. Mais adiante, em um outro momento histórico, e com um aparato técnico e científico mais desenvolvido, o fordismo aperfeiçoaria essa forma de dominação. Intensificando os princípios científicos da gestão ao lançar mão da ciência e da técnica, esse modelo aperfeiçoaria os métodos de produção, equilibraria o mecanismo sócio-técnico da oferta e da demanda tornando pois a indústria mais produtiva, o capital mais valorizado e o trabalhador mais dominado, além de mais e melhor enquadrado aos interesses dos verdadeiros detentores dos meios de produção. Por outro lado, o modelo também comportaria uma intervenção de natureza comportamental. A unidimensionalização fordista seria vista como um aperfeiçoamento da dominação taylorista do capital. Desse modo, à imagem e semelhança do *homem boi* taylorista, o fordismo imaginava um trabalhador ideal, também pouco inteligente, desqualificado, portador do mecanismo do gesto repetitivo, além de também obediente e cooperativo para com a gerência da fábrica.

Com o advento da crise desse modelo hegemônico da produção, a necessidade de expansão e valorização do capital aliada à generalização da razão instrumental desse modo de produção, faria com que o taylorismo/fordismo, essa forma de racionalização hegemônica, fosse substituída por uma nova forma de racionalização, diferente, mais aperfeiçoada, mais intensiva e mais produtora de mais-valia. Na linha de pensamento dos teóricos frankfurtianos, esse movimento de superação natural de uma fase do modo de produção capitalista não corresponderia a uma troca de racionalidade do sistema, mas sim à afirmação de uma nova modalidade do exercício da dominação do capital. Em outras palavras, significaria dizer que a crise taylorista/fordista não corresponderia ao fim do sistema, ao fim da dominação, nem muito menos a uma ruptura de seus princípios anteriores, mas sim a um rearranjo de suas forças internas de dominação, um reequilíbrio de sua forma de racionalização. Desse modo, as inúmeras formas produtivas pós-fordistas que surgem como substitutas ao antigo e esgotado paradigma taylorista/fordista, antes de mais nada, devem ser vistas como uma nova forma de racionalização, ou em outras palavras, uma nova forma de dominação do capital que trazem em si todo um conjunto de transformações que fazem alusão a um progresso técnico e social, além de reais formas de massificação e unidimensionalização da sociedade do trabalho.

Nos novos modelos produtivos, ao aperfeiçoar as deficiências do paradigma anterior, a ciência e a técnica são movimentadas de forma bastante intensivas, combinando-se nos limites do capital. Criam-se novos investimentos em capital constante, tais como novas maquinarias, novos instrumentos e novas ferramentas, além de outros novos investimentos em capital variável, tais como as novas formas de organização e racionalização do trabalho e da produção, os quais serão destinados a romper com a inércia e a ineficácia dos métodos anteriores e manter o capital em constante e crescente recuperação de sua valorização. Desse modo, vemos nascer toda uma infinidade de novas formas de gestão do aparelho produtivo baseadas na aplicação de novos inventos mecânicos e informacionais, tais como as tecnologias de informação, a micro-eletrônica, a robótica, a manufatura flexível, bem como de outras. Todavia, essas novas tecnologias, que são altamente dependentes do trabalhador, acabam por estabelecer uma nova forma de funcionamento do ambiente fabril, baseada numa profunda interação entre o homem e a tecnologia, além de uma esfera social baseada no consenso, na participação e no envolvimento do trabalhador. É nesse sentido, pois, que o capital tem de estabelecer a sua nova forma de dominação, totalmente massificadora e unidimensionalizante. Assim, tem de surgir uma nova forma de controle da força de trabalho, totalmente voltada para a racionalização dos comportamentos e na apreensão da subjetividade do trabalhador. Logo, a unidimensionalização após-fordista vai ser vista com a institucionalização de uma nova forma de racionalização do trabalho capaz de integrar a tecnologia e o homem em uma nova simbiose, totalmente baseada em novas formas, modelos e mecanismos comportamentais fundados no exercício coercitivo do consenso, do envolvimento e da participação do trabalhador.

Essas novas práticas de racionalização e dominação que os novos modelos produtivos trazem à tona podem ser vistas nos movimentos de gestão pela qualidade total ou pela norma ISO 9000. Nessas práticas, reverte-se a lógica de dominação do modelo anterior. Se anteriormente o taylorismo/fordismo procurava impor o seu ritmo através da apropriação da individualidade, do gesto mecânico do trabalhador, agora, essas novas modalidades ocupam-se de apropriar exclusivamente a subjetividade, a inteligência e a capacidade cognitiva dos trabalhadores. Se antes, a unidimensionalização do homem trabalhador recaía sobre o *homem boi*, isto é, na força física, na desqualificação e na repetitividade do gesto, agora procura-se unidimensionalizar o homem através da criação de um novo perfil de comportamento

expresso pelo trabalhador inteligente, pró-ativo, qualificado, polivalente, motivado, envolvido e preocupado com a solução dos problemas, além de participativo nos diversos interesses da fábrica. Desse modo, absolutamente todas as práticas e metodologias ligadas a esse movimento da qualidade total assumem esse caráter de envolver e englobar a pessoa humana, pois do contrário, torna-se totalmente impossível o seu funcionamento. Logo, para poder sustentar essa forma de racionalização faz-se necessário corresponder e estabelecer uma nova forma de dominação, pois senão, a fábrica torna-se uma refém de sua própria necessidade, contrariando a lógica natural da expansão do capital.

\* \* \*

Acreditamos que este capítulo foi de grande valia para ampliar a discussão e a compreensão dos principais aspectos que integram o funcionamento da racionalidade, bem como o curso da racionalização no paradigma após-fordista.

Em primeiro lugar, analisamos a racionalidade do sistema capitalista. Após mostrar as diferentes visões dos autores da sociologia, que explicitam essa racionalidade - formal, funcional ou instrumental -, demonstramos a forma como essa racionalidade impregna a esfera do trabalho e orienta a formação das formas de racionalização desse sistema. Convergimos nossas reflexões sobre o paradigma após-fordista, indagando se sua racionalidade constitui-se, ou não, como uma forma de ruptura com a racionalidade do modo de produção capitalista ora em curso. Em seguida, concluímos nosso argumento, sustentando a hipótese de que o após-fordismo constitui-se como um sistema no qual a sua racionalidade em nada difere da racionalidade que permeou e vem permeando as mais diversas formas de racionalização e organização desse modo de produção, mas porém, pelo fato ela é brutalmente intensificada e levada às suas últimas conseqüências nessa fase do capitalismo. Em outras palavras, a racionalidade após-fordista constitui-se como um sistema que privilegia, em escala bastante ampliada, antes do que qualquer coisa, a expansão e a valorização do capital.

Na segunda seção, ampliamos nosso campo de investigação para o fenômeno da reestruturação do capitalismo. Ao tomarmos como ponto de partida a crise do movimento de racionalização taylorista/fordista, demonstramos o curso da *evolução* das novas formas de racionalização em sua fase avançada. Em outras palavras, com o argumento da Teoria Após-Fordista, mostramos como o modelo de produção capitalista, à partir de sua desestabilização, procura uma nova coerência, uma nova forma de racionalização que o recoloca na condição de estabilidade entre as suas forças técnicas e sociais. Assim, concluímos que essa nova coerência é buscada através de dois novos e sucessivos modos de racionalização: primeiro, o de reforma da racionalização taylorista/fordista através da revolução da técnica, isto é, da automação massiva; e, em segundo, o de reforma através de um processo técnico e social não tão limitado, mas bem mais abrangente. Em seguida, com a exposição dos autores e das teses mais recentes que analisam esse fenômeno, reforçamos e demonstramos uma maior sustentação ao nosso argumento, mostrando a evidência da crise da racionalização tradicional, o insucesso de sua reforma pela via exclusivamente técnica, e a necessidade da adoção de um modo de racionalização eminentemente mais sistêmico.

Por fim, na terceira e última seção do capítulo concentramos nossos esforços para explicar essa nova forma de racionalização sistêmica que se desenvolve no capitalismo contemporâneo. Tomando como hipótese o argumento de que a racionalidade após-fordista *empurra* o modo de produção intensivamente para a busca de formas de racionalização que contemplem a expansão e a valorização do capital, associamos o fenômeno recente da participação e do envolvimento dos trabalhadores no processo produtivo como uma nova modalidade de satisfação dessa condição, ou em outras palavras, de racionalização. Portanto, tomada essa hipótese como o eixo central de nossa argumentação, recorreremos ao pensamento dos autores da sociologia envolvidos com a temática da racionalização de modo a melhor consubstanciá-lo. Assim, à partir disso, o fenômeno da participação e do envolvimento dos trabalhadores - antes de considerado como uma nova racionalidade do sistema, como um novo e amplo movimento democratização das relações de trabalho e produção, ou mesmo uma benevolência patronal -, vai ser visto como a generalização e a intensificação da racionalidade instrumental após-fordista. Em outras palavras, a utilização do pensamento sociológico nos vai permitir afirmar que esse fenômeno participativo nada mais significa do que uma nova forma de racionalização, ou

segundo Marx, em novas formas de expansão e valorização do capital; segundo Weber, em novas formas de intensificação da racionalidade instrumental – da calculabilidade, da previsibilidade, da eficiência, e do controle – capitalista; segundo Mannheim, em novas formas de transformação do comportamento dos trabalhadores em prol dos interesses do sistema capitalista; ou ainda, segundo os teóricos frankfurtianos, em novas formas de ampliação da dominação da gerência capitalista sobre o trabalhador bem como a sua unidimensionalização, isto é, a redução a dimensão de um homem ideal à forma e semelhança do sistema capitalista.

É nesse sentido que compreendemos esse fenômeno contemporâneo da participação e do envolvimento dos trabalhadores no processo de gestão das empresas capitalistas: uma nova forma de racionalização do trabalho, capaz dar coerência e estabilidade aos novos modelos produtivos, além de satisfazer a necessidade universal de expansão e valorização do capital nesse modo de produção.

\* \* \*

Com esse capítulo, concluímos a primeira parte de nosso trabalho (Parte A), a qual teve por finalidade expor o corpo de argumentação teórica, além de delinear e consubstanciar nossa hipótese de trabalho.

À partir de então entraremos na segunda e finalíssima parte do trabalho (Parte B). Nos capítulos que se seguem, faremos uma incursão empírica numa das mais importantes empresas do setor industrial automotivo brasileiro, visando expor a forma como essa nova forma de racionalização do trabalho, por nós identificada, se instala, conformando uma nova coerência na estrutura, bem como na sua dinâmica de funcionamento.

É essa lógica, bem como esse mecanismo de transformação da empresa fordista em após-fordista que à partir de agora concentraremos nossa atenção.

## **PARTE B**

### **A Realidade Transformada**