

TRABALHO, CONTROLE E SUBORDINAÇÃO: o taylorismo-fordismo como modo de organização da autoridade do capital no século XX

Cleito Pereira dos Santos¹
cleitops@ufg.br

A perspectiva desenvolvida no artigo situa como objeto de estudo o controle, a dominação e a subordinação dentro do contexto histórico-sociológico das transformações do capital e do trabalho. Assim sendo, iniciamos configurando a questão da dominação no trabalho, intensificada na organização taylorista-fordista, e seus impactos sobre o universo da força de trabalho. Taylor, assim como Ford, acreditava na necessidade de sujeitar o trabalhador impondo-lhe uma disciplina, uma hierarquia capaz de açambarcar o conhecimento do operário, transferindo para os mecanismos técnicos, os equipamentos e para a gerência, o máximo das capacidades intelectuais do trabalhador. A conclusão do texto indica que a combinação repressão-convencimento do trabalhador está presente na constituição das formas de gestão do trabalho. As empresas recorrem a procedimentos que garantam o domínio no terreno produtivo e na extração de mais-valor decorrente da absorção da força de trabalho e da redução permanente do “tempo morto”. Para a realização do estudo optamos pelo materialismo histórico-dialético por compreendermos como essencial ao entendimento das contradições capital e trabalho.

Palavras-chave: Capital, Controle, Fordismo, Taylorismo, Trabalho, Subordinação.

A perspectiva desenvolvida aqui procura situar a questão da dominação e da subordinação dentro do contexto histórico-sociológico das transformações do capital e do trabalho. Assim sendo, iniciamos configurando a questão da dominação no trabalho, intensificada na organização taylorista-fordista, e seus impactos sobre o universo da força de trabalho.

O taylorismo expressou essa realidade uma vez que procurou resolver o problema da acumulação tendo em vista a utilização de técnicas e procedimentos administrativos que tentavam maximizar o uso da força de trabalho fazendo com que a produtividade estivesse em escala crescente. Para isso Taylor procurou submeter o trabalhador a uma rígida disciplina fabril e a controles e forma de hierarquia que retirava qualquer autonomia de quem executa o trabalho. O controle e a disciplina, eram assuntos a serem tratados pela gerência no sentido de submeter e dominar o trabalhador nos locais de trabalho.

A forma extrema do controle taylorista é o cronômetro instituído para impor o ritmo da atividade laboral. Advogando uma administração científica, Taylor percebe que aliando saber e produção (trabalho) é possível incrementar a produtividade e os lucros dos patrões.

¹ Doutor em Sociologia Política/UFSC. Professor da Faculdade de Ciências Sociais/UFG

Nesse sentido, propõe mecanismos disciplinares, de controle e de hierarquia que irão compor a chamada administração científica.

Do ponto de vista da disciplina no trabalho, o operário estará submetido ao gerente, ao administrador, devendo executar os planos e procedimentos previamente estabelecidos pela direção. Para isso constituem-se normas e regulamentos internos que deverão ser observados e seguidos para alcançar a máxima produção. A perspectiva disciplinar do taylorismo se ajusta a um verdadeiro despotismo de fábrica.

Do ponto de vista do controle, o cronômetro irá definir o ritmo do trabalho e a produtividade do trabalhador. Com isso Taylor imaginava que resolveria a questão da “cera” no trabalho, o absenteísmo, o desinteresse do trabalhador em cumprir tarefas que não tinha nenhum sentido, a não ser a produção em si mesma. O controle tomado como algo fundamental para a superação dos obstáculos da produção, fazendo com que se encontrasse a melhor maneira para realizar as tarefas dentro da fábrica.

A hierarquia rígida separava execução e planejamento. Taylor imaginava a fábrica como um órgão especializado. As funções não se confundem. O trabalhador trabalha, os gerentes, os planejadores, tratam de pensar a melhor maneira para a empresa alcançar os resultados de produção e de acumulação do capital. Assim, o aspecto hierárquico é relevante na organização do trabalho taylorista tendo em vista a perspectiva de perceber o processo como uma totalidade especializada e, portanto, cindida em várias etapas que estabelecem relações de subordinação e dominação, sendo cada uma das etapas estabelecidas por uma norma disciplinar que informa quais as obrigações e limites e tendo, por sua vez, o controle específico de suas atividades estabelecido pelo uso constante do cronômetro e da repressão direta ou indireta. Dentro desta perspectiva,

a administração científica, ou organização científica do trabalho, nome pelo qual é conhecido o taylorismo, surge como resposta à necessidade de uma redefinição do trabalho, para que pudesse atender à velocidade e ao novo ritmo de produção das fábricas, onde se introduziram novos instrumentos de trabalho (Heloani, 2003, p. 25).

A busca taylorista, produção racional, coincide com a expansão do capitalismo. Segundo Heloani (2003), o taylorismo expressa a tentativa de resposta em um momento de ascensão do capitalismo monopolista, implicando um novo padrão de acumulação e, conseqüentemente, nova forma de intensificar o trabalho aumentando a produção.

Portanto,

(...) esse sujeito ‘racional’, munido de cronômetro e prancheta, instrumentos ‘científicos’ da época, registrava e analisava tempos e movimentos dos operários em seu trabalho. Por esse estudo, Taylor pretende conseguir o maior rendimento sem comprometer em demasia a saúde do trabalhador. É o capital que reconhece a fisiologia do trabalho - sua saúde, se o operário reconhecer a fisiologia do capital -, continuidade e eficiência na produção. (Heloani, 2003, p. 26).

A subordinação do trabalho ao capital ganha contornos de cientificidade a partir dos estudos de Taylor sobre a organização do trabalho. Ciência e técnica colocados a serviço do capital para a extração crescente de mais-valor e, conseqüentemente, maior eficácia na acumulação do capital. A perspectiva taylorista está claramente voltada para a subordinação do operário ao capital.

A gerência, a coordenação das atividades produtivas na fábrica taylorizada impõe uma lógica, qual seja a lógica da hegemonia das empresas e do capital sobre o trabalho. A coordenação das tarefas preconizada e sustentada nas fábricas, inicialmente, e, posteriormente, expandida para o conjunto da produção capitalista, está na perspectiva autoritária, despótica, com que os administradores e gerentes capitalistas conduzem o processo produtivo e impõem aos que trabalham as regras do capital. Não causa espanto a ênfase e o valor que Taylor atribuía à hierarquia, à disciplina e ao controle como fatores essenciais à manutenção da ordem na fábrica e na produção.

Na história do capitalismo o poder repressivo das empresas aparece associado à constituição da gestão da força de trabalho. Organizar e gerir coloca em evidência a necessidade do capital em utilizar um conjunto de medidas voltadas para a subordinação dos trabalhadores ao ciclo de produção e reprodução do capital. No circuito tanto da mais-valia absoluta quanto da mais-valia relativa, as empresas adotam medidas para submeter os trabalhadores aos desígnios do regime de acumulação predominante.

Tanto o taylorismo quanto o fordismo utilizaram “mecanismos de convencimento” da força de trabalho baseados no uso da força. Taylor, assim como Ford, acreditava na necessidade de sujeitar o trabalhador impondo-lhe uma disciplina, uma hierarquia capaz de açambarcar o conhecimento do operário, transferindo para os mecanismos técnicos, os equipamentos e para a gerência, o máximo das capacidades intelectuais do trabalhador.

A combinação repressão-convencimento do trabalhador está presente na constituição das formas de gestão do trabalho. As empresas, desde sempre, recorreram a procedimentos que garantam o domínio no terreno produtivo e na extração de mais-valor decorrente da absorção da força de trabalho e da redução permanente do “tempo morto”. A capacidade de

controle e subordinação da força de trabalho coloca para as empresas a necessidade de introduzir técnicas e modelos gerenciais do processo de trabalho. Para tanto, recorrem aos mais variados instrumentos visando garantir a produção e reprodução do capital e, conseqüentemente, a extração de mais-trabalho. Daí a intensificação do ritmo de trabalho.

O aparelho repressivo das empresas sempre funcionou quando a questão do controle e da subordinação foi questionada pelos trabalhadores. Heloani (2003) e Bernardo (1998 e 2004) informam que os capitalistas, nos E.U.A., recorreram aos serviços da Agência Pinkerton para resolver os conflitos quando os trabalhadores realizavam greves ou manifestações reivindicando melhores condições de trabalho e melhores salários. Já em 1892 as empresas contratavam os serviços de tal agência para atuar de forma violenta nos conflitos e intimidar sindicalistas. Pinkerton ficou conhecido pelos serviços prestados às empresas. Mais tarde, com o advento do Taylorismo-Fordismo, ele continuou oferecendo seus préstimos para espancar e vigiar trabalhadores suspeitos de atividades sindicais.

Foi nos Estados Unidos que pela primeira vez os corpos de pistoleiros ao serviço dos patrões se converteram em organismos bem estruturados. Allan Pinkerton, depois de ter pertencido durante quatro ou cinco anos à polícia oficial, fundou em 1850 uma agência de detectives, a Pinkerton National Detective Agency, que chegou a ser a principal empresa do gênero. O seu âmbito de actuação era bastante vasto, e se inicialmente se especializara em proteger de assaltos as companhias de caminhos-de-ferro, durante a guerra de secessão colaborou com as forças da União e procedeu a missões de espionagem militar nos estados escravistas do Sul. A partir do final da guerra civil Pinkerton encontrou uma nova vocação para os seus múltiplos talentos, pondo-se à disposição dos grandes capitalistas para os ajudar a combaterem as organizações sindicais e a furarem greves, e de então em diante tornou-se esta a principal especialidade da Pinkerton Agency. Outras agências houve, menos célebres, a desempenhar funções idênticas, e muitas vezes sucedia que os próprios patrões recrutavam alguns valentões para espancarem numa esquina de rua um trabalhador rebelde ou para tentarem dispersar os piquetes de greve. Nasceram assim os serviços de segurança das empresas, cujo desenvolvimento tem acompanhado a evolução das técnicas de gestão da força de trabalho. (Bernardo, 2004, p. 56).

As formas de organização e gestão da força de trabalho possuem características que informam a natureza do processo de acumulação do capital. O autoritarismo e o recrudescimento disciplinar, próprio do período entre guerras (Heloani, 2003), refletem também no ambiente fabril onde tanto Taylor quando Ford procuravam subordinar a força de trabalho a formas de controle, hierarquia e vigilância permanentes. Para isso lançaram mão de meios policiais-repressivos aliando organização, gestão e repressão numa escala sem precedentes. A par de tudo isso, o fordismo, e principalmente seu criador, usufruíam de um

ambiente de histeria coletiva contra judeus, comunistas, trabalhadores rebeldes, para legitimar a dominação e a subordinação dos trabalhadores no ambiente fabril.

Nesta perspectiva, não deixa de ser muito interessante o pudor da grande maioria dos estudiosos da administração de empresa, que analisam com toda a minúcia as inovações do fordismo, enquanto aplicação do taylorismo à produção em massa de bens de consumo, mas curiosamente esquecem que Henry Ford organizou um policiamento privado com uma dimensão sem precedentes, recorrendo a alguns elementos oriundos dos serviços secretos do seu país e alistando também russos emigrados, ex-oficiais ou antigos membros da polícia política do czarismo, que durante a guerra civil haviam combatido os bolchevistas. Sempre apavorado com qualquer manifestação operária e socialista e obsessivamente anti-semita, Henry Ford deu instruções à sua organização de espionagem não só para seguir os passos dos militantes políticos e sindicais no interior das fábricas da companhia, mas igualmente para se infiltrar nos meios da grande imprensa, as principais universidades, noutras empresas e até nas esferas governativas. Ford contou ainda com a colaboração de Sidney Reilly, um aventureiro de origem anglo-russa que na primeira guerra mundial trabalhara para o Intelligence Service britânico e dirigira as suas operações na Rússia durante a guerra civil, quando o governo inglês foi um dos principais apoiantes das forças antibolchevistas. Reilly mantivera-se em contacto com os meios russos emigrados, e graças a ele Henry Ford conseguiu a ajuda de numerosas personalidades anticomunistas, tanto nos Estados Unidos como noutros países, e pôde ampliar o âmbito internacional das suas actividades de espionagem. Com base nas informações recolhidas, Ford estava sem dúvida capacitado para proceder a uma gestão mais científica da força de trabalho e para dar maior amplitude, no jornal de que era proprietário, às campanhas contra o perigo vermelho e contra a alegada infiltração dos judeus no governo norte-americano e na sociedade em geral. (Bernardo, 2004, p. 56-57).

Ainda de acordo com Bernardo (2004), em estudo sobre o fascismo, Ford ampliara suas atividades para além do ambiente fabril. Suas relações com o nazismo são evidenciadas pelas motivações e temores com que via judeus e comunistas. Nesse sentido, a forma autoritária com que Henry Ford compreendia o universo fabril, a gestão da força de trabalho, o controle tanto sobre o trabalho na fábrica quanto fora dela, evidencia uma perspectiva de sociedade que tem em seus fundamentos a institucionalização de formas de controle social em busca da subordinação do trabalho aos interesses corporativo-empresarial.

Outra das ligações do racismo democrático ao nacional-socialismo deveu-se a Henry Ford, cuja hostilidade fanática aos judeus o levava a formar uma organização de espionagem e propaganda anti-semita e anticomunista, controlada a partir da sua fábrica de automóveis de Detroit. Ford exerceu uma influência efectiva sobre a direita racista alemã mediante os textos antijudaicos que escrevia e os jornais que financiava, e em 1923, no ano seguinte à publicação nos Estados Unidos, a sua autobiografia *My life and*

work foi editada na Alemanha. Se não é inteiramente seguro que ele tivesse chegado a subsidiar o NSDAP, é pelo menos indelével o elogio que Hitler fez ao ‘grande homem’ na primeira edição de *Mein Kampf*, e o Reich homenageá-lo-ia depois com sua mais importante condecoração. (Bernardo, 2004, p. 664).

O surgimento do taylorismo e do fordismo está associado ao momento de mudança no padrão de acumulação do capital. Enquanto modelo de gestão da força de trabalho, ambos simbolizaram uma época de disciplinamento, autoritarismo e controle. O período histórico do aparecimento de ambos, início do século XX, Taylor lança *Princípios de Administração Científica* em 1911 e Ford lança a linha de montagem automatizada e com trabalhadores fixos nos seus postos de trabalho por volta de 1914, sinaliza uma época de ampliação do domínio das empresas sobre a sociedade.

De certa forma o fordismo se constituiu em um taylorismo *stricto sensu* (Heloani, 2003). Ford desenvolveu mecanismos mais eficazes de subordinação e repressão dos trabalhadores aliado a uma política de constituição do mercado consumidor através de política salarial específica, com a jornada de 8 horas e salário de 5 dólares-dia. Além da produção em grande escala, massificação dos produtos e internacionalização da produção e do consumo. Nesse sentido, é possível descrever o fordismo para além da fábrica. O mérito de Ford foi perceber que o processo de produção não se esgota na fábrica. Daí a preocupação em regular e controlar a vida dos operários para além do universo fabril.

È sintomática a obsessão de Henry Ford, como descrevem Bernardo (2004) e Heloani (2003), pela fiscalização e vigilância da vida pessoal do trabalhador. Em outros termos, o fordismo expande os métodos de convencimento, seja físico, seja ideológico, para a extensão da sociedade. Quando apontamos as relações de Henry Ford com o nazi-fascismo, o anti-semitismo e com o anticomunismo, estamos indicando o seu envolvimento com um projeto societal autoritário e de plena hegemonia das empresas.

Vale ressaltar aqui a participação de renomadas empresas capitalistas durante a formação e consolidação do nazi-fascismo. É bastante conhecido o envolvimento da gigante IBM no regime nazista na Alemanha, fornecendo a tecnologia e as máquinas para contagem dos judeus. Bernardo (2004) detalha a participação de grandes empresas, de diversos ramos, desde siderurgia, automobilística, bancos, dentre tantas outras, na ascensão do fascismo. As

empresas deram sua contribuição para a constituição do fascismo, que nos dizeres de Bernardo se constituiu em uma revolta dentro da ordem (Bernardo, 2004).²

Portanto, compreender o taylorismo e o fordismo só faz sentido se estabelecermos as ligações históricas desses modelos de gestão com a própria evolução do capital ao longo do século XX. Se, no primeiro momento, o taylorismo não foi capaz de estabelecer a hegemonia plena das empresas sobre os trabalhadores, no segundo momento, Ford construiu o arcabouço material e ideológico de hegemonia das empresas e subordinação dos trabalhadores. A grande virada do fordismo ocorreu a partir do final dos anos 1920 e início da década seguinte com um aliado de peso: o keynesianismo. A partir daí consolidou-se o chamado “compromisso fordista” com a plena integração dos sindicatos à política de regulação típica daquela época e que vigorou plenamente, em alguns países europeus, até a ascensão do neoliberalismo no início da década de 1980. Sindicatos, Estado e Empresas formando o corpo estrutural do capitalismo na era da acumulação integrada do capital. Ou seja, o fordismo, que no primeiro instante foi formulado na perspectiva da pura e simples repressão aos operários, cabe ressaltar, novamente, o sistema de fiscalização e vigilância criado por H. Ford, aliás, nunca abandonado, passa a incorporar a contribuição de J. M. Keynes para expandir o domínio do capital sobre o trabalho³. Para isso é de fundamental importância a adesão sindical e a participação do Estado, agora Welfare State, na consolidação do domínio das empresas tanto sobre o universo fabril quanto o universo político e cultural da classe trabalhadora.

Alain Bihl (1998), analisando o compromisso fordista, chama atenção para o fato do movimento operário europeu de matiz social-democrata, nos fins dos anos 30 e início dos 40 do século XX, ter se integrado à política delineada pelo fordismo através da absorção das

² É de conhecimento público a participação das grandes corporações no fornecimento de tecnologias e de produtos e matéria-prima ao regime nazista. Além da IBM, empresas como Volkswagen, Krupp, IG Farben participaram ativamente das atividades econômicas da Alemanha hitlerista. Outras, como as gigantes francesas L’Oreal, Peugeot e Renault também expressaram suas simpatias para com o nazi-fascismo. De acordo com Löwy (2000, p. 51), a racionalidade burocrática transformou a tecnologia em força destrutiva. Isto “(...) estava presente em Auschwitz, ao mesmo tempo nas oficinas de trabalho escravo da empresa IG Farben e nas câmaras a gás, lugares de produção em ‘cadeia’ de mortos. Mas a ‘solução final’ é irredutível à toda lógica econômica: a morte não é nem mercadoria, nem uma fonte de lucro.” Bernardo (2000) também indica o processo de adesão de diversas empresas a essa lógica da destruição.

³ As formulações de J. M. Keynes passaram a influenciar amplos setores na sociedade capitalista. Da direita à esquerda, suas formulações ganharam adeptos uma vez que atribuiu ao Estado um papel determinante no estabelecimento do equilíbrio macroeconômico. Em outros termos, Keynes entende que é preciso dotar o Estado de instrumentos de política econômica eficazes para contornar as crises cíclicas. Assim a política estatal deve regular a de juros, no sentido de mantê-la abaixo da expectativa de lucro; deve fomentar o consumo através da expansão dos gastos públicos e expandir os investimentos usando empréstimos públicos capazes de absorver os recursos ociosos. Em termos gerais, Keynes expressa em *A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda*, publicado em 1936, a preocupação em oferecer uma saída para a crise do capital. Nesse sentido, este autor abala as convicções dos economistas liberais, notadamente os marginalistas, que acreditavam na existência de equilíbrio automático da economia capitalista. O intervencionismo keynesiano se casa com o modelo de administração fordista, surgindo o que Bihl (1998) designou de compromisso fordista-keynesiano.

reivindicações básicas da classe operária e do compromisso estabelecido a partir da perspectiva da constituição do Welfare State. O capitalismo entrara numa fase de acumulação e a internacionalização e conquista de novos mercados de consumo se tornavam primordiais à reprodução ampliada do capital. Henry Ford logo percebera essa dinâmica e tratou de aplicar à gestão da força de trabalho os princípios geradores de uma nova forma de controle, fiscalização e vigilância.

Em suma, Ford impôs novas formas de dominação do capital sobre o trabalho através da constituição de uma nova política salarial ancorada na jornada de 8 horas e no salário de 5 dólares, além da incorporação dos sindicatos enquanto mediadores na regulação do mercado de trabalho. Em certo sentido, o fordismo incorpora os sindicatos na perspectiva de transformá-los em meros reprodutores dos mecanismos de regulação social próprio da gestão fordista da força de trabalho.⁴

A realização do duplo objetivo do capital, produção e apropriação da mais-valia, irá implicar em “...*apropriar do aspecto intelectual do trabalho operário*, do saber e da habilidade até requeridos pela manipulação da ferramenta ou mesmo da máquina, que o operário de ofício possuía e assumia com orgulho e nos quais ele se apoiava para contestar o comando capitalista sobre o processo de trabalho.” (Bihr, 1998, p. 39).

O fundamento do taylorismo-fordismo é a subordinação do trabalhador a um sistema de controle e a uma disciplina fabril apoiados na estrutura verticalizada, hierarquicamente definida, administrativamente centralizada sob o comando dos especialistas que compõem o *staff* administrativo da fábrica. Nesse sentido, o saber e a habilidade do operário tende a ser transferido para a burocracia que administra o processo produtivo, assim como, em diversos casos, é transferido para os processos tecnológicos introduzidos na organização do trabalho. Em síntese, as habilidades e o saber operário são reduzidos a ações simples e repetitivas objetivando a racionalização técnica do trabalho e a intensificação do mesmo.

Isto provocou a expropriação do domínio e do controle operário sobre o processo de trabalho, colocando-o sob estreita dependência da organização capitalista do trabalho. Significa dizer que uma das características do taylorismo-fordismo é a burocratização do

⁴ É curioso notar que nos anos 1920, Anton Pannekoek, conhecido marxista conselheiro holandês, havia diagnosticado o papel reservado aos sindicatos e a integração dos mesmos à lógica da reprodução do capital. Este autor percebeu que os sindicatos, antes de tudo, funcionavam como intermediadores e reguladores do mercado de trabalho. As decisões tomadas pela direção da empresa e dos sindicatos eram impostas aos trabalhadores como uma obrigação. Os sindicatos ao se integrarem à lógica da produção capitalista, funcionam como mecanismo de disciplinamento e controle dos trabalhadores. Isto não mudou no universo do trabalho atual. A integração dos sindicatos à lógica da reprodução do capital é uma realidade visível. Confira Pannekoek, Anton. *As Tarefas dos Conselhos Operários*, 1975 e *A Luta Operária*, 1977. Recentemente os trabalhos de Tumolo (2002) e Tropa (2004) discutem a integração das organizações operárias à lógica do capital.

trabalho através da transferência de um conjunto de conhecimentos do trabalhador para um grupo especializado, *staff* administrativo, responsável pela manutenção da ordem no trabalho e na organização do mesmo. A esse sistema corresponde, evidentemente, uma rígida disciplina capaz de manipular a subjetividade do trabalhador e, também, capaz de subordiná-lo, em termos hierárquicos, ao processo e à organização da atividade laboral. Nestes termos, podemos afirmar que controle, disciplina e hierarquia se tornam fundamentais à dominação no trabalho na organização taylorista-fordista.

Um panorama exato da dominação no processo de trabalho taylorista-fordista é oferecido por Bihr (1998) quando descreve a dinâmica do capitalismo no século XX e a constituição do “compromisso fordista”. Segundo este autor, a resistência operária se fez sentir diante das imposições da administração capitalista. Dessa forma,

Os operários de ofício não se deixaram enganar com isso, lutaram passo a passo contra a introdução desses princípios de organização do processo de trabalho. Foi preciso esperar as situações de exceção engendradas pela Primeira Guerra Mundial (permitindo a centralização do comando capitalista, a militarização das indústrias de armamento, o apelo à mão-de-obra feminina ao mesmo tempo menos qualificada e menos combativa), assim como as perdas das ofensivas operárias logo após a guerra, para que esses métodos de organização do trabalho pudessem generalizar-se durante a década de 20. Foi então contornando o movimento operário da *Belle Epoque*, estruturado em torno da figura do operário de ofício, apelando para um neoproletariado de mulheres, de trabalhadores rurais e de imigrantes que o taylorismo e, de modo mais amplo, o fordismo puderam ser introduzidos. (Bihr, 1998, p. 40).

O modelo fordista se externaliza, pensado inicialmente para a produção, construindo o que Bihr (1998) caracterizou como compromisso fordista, com forte apelo à integração da classe trabalhadora, através dos seus representantes formais, sejam sindicatos, sejam partidos, à ampliação da influência estatal sobre a vida cotidiana, regulando, legislando acerca tanto do trabalho quanto da vida cotidiana dos indivíduos, e pela participação das classes capitalistas, através dos partidos e das instituições representativas.

Ainda, na organização do processo de trabalho, Taylor construiu a ideologia do trabalhador indolente; apto a fazer “cera” no trabalho. Para ele era justificável a repressão aos sindicatos e a subordinação do trabalhador à administração científica. A cooperação entre capital e trabalho, ao nível do discurso, apresentaria vantagens para ambos. O patrão teria a realização do lucro e o trabalhador receberia sua recompensa, ou seja, salário pelo trabalho executado sob ordem do supervisor.

Essa apropriação do saber para a produção, dentro da retórica da especialização, vai levar Taylor a construir implicitamente sua visão de operário como indolente, egoísta, voltado para seus interesses. Como elemento basicamente passivo, cabia ao trabalhador submeter-se ao sistema, de importância fundamental na visão taylorista. Esse sistema cientificamente planejado é que vai permitir a ‘modelização da individualidade’ do operário, adaptando-a para a assimilação das vantagens de cooperação recíproca entre trabalhador e administração. (Heloani,2003, p. 32).

Harvey (2003) aponta o fordismo como um modo de regulação da vida social fundado na existência de amplas esferas de dominação do capital sobre o trabalho. Um dos pressupostos é que o fordismo está fundamentado na existência de forte rigidez tanto do mercado de trabalho quanto do processo produtivo. Com o esgotamento do modelo de acumulação isto provocou o advento do toyotismo com uma nova forma de organizar o trabalho, essencialmente flexível e muito mais amplo na perspectiva de subordinação do trabalhador através da tentativa de convencer e impor ao trabalho novas regras e procedimentos.

(...) a produção de mercadorias em condições de trabalho assalariado põe boa parte do conhecimento, das decisões técnicas, bem como do aparelho disciplinar, fora do controle da pessoa que de fato faz o trabalho. A familiarização dos assalariados foi um processo histórico bem prolongado (e não particularmente feliz) que tem de ser renovado com a incorporação de cada geração de trabalhadores à força de trabalho. A disciplinarização da força de trabalho para os propósitos de acumulação do capital – um processo a que vou me referir, de modo geral, como ‘controle do trabalho’ – é uma questão muito complicada. Ela envolve, em primeiro lugar, alguma mistura de repressão, familiarização, cooptação e cooperação, elementos que têm que ser organizados não somente no local de trabalho como na sociedade como um todo. A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais. A educação, o treinamento, a persuasão, a mobilização de certos sentimentos sociais (a ética do trabalho, a lealdade aos companheiros, o orgulho local ou nacional) e propensões psicológicas (a busca da identidade através do trabalho, a iniciativa individual ou a solidariedade social) desempenham um papel e estão claramente presentes na formação de ideologias dominantes cultivadas pelos meios de comunicação de massa, pelas instituições religiosas e educacionais, pelos vários setores do aparelho de Estado, e afirmadas pela simples articulação de sua experiência por parte dos que fazem o trabalho. (Harvey, 2003, p. 119).

Nesses termos, compreendemos o fordismo enquanto uma forma de articulação global do processo de produção de mais valia e como modo de regular a vida social. Portanto concebido para além do processo de trabalho no interior da fábrica ou da empresa capitalista. Harvey (2003) indica-nos a vitalidade desse modo de organização da força de trabalho a partir da percepção de que o capital produz e reproduz dentro de condições não apenas econômicas,

mas, fundamentalmente, dentro de condições culturais, políticas e ideológicas adequadas ao circuito da produção de mais-valia. Do ponto de vista do capital, esse, talvez, tenha sido o mérito de Henry Ford ao associar às condições internas da fábrica, organização e gestão da força de trabalho, as condições exteriores, tais como o controle sobre a vida do operário, a fiscalização do modo de vida do trabalhador, a institucionalização de uma psicologia e de uma disciplina fabril capaz de garantir a presença do operário, em boas condições de trabalho, no interior da fábrica para a produção em massa.

...o longo período de expansão de pós-guerra, que se estendeu de 1945 a 1973, teve como base um conjunto de práticas de controle do trabalho, tecnologias, hábitos de consumo e configurações de poder político-econômico, e de que esse conjunto pode com razão ser chamado de fordista-keynesiano. O colapso desse sistema a partir de 1973 iniciou um período de rápida mudança, de fluidez e de incerteza. (Harvey, 2003, p. 119).

Em suma, a forma de organizar e gerir o trabalho característica do sistema inaugurado por Ford só se tornou viável com o advento do keynesianismo. Assentado em uma forte regulação do Estado sobre a economia e a vida social, o keynesianismo ofereceu a dose exata para a implementação do modo de controle, disciplinamento e hierarquização típicas do modelo de organização e gestão do trabalho fordista. (Birh,1998; Harvey, 2003).

Nessa perspectiva, o capitalismo no século XX foi marcado, também, pela maneira como as empresas, os capitalistas, subordinavam os trabalhadores na produção e reprodução do capital. As empresas detêm o poder de definir e impor os padrões organizacionais, a disciplina e o controle sobre quem trabalha. Em última análise, o poder e, conseqüentemente, a dominação no ambiente de trabalho estão associados à soberania das empresas sobre os trabalhadores e a sociedade. (Bernardo, 1998).

Como salienta Harvey,

O que havia de especial em Ford (e que, em última análise, distingue o fordismo do taylorismo) era a sua visão, seu reconhecimento explícito de que produção de massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista. (Harvey, 2003, p. 121).

Em síntese, a perspectiva fordista reconhecia a necessidade de incorporar o operário no consumo massificado desde que fosse moldado um novo tipo de trabalhador apto a

participar das engrenagens sociais, culturais e políticas do novo modo de organização e gestão do trabalho. Assim, constituiu-se a sociedade do trabalho típica do fordismo-keynesianismo com forte regulação social por parte do Estado e com controle, disciplina e hierarquia fabril que se exterioriza à medida que as empresas passam a interferir na vida dos trabalhadores e nas condições de produção e reprodução da força de trabalho tal como preconizava Ford.

Cabe ressaltar a importância do aparelho sindical no sucesso do modelo fordista. Bihr (1998) demonstra como o movimento operário europeu foi incorporado no modelo de gestão fordista enquanto regulador do mercado e da força de trabalho. Nesse sentido, podemos dizer que o fordismo, enquanto modelo de dominação e subordinação dos trabalhadores ao capital, se assentava no tripé: Estado (Welfare State Keynesiano), Sindicatos (mediadores na regulação do mercado e da força de trabalho) e Empresas (onde se fundamenta a autoridade do capitalista sobre quem trabalha).

A estratégia de integração do movimento sindical no Ocidente, típica do compromisso fordista, possibilitou o que Bihr chamou de “estrutura mediadora do comando do capital sobre o proletariado” (Bihr, 1998, p. 46). Dessa maneira, através dos sindicatos, associações e partidos, o movimento sindical se integrou à perspectiva fordista combatendo qualquer tentativa de ruptura desse compromisso e procurando inserir, cada vez mais, os trabalhadores no consumo de massa e no Estado-previdência. Nesse contexto, os trabalhadores se encontravam subordinados tanto à autoridade do capitalista na empresa ou na fábrica quanto à autoridade dos sindicalistas, co-gestores da dominação do capital sobre o trabalho.

(...) ao longo de todo o período fordista, as organizações sindicais e políticas tentaram canalizar a conflitualidade proletária, propondo-lhe e/ou impondo-lhe objetivos e perspectivas compatíveis com os termos do dito compromisso, e combatendo violentamente qualquer tentativa de explosão do quadro desse compromisso. Por exemplo, as organizações sindicais responderam às lutas, que alguns elementos do proletariado ocidental continuaram a conduzir contra sua expropriação crescente em relação ao processo de trabalho, com reivindicações relativas aos salários, classificações, carreiras, etc., tornando-se assim aliadas, se não cúmplices das direções capitalistas. Além disso, o movimento operário não podia se integrar às estruturas de comando do capital, senão com a condição de provar sua capacidade de ‘enquadrar’ o proletariado. (Bihr, 1998, p. 46).

Portanto, as aspirações do fordismo foram concretizadas à medida que realizou-se a integração Estado-Sindicatos (Movimento Operário)-Empresas(Fábrica). Esta foi a perfeita equação encontrada por Henry Ford para subordinar aqueles que trabalham aos desígnios do

capital. O poder instituído a partir dessa equação pendia, é claro, para o lado da produção e reprodução do capital. O processo e a gestão de trabalho fordista, em sua lógica, arrebataram a classe trabalhadora submetendo-a a um modo de regulação presente tanto na fábrica quanto no mundo externo aos ambientes de trabalho.

O controle sobre o trabalho, na acepção fordista, deveria se estender para amplos setores da vida social do trabalhador. Daí a preocupação em fiscalizar, vigiar, e garantir a reprodução da força de trabalho disciplinada e pronta para executar as tarefas na esteira rolante da fábrica. Ao mesmo tempo que impunha determinadas condições no interior do processo de trabalho, o fordismo operou como um aparelho ideológico de convencimento do trabalhador junto com sindicatos e com o Estado de Bem-Estar Social keynesiano no âmbito da vida social do capitalismo do século XX.

As lutas operárias dos anos 1960-1970 irão colocar em xeque a subordinação dos trabalhadores à gestão e organização do trabalho fordista. O esgotamento do modelo de acumulação, resultante tanto da queda das taxas de lucro quanto das inovações técnico-científicas, provocam o aparecimento de tentativas do capital em dar resposta ao processo de produção e reprodução de mais-valia. A crise do Welfare State e o advento do neoliberalismo fornecem os ingredientes singulares para a reformulação da dominação capitalista no trabalho.

Em termos gerais, a questão da dominação no trabalho transparece nas formas de gestão e organização do trabalho capitalista. A autoridade do capital está posta desde os primórdios da produção capitalista. Marx ao analisar a maquinaria e a grande indústria, n' *O Capital*, descreve o processo de constituição da autoridade capitalista na fábrica como central para impor ao trabalhador a produção e reprodução do capital em condições de pleno domínio do capital sobre o trabalho. Na história do capitalismo isto tem sido a tônica dos processos de gestão e organização do trabalho. Tanto Taylor quanto Ford procuravam a melhor maneira, racional, para reduzir o tempo morto e intensificar o trabalho, aumentando a extração de mais-valor.

Referências Bibliográficas

- Bernardo, João. **Democracia Totalitária: teoria e prática da empresa soberana**. São Paulo: Cortez Editora, 2004.
- _____. **Labirintos do Fascismo: na encruzilhada da ordem e da revolta**. Porto: Edições Afrontamento, 2003.
- _____. **Transnacionalização do Capital e Fragmentação dos Trabalhadores**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2000.
- Bihr, Alan. **Da grande noite à alternativa: o movimento operário europeu em crise**. São Paulo: Boitempo Editorial, 1998.
- Harvey, David. **Condição Pós-Moderna**. 13ª. Edição. São Paulo: Loyola, 2003.

- Heloani, Roberto. **Gestão e Organização no Capitalismo Globalizado: História da Manipulação Psicológica no Mundo do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2003.
- Marx, Karl. **O Capital**. Livro 1, Vol. 1/2. t. 1 e 2. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- _____. **O Capital**. Livro 2, Vol. 3. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- _____. **O Capital**. Livro 3, Vol.4/5. t. 1e 2. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- _____. **Contribuição à Crítica da Economia Política**. São Paulo: Martins Fontes, 1983.
- _____. **Elementos Fundamentales para la Crítica de la Economía Política-Grundrisse - 1857-1858**. México: Siglo XXI, 1987.
- _____. **Manuscritos Econômico-Filosóficos**. Lisboa-Portugal: Edições 70, 1989.
- _____. **A Ideologia Alemã**. 5ª edição. São Paulo: Hucitec, 1986.
- Pannekoek, A. **Luta Operária**. Coimbra: Centelha, 1977.
- _____. **As Tarefas dos Conselhos Operários**. Coimbra: Centelha, 1975.