

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DOUTORADO EM SERVIÇO SOCIAL

CONTROLE DE QUALIDADE E QUALIDADE DE VIDA: atuais formas de controle do capital sobre o trabalho na reestruturação empresarial brasileira nos anos 90

Reivan Marinho de Souza Carneiro

Recife/PE
2006

REIVAN MARINHO DE SOUZA CARNEIRO

CONTROLE DE QUALIDADE E QUALIDADE DE VIDA: atuais formas de controle do capital sobre o trabalho na reestruturação empresarial brasileira nos anos 90

Tese apresentada à Universidade Federal de Pernambuco como requisito parcial para obtenção do grau de doutor em Serviço Social

Orientadora: Profª. Dra. Ana Elizabete Simões da Mota Fernandes.

Recife/PE
2006

Carneiro, Reivan Marinho de Souza

Controle de qualidade e qualidade de vida: atuais formas de controle do capital sobre o trabalho na reestruturação empresarial brasileira nos anos 90 / Reivan Marinho de Souza Carneiro. - Recife : O Autor, 2006.

212 folhas.

Tese (doutorado) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Serviço Social, 2006.

Inclui bibliografia .

1. Controle de qualidade. 2. Produtividade do trabalho. 3. Trabalho – Aspectos econômicos. 4. Capital (Economia). 5. Qualidade de vida. I. Título.

331.1

CDU (1997)

UFPE

331.1

CDD (22.ed.)

CSA2007-034

REIVAN MARINHO DE SOUZA CARNEIRO

CONTROLE DE QUALIDADE E QUALIDADE DE VIDA: atuais formas de controle do capital sobre o trabalho na reestruturação empresarial brasileira nos anos de 1990

Aprovada em 15 de setembro de 2006

BANCA EXAMINADORA



Recife-PE
2006

Aos meus pais José Rebêlo e Marinete.

Às minhas filhas Luiza e Júlia.

AGRADECIMENTOS

Na trajetória do doutorado e no processo de construção desse trabalho me vali da contribuição e carinho de pessoas amigas. Agradeço, inicialmente, aos meus pais, José Rebelo e Marinete, por terem me ensinado o mais importante – a viver com dignidade – e por respeitarem meu projeto profissional.

À Luiza e Júlia, minhas filhas queridas, pelo amor intenso e pela paciência de suportarem minhas ausências. Aos meus irmãos e amigos, Rozane e Marcos, por me apoiarem num dos momentos mais difíceis de minha vida e durante a elaboração desse trabalho. Ao companheiro Estevão pelo carinho dedicado.

À amizade dos meus pais, avó e irmãos do coração Célia, José Augusto, Élia, Suzana, Henrique e Aglay. Agradeço a contribuição inestimável dos tios Xavier e Tarcisa, Sandro e Penha por terem me recebido carinhosamente em Recife e no Rio de Janeiro. Agradeço à minha secretária Nália pelo afeto e apoio cotidiano em todo processo.

Agradeço a minha querida orientadora, profa. Ana Elizabete, pelo apoio, carinho e interlocução durante todo o doutorado. À co-orientadora e amiga Guga, pela interlocução rica, pelo afeto e amizade constantemente dedicados. À amiga Virgínia pela contribuição na elaboração desse trabalho e pela paciência numa das fases problemáticas de minha vida. À Ângela pela amizade e pela leitura criteriosa desse trabalho.

Às amigas Cristina Paniago, Tânia Lúcia, Tânia Krüger, Mariluce e Rosa pelo incentivo e amizade dedicados em todo o processo. Agradeço aos colegas do grupo de estudo sobre “O Capital” e, em particular, ao prof. Sérgio Lessa pela interlocução rica e pelos conhecimentos adquiridos. Aos colegas do doutorado pela oportunidade de compartilhar do debate teórico em torno da riqueza dos objetos de investigação do Serviço Social.

Agradeço ao apoio institucional da PROPEP/UFAL, do PICDT, do PROCAD - UFPE/UFRJ, do Programa de Pós-graduação em Serviço Social da Universidade Federal de Pernambuco. Também dedico sinceros agradecimentos aos colegas professores da Faculdade de Serviço Social da Universidade Federal de Alagoas. Por fim, agradeço ao Léo pela dedicação na formatação final desse trabalho e a profa. Enaura Quixabeira pela revisão do texto apresentado.

RESUMO

Este estudo trata das formas objetivas e subjetivas de controle do capital sobre o trabalho, analisadas a partir dos princípios e diretrizes do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade — PBQP, no contexto da reestruturação empresarial brasileira nos anos de 1990. O objetivo é analisar os mecanismos através dos quais são redirecionadas as formas de controle do capital sobre o trabalho a partir das concepções de “controle de qualidade” e de “qualidade de vida” no referido programa. Defende-se a assertiva de que a reestruturação empresarial, além de promover a implementação de alterações tecnológicas na produção, requisita formas de controle que repõem a subordinação do trabalho às determinações capitalistas, incidindo decisivamente sobre a dimensão subjetiva do trabalho. Apreende-se, na análise, que a reestruturação empresarial mobiliza conceitos e procedimentos necessários à rapidez da modernização industrial e gerencial como envolvimento, cooperação, autonomia e qualificação. Engendram-se mudanças que degradam o modo de ser do trabalho, na medida em que, de forma sutil, altera sua criatividade, seu caráter e seus comportamentos, induzindo o trabalhador a pensar que detém o domínio do processo produtivo e de que o capital atende suas necessidades de reprodução social através dos programas de qualidade de vida.

Palavras-chave: controle, capital, trabalho, controle de qualidade, qualidade de vida.

ABSTRACT

This study deals with the objective and subjective forms of the capital's control over the work. This control forms are analyzed according to the directrix and principles of the Brazilian Quality and Productive Programs (Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP) in the context of the Brazilian managerial re-structural process, in the 1990 period. Our goal is to analyze the mechanism through which the capital's control forms over the work are re-oriented, to correspond to “quality control” and “life quality” ideas present in the above mentioned programs. We defend the point of view that the management re-structural process, beyond to promote technological changes in the production, requires control forms which replace the work subordination to the capitalistic determinations and fall directly upon the subjective dimension of the work. We learn in the analysis that the management re-structural process deals with required concepts and procedures that meet the needs of a fast industrial and managerial modernization. Concepts as: cooperation, engagement, autonomy and qualification. Changes are made which degrade the work's way of been, so that, in a subtle way it also changes the workers creativity, his behavior and character. This process brings them to the thought they have control over the productive process, as well as the idea that the capital pay attention to their needs of social reproduction through life-quality programs.

Key-words: control, work, capital, quality control, life quality.

LISTA DE SIGLAS

BID	–	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BM	–	Banco Mundial
CEP	–	Controle Estatístico de Processo
CCQ's	–	Círculos de Controle de Qualidade
DQT	–	Discurso da Qualidade Total
FMI	–	Fundo Monetário Internacional
INMETRO	–	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
PBQP	–	Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade
PEA	–	População Economicamente Ativa
PICE	–	Política Industrial e de Comércio Exterior
PND	–	Plano Nacional de Desenvolvimento
PRL	–	Programa de Participação nos Lucros
QVT	–	Qualidade de Vida no Trabalho
SBC	–	Sistema Brasileiro de Certificação
SEBRAE	–	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	–	Serviço Nacional de Apoio à Indústria
TQC	–	Controle da Qualidade Total

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
CAPÍTULO 1 – Reestruturação capitalista e o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade	18
1.1. Os termos do debate do controle do capital sobre o trabalho	18
1.2. A particularidade da dinâmica capitalista contemporânea.....	35
1.3.Reestruturação produtiva no Brasil: a intervenção do Estado, dependência da economia internacional e o pensamento empresarial.....	40
1.4.O Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP.....	53
CAPÍTULO 2 – Controle do processo de trabalho: coerção x persuasão na reprodução das relações capitalistas	72
2.1. Formas coercitivas de controle do processo de trabalho: primeiras estratégias de subordinação.....	73
2.2. A dinâmica contraditória do controle no processo de trabalho na produção contemporânea	87
2.3. As dimensões contemporâneas do controle no processo de trabalho.....	102
CAPÍTULO 3 – As implicações sócio-históricas dos novos modelos de gestão sobre o trabalho.....	120
3.1. Reestruturação produtiva e estratégias de controle do capital sobre o trabalho.....	120
3.2. Fundamentos e estratégias dos novos modelos de gestão no Brasil.....	141

3.3. Subjetividade e formas de controle contemporâneas.....	155
3.4. Qualidade de vida x cidadania: novas estratégias de persuasão.....	174
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	194
REFERÊNCIAS	203

INTRODUÇÃO

Este trabalho discute as formas objetivas e subjetivas de controle do capital sobre a força de trabalho, enfocadas a partir dos princípios e das diretrizes contidas no Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP, do qual emanam as orientações adotadas pelas empresas no processo de modernização da gestão empresarial no Brasil nos anos de 1990.

O objetivo desse estudo é analisar os mecanismos através dos quais são redirecionadas as formas objetivas e subjetivas de controle do capital, nos programas de qualidade, que afetam não só os processos de trabalho mas o modo de ser¹ do trabalho, necessários à reestruturação empresarial². Dentre as diversas dimensões presentes nesta ofensiva à subjetividade, destaca-se a afetivo-intelectual³, expressa no incentivo à autonomia, à criatividade e ao bem estar, traduzidos nos conceitos de controle de qualidade⁴ e de qualidade de vida, conforme a linguagem empresarial.

¹ *Modo de ser* ou *forma de ser* diz respeito à condição de *ser do trabalhador*, ao estado do ser, ou seja, às condições objetivas e subjetivas do modo de ser do trabalhador, não se confundindo com o ser. Este termo aparece na exposição da pesquisa e, serve como referência para explicitar que as conseqüências da reestruturação produtiva alteram não só os processos produtivos, mas a *forma de ser do trabalho*. Ver a respeito Antunes, 1999a e 1999b.

² Por reestruturação empresarial entende-se as alterações no gerenciamento das empresas, correspondendo à modernização empresarial dos modelos de gestão – Círculos de Controle de Qualidade, Programas de Controle da Qualidade Total e Programas de Qualidade de Vida, requerida pela adoção da especialização flexível e pelos princípios do neoliberalismo. Moderniza-se a empresa para responder à dinâmica da sociedade capitalista nos tempos atuais.

³ O termo dimensão afetivo-intelectual do trabalho ou dimensão subjetiva do trabalho se refere à consciência, à condição subjetiva do ser. Ele também está relacionado à dimensão da criatividade e ao comportamento do indivíduo. Essa definição está presente no decorrer do trabalho e tem sua procedência em Alves, 2000.

⁴ Os termos controle de qualidade e controle da qualidade encontram-se no decorrer da exposição e têm o mesmo significado.

Defende-se a assertiva de que o processo de reestruturação empresarial, no Brasil, além de propiciar a concretização das inovações tecnológicas nos processos produtivos, requisita a reatualização das formas de controle, que reconfiguram os mecanismos de subordinação do trabalho ao capital. Às históricas formas de controle, expressas na apropriação do saber do trabalho no controle dos tempos e movimentos e na separação entre concepção e execução, emergem formas de controle que incidem sobre a dimensão subjetiva do trabalho.

Requeridas pelo atual processo de modernização industrial, as formas de controle atuais e os novos modelos de gestão têm, nas formulações e definições de “controle de qualidade”, seus eixos de orientação, quais sejam: a conquista do crescimento econômico, a competitividade dos produtos brasileiros no mercado mundial e nacional e o bem-estar dos trabalhadores.

Essas orientações mobilizam conceitos e procedimentos, todos articulados à necessária rapidez das mudanças requeridas pela expansão da produção industrial nos moldes da especialização flexível e se consubstanciam na reatualização de concepções de autonomia, de participação, de qualificação profissional e da introdução do conceito de qualidade de vida. Essas concepções se transformam em procedimentos operativos e na difusão de culturas e ideologias que respondem pela adesão do trabalho aos novos modelos de gestão empresarial e conformam outros expedientes de controle da dimensão subjetiva do trabalho. Noutros termos, intensificam os processos de alienação do trabalho e fortalecem a ideologia⁵ dominante, reafirmando a sociabilidade⁶ capitalista.

⁵ Embora, mais adiante, discuta-se o conceito de ideologia, convém destacar primeiramente o pensamento de Marx quando afirma, na *Ideologia Alemã*, sua oposição ao materialismo de Feurbach e ao idealismo hegeliano. Ele problematiza as inversões teóricas produzidas, por aqueles pensadores, acerca da relação entre consciência e realidade concreta e apresenta uma nova forma de pensar o mundo determinado pelo intercâmbio do homem com a base material e pelas relações sociais que mantêm entre si nesse processo em sociedade. Em suas palavras, “a moral, a religião, a metafísica e qualquer outra ideologia, assim como as formas de consciência que a elas correspondem, perdem toda a aparência de autonomia. Não têm história (sic.), nem desenvolvimento, mas os homens, ao

As mudanças econômico-sociais engendradas pela reestruturação produtiva e pela reestruturação empresarial possibilita, na efetividade do modelo de especialização flexível, transformar a concepção de controle de qualidade em mecanismos técnico-operativos e na disseminação de uma ideologia correspondente às perspectivas dos novos modelos gerenciais.

Entende-se que as formas de controle, em questão, são determinadas por necessidades próprias ao desenvolvimento da produção capitalista, contudo é necessário pontuar algumas particularidades deste processo, dentre elas, o peso da ação estatal na definição de práticas que alimentam e revigoram as requisições sócio-históricas do capitalismo do século XXI.

Por abordar a dinâmica capitalista, as alterações nos processos produtivos, o controle da força de trabalho e os mecanismos de alienação, a pesquisa realizada inscreve-se no debate teórico sobre a reestruturação produtiva, do reordenamento do Estado e das novas relações de trabalho contemporâneas. Desse modo, constitui o universo de investigação das Ciências Sociais e da Ciência Política, não estando restrita às reflexões sobre a esfera empresarial.

Além disso, em função da perspectiva crítica de análise, a investigação realizada reafirma os estudos marxistas desenvolvidos sobre o controle do capital, no que se refere à intensificação das formas de subordinação do trabalho. Mas, por sua vez, também pode contribuir com novas pesquisas, quando aponta as implicações sócio-históricas da reestruturação

desenvolverem na produção material o seu intercâmbio material, transformam também com esta sua realidade, seu pensar e os produtos de seu pensar. Não é a consciência que determina a vida, mas a vida que determina a consciência” (MARX & ENGELS, 1987, p.37). A ideologia, desse modo, diz respeito às formas de consciência, que são produzidas pelos homens nas relações sociais que estabelecem na produção da vida material.

⁶ Do ponto de vista ontológico, apreende-se sociabilidade enquanto totalidade social. Segundo Lessa (1996, p.94), “o primeiro momento [ou nexos] de síntese da totalidade social se radica no nódulo mais essencial do mundo dos homens, o processo de generalização inerente à categoria do trabalho. O segundo nexos, que opera na síntese da substancialidade social enquanto totalidade está intrinsecamente relacionado ao anterior: a ineliminável contradição entre os elementos genéricos e particulares”. O terceiro nexos operante dessa síntese diz respeito “a moral, aos costumes, ao direito e, em especial, à ética, enquanto complexos mediadores que operam na processualidade de elevação do gênero ao seu ser para si, à generalidade humana autêntica” (idem, p.99). A sociabilidade se constitui na processualidade sócio-histórica que os homens estabelecem com a base material e com os outros homens, mediados por contradições que articulam a individualidade ao gênero humano. Constituem-se relações necessárias à produção material e à reprodução social das classes em sociedade.

empresarial sobre a dimensão subjetiva do trabalho. Tanto a diversidade das temáticas quanto a perspectiva crítica de análise confirmam a justificativa de que essa investigação não se inscreve no universo de conhecimento da Administração de Empresas.

Embora, alguns estudos da Administração tratem das consequências da reestruturação produtiva sobre a subjetividade, as análises mais avançadas ainda se concentram sobre os aspectos psicológicos, ou seja, as alterações nos comportamentos individuais dos trabalhadores na empresa. Na sua maioria, as pesquisas são direcionadas para garantir a funcionalidade dos programas gerenciais a produtividade capitalista e, para afirmar a positividade das inovações dos processos produtivos sobre a dimensão subjetiva do trabalho.

Esse estudo insere-se no universo de investigação do Serviço Social, pois se entende que esta profissão⁷ “emerge na sociedade [capitalista, na fase dos monopólios,] enquanto parte das estratégias das classes dominantes e do Estado para responder às sequelas da questão social, expressas nas condições de reprodução da [força de trabalho]” (CARNEIRO, 1998, p.9). Noutros termos, com funções definidas na divisão socio-técnica do trabalho atua, por intermédio das políticas sociais, sobre as condições objetivas e subjetivas de reprodução da força de trabalho. Historicamente, fundamenta sua prática e as sistematizações que dela decorrem a partir da assimilação do acervo intelectual da história cultural, que é constituída pelas grandes matrizes do pensamento social contemporâneo, no campo das Ciências Sociais e da tradição marxista. O Serviço Social, ao buscar sua explicação nas determinações históricas de uma dada sociedade, reflete uma maneira particular de conhecer os fenômenos sociais. Com base nessas considerações, entende-se que o universo de investigação do Serviço Social é amplo e que, de

⁷ Além dessa referência, encontra-se em autores representativos da profissão valiosas reflexões sobre a gênese e a emergência do Serviço Social na sociedade capitalista. Cf. (IAMAMOTO E CARVALHO, 1986), (NETTO, 1992), (MONTAÑO, 1998), dentre outros.

modo crítico, vem mantendo uma interlocução com as diversas disciplinas das Ciências Sociais e com a tradição marxista.

Segundo uma perspectiva ontológica – recuperação do movimento da realidade concreta no pensamento⁸ – procura-se apreender a reatualização das formas de controle do capital sobre o trabalho engendradas na reestruturação empresarial. A explicação de um dado fenômeno ou objeto que constitui a realidade não reflete uma escolha arbitrária do sujeito, não é objeto de eleição individual; o método é antes de tudo uma relação necessária que impõe ao sujeito a captura do objeto. A apreensão do objeto, nesse sentido, não está dada nem é absoluta, é construída no próprio processo de desvelamento da realidade.

Os eixos analíticos dessa investigação estão nos conceitos de controle, coerção, persuasão, subjetividade, controle de qualidade, qualidade de vida, tratados no decorrer desse trabalho.

A pesquisa foi desenvolvida a partir da análise imanente dos princípios e diretrizes constitutivos do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP, tendo em vista apreender e desvendar as concepções de “controle de qualidade” e de “qualidade de vida” que norteiam seu discurso e que demonstram a dinâmica da modernização industrial e das formas de controle do capital sobre o trabalho. Esse programa constitui o *corpus* da pesquisa, visto que historicamente representa, nos anos de 1990, o elemento ordenador da reestruturação empresarial brasileira, momento em que se consolida os processos de desregulamentação de liberalização da economia orientados pelo projeto neoliberal. Embora, não constitua o eixo central dessa investigação, também foi realizada a análise crítica de parte da teoria da administração contemporânea, no que se refere aos conceitos basilares dos novos modelos de gestão. Utiliza-se o termo discurso, no decorrer da exposição, para explicitar os conteúdos do programa, no entanto,

⁸ Sobre a concepção de método ver Marx (1983).

não se incorpora o referencial metodológico da análise do discurso, próprio da área da lingüística. Investiga-se, no texto do PBQP, os conceitos que remetem ao objeto de estudo em questão. Desse modo, o recurso à análise imanente constitui uma orientação metodológica para o desenvolvimento da pesquisa que ora se apresenta. As referências à análise imanente, própria de uma perspectiva metodológica de base marxista, estão em Chasin (1978, 1987, 1988).

Para demonstrar a análise realizada, este trabalho está dividido em três capítulos. No primeiro capítulo, problematiza-se a realidade em que se inscreve o objeto de investigação. Discute-se a dinâmica do capitalismo em curso na sociedade contemporânea para revelar o movimento de recomposição do capital expresso na reestruturação produtiva, na reestruturação empresarial e a inserção do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP nesse processo, pela sua articulação funcional às medidas neoliberais que reafirmam a lógica de mercado. Recuperam-se momentos do desenvolvimento da indústria nacional, que demarcam as mudanças e a permanência da relação de dependência das industrializações periféricas e o movimento de internacionalização do capital, para entender a particularidade do fenômeno industrial contemporâneo e a conquista de padrões de excelência de controle da qualidade.

No segundo capítulo, trata-se o controle como inerente às relações capitalistas de produção, o qual se constitui historicamente para manter e renovar a subordinação objetiva e subjetiva do trabalho ao capital nos processos de organização da produção, tendo em vista manter a exploração do trabalho excedente. O controle se materializa através das formas coercitivas e consensuais de domínio sobre a força de trabalho e, incide sobre objetos específicos que implicam formas de disciplinamento da força de trabalho, de fragmentação do saber operário, de desqualificação profissional e de intensificação dos processos de alienação. Historicamente, é analisada a função controle na obra de Marx e sua referência à subsunção formal e real do trabalho ao capital. Na produção contemporânea, destaca-se o pensamento de Braverman quando

salienta, no capitalismo monopolista, a problemática do controle no momento em que se apresentam os princípios da gerência científica e da consolidação da divisão social e técnica do trabalho; ressalta-se Gramsci pela sua abordagem à dinâmica entre coerção e consenso e, em Burawoy o aprofundamento do debate sobre o controle pelo seu destaque à dimensão da política no processo de trabalho.

Por fim, no terceiro capítulo deste trabalho analisam-se as implicações sócio-históricas dos novos modelos de gestão, a partir da problematização de como a reestruturação produtiva, na fase da acumulação flexível, determina alterações nas formas de controle objetivo e subjetivo do capital sobre a força de trabalho. Essas formas de controle se expressam nos programas da gestão participativa (Círculos de Controle de Qualidade, Programas de Qualidade Total e Programas de Qualidade de Vida no Trabalho), revelando os conceitos e processos que contribuem para alterar as condições materiais e subjetivas da produção e da reprodução da força de trabalho. É nesse contexto que se discute o PBQP, inclusive já abordado no decorrer do trabalho, a partir das concepções de controle de qualidade e de qualidade de vida enquanto elementos balizadores da produção de uma nova subjetividade mais adaptável aos preceitos da incerteza, da fragmentação e da descontinuidade que modulam os dias atuais.

I CAPÍTULO

REESTRUTURAÇÃO CAPITALISTA E O PROGRAMA BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE

Neste primeiro capítulo, apresenta-se a contextualização do objeto de estudo em questão e discute-se a dinâmica do capitalismo contemporâneo. Nesse contexto, insere-se o processo de recomposição do capital manifesto na reestruturação produtiva e na reestruturação empresarial.

No Brasil, o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP pela sua articulação funcional às medidas neoliberais de desregulamentação e de liberalização da economia se propõe, através da modernização industrial e dos novos modelos de gestão, acompanhar a concorrência internacional e consolidar a reestruturação empresarial.

Recuperam-se momentos da industrialização brasileira, considerando sua dependência aos países centrais para apreender a particularidade da incorporação do padrão de excelência pelo controle da qualidade.

1.1. Os termos do debate do controle do capital sobre o trabalho

As mudanças em curso na sociedade capitalista demonstram o movimento do capital em reestruturar-se diante da crise enfrentada nos anos de 1970. Essa crise do capital resulta do

agravamento de suas contradições iminentes e revela, conforme assevera Chasin (1989), Chesnais (1996) e Mészáros (2002) a impossibilidade de sua superação no interior da lógica do capital. Da crise não se tem brotado o novo que a altere, mas os antagonismos que repõem material e subjetivamente a instabilidade crônica do capitalismo na aparência do mundo imediato. Nesse processo histórico manifesta-se objetivamente o caráter perverso do desenvolvimento capitalista que submete uma grande parcela das classes subalternas às condições desumanas de trabalho e de reprodução social.

Ideologicamente, a classe capitalista vem fazendo a defesa de que o reordenamento do capital é inevitável e, de que é preciso convencer os trabalhadores da importância da sua adesão a esse reordenamento. Nesse processo, são reproduzidos mecanismos de dominação que apelam para a passivização do trabalho, tendo em vista manter intacta a ordem social burguesa.

A evidência da processualidade histórica desses mecanismos de dominação na atualidade, enquanto reguladores das relações sociais, revelam o significado que a dimensão ideológica tem para a reprodução social das classes em confronto. Entende-se ideologia como “uma forma específica de consciência social, materialmente ancorada e sustentada. Sua persistência obstinada se deve ao fato *de ela se constituir objetivamente* (e reconstituir-se constantemente) como *consciência prática inevitável das sociedades de classe [...]*” (MÉSZÁROS, 1996, p.22). Essa consciência social traduz, ao longo da história, os interesses sociais que se relacionam de modo conflitante, “na grande diversidade de discursos ideológicos relativamente autônomos (mas de forma nenhuma *independentes*), que exercem forte influência mesmo sobre os processos mais tangíveis do metabolismo social” (idem, p.23). A ideologia possibilita articular realidade e consciência social nos diversos discursos, expressando os interesses sociais em confronto na sociedade de classe. Desse modo, não se confunde ideologia como falsa consciência do real, as complexas funções da ideologia surgem de uma determinação

concreta em um determinado tipo de sociedade, não pode ser remetida aos critérios da razão, ou seja, do racionalismo abstrato (MÉSZÁROS, 1993).

No confronto de interesses sociais, identificam-se posições ideológicas⁹ distintas, dentre elas convém destacar a que “[apóia-se na] ordem estabelecida com uma atitude acrítica, adotando e exaltando a forma vigente do sistema dominante – por mais que seja problemático e repleto de contradições – como o horizonte absoluto da vida social em si” (MÉSZÁROS, 1996, p.26). Esta é a posição ideológica da classe dominante que, nesse estudo, é de grande valia para entender o modo como, através dos discursos sofisticados dos novos modelos de gestão, se reatualizam formas de controle do capital que reafirmam essa ideologia e as bases estruturantes da sociedade em que ela se inscreve.

A dinâmica do desenvolvimento capitalista é marcada pela tendência contínua de acumulação, via aumento da concorrência, da concentração e da centralização de capitais, conforme Marx (1988b) anunciava com a conseqüente modernização industrial das forças produtivas desde o período da grande indústria. Essa dinâmica, na atualidade, não resulta para a classe trabalhadora em maior oferta de postos de trabalho e de emprego, nem em melhoria das suas condições de vida na sociedade. Ao contrário, de forma destrutiva, implica aumento da produtividade industrial e das formas de alienação do trabalho.

Nesse contexto, ensaia-se o movimento de recomposição do capital expresso nos processos de acumulação flexível¹⁰, os quais determinam o redirecionamento do controle do

⁹ Além desta posição ideológica citada existem duas outras posições, uma de caráter reformista e outra de caráter transformador. Essa última reflete os interesses das classes dominadas na sociedade capitalista, pois “questiona a viabilidade histórica da própria sociedade de classes, propondo como objetivo de sua intervenção prática consciente, a superação de todas as formas de antagonismos de classe” (MÉSZÁROS, 1996, p.26).

¹⁰ Harvey (1998, p.177) discute três posições teóricas que procuram explicar o processo de acumulação flexível. A polêmica apresentada, pelo autor, gira em torno da seguinte questão – o fenômeno da acumulação flexível implica transformação sólida na ordem capitalista atual ou representa um “mero reparo temporário?” Para fundamentar o debate argumenta que ocorreu uma mudança significativa na “aparência superficial do capitalismo a partir de 1973, embora a lógica inerente da acumulação e de suas tendências de crise permaneça a mesma”. Assim, discorre sobre as

capital sobre a força de trabalho. É sob a inspiração dos princípios centrais do modelo japonês ou especialização flexível que é reorientado o controle sobre a organização da atividade produtiva. Esse modelo japonês exige, por conseguinte, alterações nas relações de produção e nas formas de gerenciamento da força de trabalho. Busca a flexibilidade das linhas de produção, utilizando, de forma combinada, novos meios de trabalho que introduzem os conhecimentos inovadores oriundos da informática e da microeletrônica, associando-os à instabilidade dos mercados.

A assimilação desses conhecimentos inovadores imprime uma maior racionalidade ao processo produtivo. Trata-se de um movimento que, aparentemente, exprime um estágio mais civilizado de desenvolvimento das forças produtivas, na medida em que a incorporação da informática e da microeletrônica permitiria maior domínio do trabalhador sobre o processo de trabalho. No entanto, implica maior envolvimento do trabalho às funções reprodutivas do capital. Amplia-se a produtividade capitalista e a subordinação do trabalho¹¹ em oposição aos preceitos

três posições para fundamentar tal debate. A primeira posição, de Piore e Sabel, partilha a idéia de que as novas formas de organização de trabalho e da produção estão transformando “radicalmente o capitalismo no século XX”. Com isso, afirmam que as formas cooperativas de trabalho monitoradas “pelas novas tecnologias descentralizadas de comando e controle”, podem conviver associadas às formas dominantes e repressivas da organização do capital multinacional. A segunda posição, de Pollert e Gordon, contesta a produção flexível, negando a existência objetiva dessa nova forma de organização do trabalho. Argumenta-se que não há provas de mudanças substanciais, apenas de mudanças periféricas nas formas de acumulação e uma posição ideológica de que o capitalismo segue sua tendência dominante. A terceira posição, da qual ele é tributário, é de que há, na atualidade, convivência desigual entre as formas avançadas e atrasadas na organização da produção capitalista sem que isso implique, necessariamente, alteração na estrutura da sociedade. O exemplo disso é o regresso da “superexploração da força de trabalho, do trabalho domiciliar e do avanço da informalidade no mundo”. Harvey embora concorde com a posição de que não há nada fundamentalmente novo e que o capitalismo trilha sua tendência de acumulação incessante, considera, no entanto, a existência de mudanças que impõem novas formas de organização na produção industrial, as quais contribuem para dar uma nova configuração ao mercado financeiro e ao mundo do trabalho.

¹¹ Sobre a intensificação do trabalho proporcionado pela apropriação do componente intelectual do trabalho com a objetivação do modelo japonês revela João Bernardo (2004, p.87), que “a microeletrônica desempenha aqui um papel crucial, na medida em que a informática recolhe continuamente, armazena e seleciona, quando necessário, os resultados da inteligência prática dos trabalhadores, e a automatização permite aplicar diretamente esses resultados nas operações executadas por máquinas e instrumentos. A memória coletiva dos trabalhadores de cada empresa, que lhes conferia uma identidade independente da administração e que em boa parte era constituída por um repositório de receitas destinadas a ludibriar os chefes e a reduzir a intensidade da exploração é substituída por um banco de dados inteiramente a serviço dos patrões, [...]”. Entende-se, portanto, que com a microeletrônica e com a informática mais informações passam a ser de propriedade do capital, restando ao trabalho ter mais controle sobre a operação das máquinas e, apenas, transferir seus conhecimentos às mesmas. Transfere-se a sabedoria dos trabalhadores para os bancos de dados das empresas e para o *software* das novas máquinas. Assim, para não perder a hegemonia conquistada os capitalistas têm investido continuamente na evolução da informática.

de realização da autonomia e de emancipação do trabalhador – pleno controle do processo de trabalho – propiciado pelo desenvolvimento tecnológico.

É inegável a evidência e a importância das inovações tecnológicas no mundo atual devido à rapidez da expansão capitalista. Todavia, elas não representam apenas uma novidade e modernização em relação ao aparato tecnológico precedente. Ao contrário, resultam das exigências da dinâmica da acumulação capitalista. Segundo a teoria marxista, o desenvolvimento das forças produtivas através das inovações tecnológicas,¹² ao invés de propiciar o domínio do processo do trabalho e a distribuição da riqueza pelo e para o trabalho, amplia as formas de exploração da força de trabalho.

De modo particular, associada às inovações tecnológicas incrementadas pelo modelo japonês incorpora-se à gestão do trabalho novos conceitos e procedimentos. Dada à ênfase no envolvimento, na criatividade e na autonomia do trabalho, esse modelo se diferencia dos demais padrões de organização da atividade produtiva. A nova gestão do trabalho reproduz os antagonismos da sociedade capitalista, no final do século XX e início do século XXI, indicando o redirecionamento das formas de controle para dar continuidade à subordinação do trabalho ao capital. O incremento da persuasão torna-se um dos mecanismos ideológicos necessários para

¹² No que se refere às inovações tecnológicas, na fase do capitalismo contemporâneo, Mandel (1982, p.151-152) afirma que “o desperdício de forças reais e potenciais da produção pelo capital aplica-se não só às forças materiais, mas também às forças produtivas humanas. A era da terceira revolução tecnológica é necessariamente uma época de fusão da ciência, tecnologia e produção, numa escala jamais vista. A ciência podia se tornar efetivamente uma força produtiva direta. Na produção cada vez mais automatizada, deixa de haver lugar para os operários não qualificados e empregados de escritórios. Uma transformação maciça e generalizada do trabalho manual em intelectual não só é possibilitada pela automação, mas se torna econômica e socialmente essencial. A visão profética esboçada por Marx e Engels de uma sociedade na qual “o livre desenvolvimento de cada um é a condição para o livre desenvolvimento de todos os indivíduos”, poderia agora se tornar realidade praticamente palavra por palavra. [...]. [No entanto], todas as contradições históricas do capitalismo estão concentradas no caráter duplo da automação. Por um lado, ela representa o desenvolvimento aperfeiçoado das forças materiais de produção, que poderiam, em si mesmas, libertar a humanidade da obrigação de realizar um trabalho mecânico, repetitivo, enfadonho e alienante. Por outro, representa uma nova ameaça para o emprego e o rendimento, uma nova intensificação da ansiedade, a insegurança, o retorno crônico do desemprego em massa, as perdas periódicas no consumo e na renda, o empobrecimento moral e intelectual. A automação capitalista, desenvolvimento maciço *tanto das forças produtivas do trabalho quanto das forças alienantes e destrutivas da mercadoria e do capital*, torna-se dessa maneira a quintessência objetivada das antinomias inerentes ao modo de produção capitalista”.

implementar o controle do capital sobre o trabalho, porque a continuidade dos processos produtivos não mais se sustenta, apenas, em formas coercitivas de dominação. É preciso construir formas alternativas de controle que apresentem uma face mais “humanizada” do capital na sociedade.

As formas de controle de traço persuasivo, consensual passam a ser utilizadas com mais intensidade a partir do modelo japonês. Limita-se o uso das formas de controle coercitivas baseadas no domínio dos tempos e movimentos e nas políticas proibicionistas – contra os abusos sexuais, contra o alcoolismo, contra o absenteísmo – próprias do fordismo. Isto conduz, no processo de reestruturação produtiva e empresarial, à produção de uma nova gestão do trabalho¹³ que tem nos Círculos de Controle de Qualidade, nos Programas de Qualidade Total¹⁴ e de Qualidade de Vida no Trabalho as decisivas alterações ideológicas de controle do capital sobre a força de trabalho. O medo e a compulsão cederam lugar à motivação, ao trabalho em grupo, à autonomia, à criatividade que marcam as formas de controle persuasivas na nova gestão. A realidade impôs modificações que, se por um lado moderniza a gestão empresarial e amplia as

¹³ Conforme aborda-se mais adiante, parte significativa dos fundamentos teóricos dessa nova gestão remonta aos estudos de Elton Mayo, da Escola de Relações Humanas, que adota um novo tratamento ao controle o capital sobre a força de trabalho em oposição aos princípios da teoria clássica da Administração Científica de Taylor. Essa escola assimila e introduz no universo das empresas, em 1920, nos EUA, as idéias de participação, de democratização nas relações de trabalho, do estímulo à formação de líderes e de recompensa simbólica que, hoje, retornam com toda força nas novas práticas gerenciais. Em face dessa constatação, Lima (1995) considera que os novos métodos de gestão baseados no modelo flexível nada têm de novo. O único elemento que essa autora destaca como inovador está na intensidade da assimilação do ideário de participação, comunicação e formação de lideranças no decorrer dos últimos anos, ou seja, o seu nível de abrangência pela sociedade. Concorde-se em parte com a afirmação da autora, e acrescentamos que a diversidade de formas de controle subjetivo sobre o trabalho instaurado pelas novas práticas gerenciais que pela sutileza, pela sofisticação e pela impregnação ideológica torna mais alienante a subordinação do trabalho, ou seja, menos legível e menos acessível o desvelamento da exploração do trabalho. Desse modo, ocorrem alterações que revelam a intensificação do controle subjetivo do trabalho.

¹⁴ Sobre o Programa de Qualidade Total tem-se em Amaral uma análise do discurso desse programa a partir do estudo de textos publicados pelo SEBRAE. A autora defende que “os Programas de Qualidade Total, representados pelo DQT [Discurso da Qualidade Total], produzem efeitos especiais de mudança nas relações de trabalho, mas esses efeitos são formas de simulação das evidências ideológicas que fortalecem o capitalismo, o que leva a supor que a prática de gerência explicitada nesses programas é mais uma das inúmeras estratégias de controle do processo de trabalho, constituídas pela sociedade moderna, conduzidas e legitimadas pelas leis do mercado” (AMARAL, 2005b, p.20).

formas subjetivas de domínio do trabalho, legitimando o controle fabril sob novas bases, por outro, responde às expectativas da acumulação capitalista.

A particularidade do controle do capital sobre o trabalho, na gestão participativa, está na ênfase sobre a dimensão subjetiva do trabalho, está na intenção do capital em capturar o trabalho para aderir aos seus interesses reprodutivos. Com isso, aparentemente, tem sido negado o caráter coercitivo do controle e realçada a forma persuasiva de domínio sobre o trabalho.

A reatualização das formas de controle ocorre no processo de reestruturação empresarial. Essa reestruturação é condicionada pela mundialização da economia e pelo movimento de internacionalização do capital, viabilizados pelas políticas neoliberais. As medidas neoliberais tornam possível a reestruturação empresarial através do reordenamento do Estado, concretizando políticas de desregulamentação e de liberalização do comércio e da indústria. Essas medidas são concretizadas para que o capital possa se expandir rapidamente, sem os entraves governamentais, e explorar à vontade os recursos econômicos, humanos e naturais da forma que melhor lhe convier. Esse processo foi necessário para que as empresas tivessem uma liberdade de movimento em direção às diversas esferas da vida social e com isso, pudessem recuperar os níveis de acumulação capitalista.

No Brasil, o processo de reestruturação empresarial se materializa a partir da política econômica recomendada pelo Fundo Monetário Internacional – FMI e pelo Banco Mundial – BM,¹⁵ no governo Collor. Assim, nos anos de 1990, é lançado o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP, material empírico dessa investigação, que consolida no

¹⁵ Identifica-se a partir dos relatórios desses organismos internacionais que são direcionados em “manter a situação mundial sob o controle do capital seja no sentido de canalizar investimentos ou empréstimos dirigidos e adequados à estratégia de desenvolvimento traçada pelos países ricos, seja no sentido de conservar sob níveis administráveis as crescentes e incontornáveis desigualdades internacionais de renda” (PANIAGO, 2001, p.16).

governo de Fernando Henrique Cardoso, o projeto neoliberal sob a tutela das instituições acima citadas.

Por intermédio desse programa o governo pretende estimular a modernização e o crescimento econômico, para que a indústria brasileira alcance o padrão da concorrência internacional. Em função dessa necessidade são assimiladas as concepções de qualidade e produtividade no PBQP, que transformam a dimensão técnica do controle de qualidade numa questão gerencial estratégica. O controle de qualidade tornou-se o centro das práticas gerenciais, sendo notório no programa o apelo do Estado ao empresariado e às classes trabalhadoras para assimilarem o ideário da modernização industrial.

O controle de qualidade, conforme iremos problematizar, está orientado pelos princípios do pensamento neoliberal dominante na sociedade. Isso porque supõe, através do incentivo ao aperfeiçoamento do aparato industrial e gerencial, produzir mudanças nos padrões de controle e gerenciamento que facilitam a penetração do ideário de liberdade e de competitividade representativos dos interesses de mercado. Indivíduos livres¹⁶ podem, através da qualidade de produtos e serviços de suas empresas, competir no mercado para aumentar a produtividade do capital. O ideário do controle de qualidade torna-se, funcionalmente, um mecanismo que fortalece o projeto neoliberal de sociedade. Estabelece-se, técnica e ideologicamente, uma relação uniforme e de complementariedade entre o controle de qualidade e o projeto neoliberal.

Entende-se a partir da dinâmica da reestruturação produtiva e da reestruturação empresarial, no mundo e no Brasil, que as transformações na sociedade capitalista determinam a reatualização das formas de controle do capital sobre o trabalho.

¹⁶ Indivíduos livres, quer dizer, empresas que estão livres no mercado e condicionadas pelos interesses de valorização do capital, que não mais se orientam pela intervenção do Estado.

Uma das conseqüências mais evidentes dessas transformações, crise material e crise de valores, é o delineamento de uma nova subjetividade¹⁷ que se vê pressionada a aceitar as mudanças da sociedade, tendo seu caráter, sua ética e seus valores corrompidos pela influência dos princípios a-temporais, a-históricos da pós-modernidade e da produção flexível. Nesse processo, o controle adquire maior sutileza, pois são utilizados métodos persuasivos sobre a força de trabalho para alterar seus saberes e suas condutas comportamentais. Esse controle se orienta pelos princípios da incerteza e da flexibilidade para produzir uma cultura de adaptação do trabalho às mudanças na sociedade. É preciso mobilizar todas as energias físicas e intelectuais do trabalho para que promova sua adesão passiva à dinâmica capitalista.

A convivência com a incerteza, com a descontinuidade e com a fragmentação, próprias dos tempos pós-modernos, adquire um caráter de naturalidade nas práticas sociais que conduzem os trabalhadores a pensar que não há mais perspectiva de longo prazo, de que não é possível pensar a totalidade social nem que há alternativa emancipatória da sociedade de classe.

Esses novos referenciais cultuados pela sociedade atual são reveladores do caráter destrutivo das transformações da sociedade capitalista sobre a subjetividade, posto que se constitui um novo sistema de valores e de princípios de natureza mais pessoal, mais flexível e mais alienante. Com isso, identifica-se que o redirecionamento das formas de controle do capital

¹⁷ Entende-se “o homem como um ser ativo, ou seja, um ser que *conhece e faz*” (TONET, 2001, p.26). O homem é um ser social que, através da mediação entre consciência e atividade, pelo trabalho, transforma a natureza e a sociedade, produzindo objetos materiais e novas relações sociais. Esse destaque ao ser social é para afirmar, numa perspectiva marxista, que a subjetividade como elemento constitutivo do ser diz respeito à consciência, aos aspectos intelectual e criativo, bem como ao caráter, ao comportamento e aos valores. A subjetividade definida, nesse estudo, constitui uma particularidade do ser, sendo condicionada, ou melhor, determinada pelas transformações históricas da sociedade. A subjetividade é complexa, é produzida historicamente e matizada tanto pelos aspectos individuais dos sujeitos, quanto pelas contradições da sociedade em que vive. Embora, se entenda a importância dos traços psicológicos que conformam a individualidade do ser, não se apreende a subjetividade reduzida ao sentido universal, a-histórico e psicologizante. A dimensão abstrata de subjetividade, que prioriza os aspectos psicológicos, contribui, socialmente, para preservar o caráter conservador do individualismo burguês e ampliar as formas de subordinação do trabalho ao capital. A dimensão sócio-histórica incide decisivamente sobre a formação da subjetividade, tornando o indivíduo um ser complexo.

sobre a força de trabalho se concretiza para atender, material e ideologicamente, à reafirmação da sociedade capitalista.

Entende-se que o controle atinge as diversas esferas da produção e da reprodução social, sendo o capital o elemento determinante na função de controle¹⁸ da sociedade. Na esfera da economia, o capital intervém para garantir o controle da reprodução dos seus ciclos em movimento, tendo em vista intensificar a acumulação e controlar as crises resultantes desse movimento. Na esfera da política, o controle se expressa para regular a relação entre indivíduo e sociedade. Nessa esfera, o Estado¹⁹ mantém uma relação de complementariedade com a economia e exerce o controle para dirimir os efeitos das desigualdades sociais – desemprego, miséria, precariedade das formas de trabalho – em face do agravamento da questão social. No que se refere àquela relação de complementariedade, o Estado interfere na dinâmica da economia tanto na fase reguladora do capitalismo em que prevalece uma política *keynesiana*, ou quando restringe sua intervenção econômica e reduz direitos e benefícios sociais aos cidadãos, no momento em que predominam alternativas de desenvolvimento baseadas no neoliberalismo.

No que se refere à produção capitalista, através da subsunção real e formal (MARX, 1978) do trabalho ao capital, o controle é exercido para garantir a extração do trabalho excedente. Esse controle manifesta-se em formas coercitivas e persuasivas de domínio do processo de trabalho. Ele incide sobre objetos específicos e implica formas de disciplinamento da força de

¹⁸ O controle do capital só pôde se instituir, ou melhor, se desenvolver na sociedade quando conseguiu submeter o trabalhador à condição de assalariado, quando este se defrontou no mercado como vendedor de sua força de trabalho como algo independente de si próprio, como algo estranho. Ou seja, como mero produtor de valor. Daí advém a explicação de Marx de que o trabalho vivo é o único produtor da riqueza social e que o capital a partir da extração da mais-valia do trabalhador, sob circunstâncias históricas dadas, passa a deter o controle sobre a produção da riqueza e do trabalho, inclusive sob a mistificação de que é o efetivo produtor da mesma. Desse modo, o capital assume a função de controle das relações capitalistas e não pode prescindir do trabalho vivo enquanto substância da expansão de seu processo sociometabólico.

¹⁹ Isso quer dizer que “não se pode pensar num Estado desembaraçado de seu papel vital. O Estado e o capital são totalmente inconcebíveis em separado. O Estado moderno surge como um complemento às estruturas econômicas do sistema do capital” (PANIAGO, 2001, p.121).

trabalho, de fragmentação do saber operário, de desqualificação profissional e de alienação do trabalho. O controle é tratado nas obras de Marx, de Gramsci e, contemporaneamente, no pensamento de Braverman, de Burawoy, de Senett, que expõem a dinâmica contraditória do capitalismo e as formas de controle do capital em momentos históricos distintos.

O controle se expressa nas formas de domínio objetivo e subjetivo do processo de trabalho, que supomos produzir um novo modo de ser do trabalho a partir das transformações contemporâneas. Daí advém formas específicas de controle, uma delas é o controle de qualidade. O controle de qualidade constitui um dos mecanismos técnicos da empresa para aumentar a produtividade e, uma das estratégias gerenciais para exercer o domínio ideológico sobre a força de trabalho. O controle de qualidade tanto expressa a exigência do padrão de excelência na confecção de produtos e serviços, quanto o controle da qualidade de vida da força de trabalho. Para modernizar a qualidade de produtos e de serviços, a empresa exerce o controle de qualidade, inovando a partir do investimento na qualificação e na qualidade de vida da força de trabalho.²⁰ O controle de qualidade é uma das fontes inspiradoras do processo de reestruturação empresarial, como também se constitui num dos mecanismos – técnicos e ideológicos – estratégicos de controle na sociedade.

Para Antunes (1999b) o controle de qualidade expressa a tendência de diminuição entre o tempo de produção e de circulação de mercadorias, implicando redução de seu tempo de vida útil. A conquista de um padrão de excelência via controle de qualidade resulta em produtos

²⁰ Este tema será explorado mais adiante, mas, nesse momento, vale a pena distinguir a qualidade de vida da força de trabalho da qualidade de vida do indivíduo portador da mesma. A qualidade de vida do indivíduo se refere às condições necessárias à sua reprodução social que ultrapassa os limites da reprodução capitalista. A qualidade de vida da força de trabalho diz respeito à condição material e subjetiva de reprodução do trabalho enquanto potência ativa para o capital. A potência só faz sentido articulada ao processo de acumulação nas suas mais diversas formas de produção social. O capital trata da força de trabalho como algo separado dela (indivíduo). Desse modo, na medida em que o indivíduo deixar de interessar ao capital enquanto força de trabalho, sua vida não terá mais qualidade.

mais adequados às exigências dos consumidores modernos, fato que metamorfoseia a intenção do capital que é aumentar a produtividade para acompanhar os níveis da concorrência internacional.

A incorporação do modelo japonês traz, em si, o caráter dúplice do controle de qualidade (ANTUNES, *idem*), posto que a produção para uma demanda específica e restrita do mercado atende tanto às requisições do consumidor seletivo quanto responde à necessidade incessante da acumulação capitalista. Este não é um contrasenso, o controle de qualidade expressa esse dúplice caráter que atende funcionalmente à reprodução do capital. O discurso em defesa de um padrão de qualidade para atender o consumidor moderno²¹ mascara, portanto, o verdadeiro objetivo da produção com controle de qualidade que é intensificar os lucros e produzir uma nova cultura compatível com a filosofia empresarial dominante.

O PBQP incentiva o envolvimento dos diferentes segmentos da empresa a partir de um projeto unitário. Induz-se, através das estratégias gerenciais, a persuasão do trabalho pelo discurso do envolvimento. Na atualidade, “o controle do capital sobre o trabalho não se dá pela coerção, nem pelo controle das resistências, mas fundamentalmente pela obtenção do consentimento dos trabalhadores aos sacrifícios que lhes são impostos” (MOTA, 1995, p.77). Diante de um ideário que não representa os interesses dos trabalhadores é preciso criar formas de adesão²² que os convençam da importância de sua cooperação. Os sacrifícios que lhes foram impostos, repetindo aqui a expressão de Mota (*idem*) não devem encontrar resistência ou oposição, mas, ao contrário, devem ser incorporados como se fôra necessidade do trabalho.

²¹ Nesse processo, o que se tem de “novo” é que o consumidor se transformou em cidadão, ou melhor, em cidadão-consumidor, conforme atesta o PBQP. Antes, a defesa do direito do cidadão estava no atendimento de suas necessidades individuais, hoje, com a reestruturação empresarial é a necessidade única do mercado que define o novo cidadão – “o consumidor”. A defesa dos direitos do cidadão-consumidor confunde-se com os interesses do mercado.

²² Ou seja, produzir uma nova cultura que “pode ser considerada, também, um mecanismo de controle que busca restaurar as perdas psicológicas nos indivíduos que trabalham nas empresas, repondo um quadro de valores, crenças e pressupostos orientadores de um comportamento coletivo conveniente com os objetivos organizacionais” (GARAY, 1997, p.48). Essa cultura serve para convencer os trabalhadores do significado de sua cooperação e, conseqüentemente, para manter a coesão social.

Assim, o capital conduz os trabalhadores a pensar que o trabalho precisa do capital e não o capital do trabalho. E, dadas as condições em que se encontra a classe trabalhadora, envolvimento²³ e necessidade de sobrevivência se confundem, o que não quer dizer que o desejável convencimento não seja, às vezes, abalado por elementos da realidade que colocam em dúvida, inclusive, a idéia de cidadania articulada à qualidade de vida, tema que será explorado mais adiante neste trabalho.

O controle de qualidade manifesta, desse modo, as exigências tecnológicas de um padrão de excelência, quanto traduz as requisições ideológicas de controle do capital para garantir a adesão do trabalho pelo incentivo à criatividade, à autonomia e ao engajamento no processo de trabalho. É a potencialização dessas concepções, talentos e habilidades que norteiam a nova “dimensão humana” gerencial que investe nos seres humanos, transpondo aquele “saber fazer”, próprio do controle taylorista-fordista, para um “saber-ser” coerente com as idéias do modelo flexível.

O investimento dos modelos gerenciais sobre os “seres humanos” tem como suposto a concepção de que “o capital humano e sua contribuição inteligente se [converte] no nervo da guerra da produtividade” (AKTOUF, 1995, p.233). O fortalecimento desse ideário dito “humanista” torna-se um instrumento eficaz no movimento do capital em busca de sua legitimidade, porque supõe o respeito do capital à condição humana do trabalho. Na verdade, ele tem um mero efeito manipulador diante do princípio objetivo da lucratividade capitalista.

Esse ideário “humanista” estimula o envolvimento da força de trabalho através da dinamização dos seus componentes intelectuais e afetivos como conhecimento, criatividade,

²³ O envolvimento do trabalho estimulado pelo modelo japonês ao invés de promover a autonomia dos trabalhadores impõe uma política de concessão em que “o medo de ser despedido é substituído pelo medo da fuga de capitais, do fechamento da fábrica, da transferência das operações e do desinvestimento na planta industrial” (BURAWOY, 1990, p.48). É a realidade pressionando a concessão dos trabalhadores às determinações atuais de mobilidade e flexibilidade do capital.

dentre outros. Ao contrário do que postula o PBQP, esse discurso incentiva a humanização de relações essencialmente desumanas, ou melhor, propõe ao trabalhador encontrar sentido no trabalho capitalista essencialmente desprovido de sentido. Esse ideário está presente na afirmação de documento anexo ao PBQP, quando além de apontar a modernização tecnológica destaca o envolvimento do trabalho como função decisiva na gestão empresarial: “a maneira de se administrar um negócio passava a incluir a aplicação de conceitos da gestão pela qualidade total, isto é, o uso intensivo de técnicas estatísticas, o *envolvimento efetivo da força de trabalho* e a certificação de pessoal, sistemas, processos, produtos e serviços” (INMETRO, 2000, p.64 – grifo da autora).

O controle da qualidade, requisitado pelos novos modelos de gestão, possibilita acompanhar a revolução tecnológica que o mundo experimenta. É a tendência da modernização que impõe a superação das formas tradicionais de gestão que, antes centralizadas no controle dos tempos e movimentos e no aperfeiçoamento técnico, incorpora, na atualidade, como elemento significativo a cooperação²⁴ e o envolvimento do trabalho na administração gerencial.

A concepção “controle de qualidade”, no PBQP, está presente no discurso da “qualidade e produtividade” em vários trechos do programa. A defesa de formas de gerenciamento mais racionais e econômicas estão, no entanto, mistificadas na defesa da qualidade do produto, supostamente, garantida pelo controle preventivo de defeitos em todo processo produtivo. Nos termos do PBQP, a qualidade antes restrita à dimensão técnica “passa a ser uma questão de estratégia empresarial. Não se [restringe] mais ao controle da qualidade, com foco na correção de defeitos, passa a abranger todo o processo produtivo, destacando-se [pela]

²⁴ Produz-se uma nova cultura empresarial que se apropria dos princípios da cooperação, solidariedade, criatividade e participação, próprios de um projeto emancipatório, para convencer a sociedade de que as empresas funcionam e se estruturam segundo esses princípios.

melhoria contínua [através da] prevenção de defeitos” (INMETRO, 2000, p.87). Esse controle preventivo encobre a política do capital de redução de custos e do trabalho vivo.

A defesa dessa racionalidade técnica e gerencial está orientada pelos princípios do modelo japonês para atingir as metas econômicas da reestruturação empresarial. Esse discurso “moderno”, “inovador”, da excelência pela qualidade, remonta a tradicional premissa liberal de que o aperfeiçoamento, a inovação tecnológica²⁵ determinará o aumento da produção da riqueza social e está parametrada pelo lucro. Ao contrário desse pensamento, Marx (1988b), no final do século XVIII, desvendou essa premissa ao atribuir o papel da ciência e da tecnologia na economia do capital constante e do capital variável e, ao mesmo tempo, na elevação da taxa de mais valia, ou seja, da exploração do trabalho excedente.

O PBQP conduz o movimento de reestruturação empresarial, no Brasil, através da disseminação dessa concepção “controle de qualidade” para alterar as formas de controle gerencial. Além disto, a inovação desse programa está na extensão do controle de qualidade à qualidade de vida. O programa atesta que, até então, o controle de qualidade estava centrado no aumento da competitividade. Com o movimento da qualidade no Brasil, a gestão empresarial passa a definir uma concepção de controle de qualidade voltada para a conquista da qualidade de vida do cidadão, “ampliar o conceito de qualidade até então mais focado no aumento da competitividade, estendendo-o à concepção de qualidade de vida; ampliar o movimento da qualidade no Brasil, atingindo cada cidadão” (INMETRO, 2000, p.97).

Ao se afirmar uma nova política industrial que busca a eficiência da produção capitalista associada à melhoria da qualidade de vida do cidadão, promove-se no discurso do

²⁵ O debate sobre a inovação reacende, nos anos de 1970, com as transformações nos processos produtivos em escala mundial. No PBQP, essa discussão subjaz às questões da modernização industrial e da capacitação tecnológica parametrada pela “filosofia” empresarial da qualidade e produtividade presente em todo documento. O processo de inovação envolve, portanto, o “uso, aplicação e transformação do conhecimento técnico-científico em problemas relacionados com a produção e com a comercialização, tendo o lucro como perspectiva” (CASTILHOS, 2000, p.133).

PBQP a aparente articulação entre crescimento econômico e atendimento das necessidades de reprodução social da classe afetada pelo agravamento das desigualdades sociais. Incorpora-se um novo conceito no mundo empresarial – qualidade de vida – revelando o caráter moderno da reestruturação empresarial. Com isso, seriam reordenadas as relações gerenciais a partir de uma dimensão mais “humana” da ação empresarial. Ou seja, não são apenas as metas econômicas a serem alcançadas, interessa ao capital introduzir formas de controle que têm no elemento ideológico o sentido de sua intervenção.

O desenvolvimento de programas que incrementam a qualidade de vida no trabalho constitui uma das formas de controle do capital para incentivar o envolvimento do trabalhador com a modernização industrial. Esta é uma das novas formas de controle da dimensão subjetiva do trabalho. A qualidade de vida, segundo preceitua o PBQP, se expressa na satisfação do trabalhador, no estímulo à sua criatividade e sua autonomia na produção, no incentivo à qualificação profissional – educação voltada para formação do cidadão-consumidor, na garantia de horas de lazer e de cultura e no acompanhamento da saúde no trabalho (INMETRO, 2000). Alcançar essa qualidade de vida da força de trabalho poderá proporcionar um controle de qualidade adequado às exigências de um padrão de desenvolvimento econômico coerente com o movimento de reestruturação empresarial

Apreende-se que a qualidade de vida aparece, no PBQP, como uma forma de controle gerencial que tem no apelo à dimensão subjetiva a expressão de que o capital, de forma sutil, usa as necessidades essenciais de reprodução dos indivíduos em novos mecanismos de fetichização das relações sociais. É preciso formar indivíduos trabalhadores convencidos de que estão tendo suas necessidades sociais básicas atendidas pelos programas de qualidade de vida. Esta é uma manifestação complexa das formas atuais de alienação que serve para garantir, sob novas bases, o controle do capital na sociedade.

Considera-se que as transformações contemporâneas expressas nas formas atuais de controle do capital sobre o trabalho indicam que permanecem intactos os elementos fundantes da sociedade capitalista, a saber, a produção das mercadorias e do trabalho excedente. No entanto, o que se tem de inovador é a intensidade da exploração do trabalho pelo controle da dimensão subjetiva, pois no processo produtivo comparece o trabalhador não apenas com sua força física, mas com a submissão de seu “espírito”, de sua subjetividade ao novo ideário do controle de qualidade através do fetiche²⁶ de que detém pleno domínio sobre o processo de trabalho e que tem suas necessidades sociais e espirituais atendidas.

As concepções de controle de qualidade e de qualidade de vida, embora circunscritas ao processo de reestruturação empresarial, expressam a reatualização das formas de controle objetivo e subjetivo do trabalho, na medida em que ampliam a exploração da dimensão subjetiva do trabalho, ou seja, propiciam uma nova captura da dimensão afetivo-intelectual do trabalho. Esse é o elemento inovador que demonstra a intenção do capital em continuar, na esfera da produção e da reprodução social, produzindo formas de alienação que induzem o trabalhador a pensar que as alternativas emancipatórias resultam dos desdobramentos “aparentemente” civilizatórios do capitalismo. Tem-se como exemplo a proposta de qualidade de vida da força de

²⁶ O termo fetiche vem originalmente da palavra feitiço. Enquanto conceito marxiano, o fetiche advém da explicação de Marx sobre o caráter fetichista da mercadoria. Ele diz respeito ao mistério, à forma fantasmagórica que envolve a mercadoria e, que constitui as relações sociais na sociedade em que é produzida. Esse mistério da forma mercadoria advém do *caráter social* particular do trabalho. Para o autor, “a forma mercadoria e a relação de valor dos produtos do trabalho, na qual ele se representa, não têm que ver absolutamente nada com sua natureza física e com as relações materiais que daí se originam. Não é mais nada que determinada relação social entre os próprios homens que para eles aqui assume a forma fantasmagórica de uma relação entre coisas. [...] Os homens relacionam entre si seus produtos de trabalho não porque consideram essas coisas como meros envoltórios materiais de trabalho humano da mesma espécie. Ao contrário. Ao equiparar seus produtos de diferentes espécies na troca, como valores, equiparam seus diferentes trabalhos como trabalho humano. Não o sabem, mas o fazem. Por isso, o valor não traz na testa escrito o que ele é. O valor transforma muito mais cada produto de trabalho em um hieroglifo social [...]” (MARX, 1988a, p.71-72). Recorremos a esse conceito fetiche para explicar que o discurso da modernização industrial encobre a perspectiva do desenvolvimento econômico enquanto estratégia de acumulação capitalista. Isto porque o desenvolvimento industrial no capitalismo não atende às necessidades sociais de reprodução da classe trabalhadora, apenas os interesses do capital.

trabalho uma das formas de controle para manter os indivíduos, potencialmente, sobreviventes para o capital e, com isso alterar seu modo de ser no trabalho e na sociedade.

1.2. A particularidade da dinâmica capitalista contemporânea

Até os anos 70, os países centrais ou as economias industrializadas vivenciaram um longo período de crescimento econômico considerado a fase de ouro do capitalismo e, por Mandel (1982), como a segunda “longa onda expansiva” do capital, momento em que se identifica a expansão da acumulação, associando, nesse mesmo processo, períodos longos de prosperidade intensos e períodos curtos e superficiais de crises de superprodução. Esse momento é marcado pelo domínio dos Estados Unidos sobre a política econômica mundial cujo padrão de acumulação, baseava-se no modelo fordista de organização produtiva e numa política *keynesiana*.

No entanto, essa dinâmica do capitalismo, nos anos de 1970, apresenta os traços mais contundentes de uma crise estrutural²⁷ do capital, inaugurada com a crise do petróleo²⁸, em que se

²⁷ “A crise estrutural, isto é, orgânica e permanente, para a qual não há possibilidade de superação no interior da lógica do capital, de modo que ambos, crise e sistema, estão fundidos de modo definitivo, condenados à sobrevivência do capital ao metabolismo crítico que na atualidade o caracteriza. Assim, viver e sobreviver para o capital tornou-se existir na e através da crise. De cada crise do capital não tem brotado o *novo*, mas a reiteração de si próprio em figura agigantada, de igual ou maior problematidade” (CHASIN, 1989, p.6). Contrárias a essa concepção de que a crise estrutural capitalista, na contemporaneidade, tende a um colapso, conforme também destaca as teorias de Meszáros e Chesnais, desenvolvem-se teses pós-fordistas defendidas pela Teoria Francesa da Regulação de Michel Aglietta e Alain Lipietz e pela Teoria da Especialização Flexível de Michel Piore e Charles Sabel que, apesar de diferentes, têm um nexo em comum; postulam que “um maior crescimento econômico só é possível no interior de uma determinada estrutura institucional reguladora, capaz de conciliar o crescimento auto-sustentado, com a harmonia e a prosperidade social” (BRAGA, 1996, p.121). Os autores, da Teoria da Regulação e da Teoria da Especialização Flexível, atribuem à anarquia do mercado o centro da contradição social no capitalismo. Fazem uma análise da crise reduzindo-a a uma abordagem economicista e não vêm os antagonismos entre classes, imanente às relações de produção. Essas teorias pós-fordistas apontam alternativas reguladoras, que não se contrapõem à convivência pacífica com a desigualdade social no capitalismo.

²⁸ Segundo Braga (1996, p.168), a crise do petróleo como crise energética revela os conflitos entre o imperialismo ocidental e os emergentes países nacionalistas periféricos. “Na verdade, a crise que eclodiu em 1973 possuía raízes já em 1951, com o evento da nacionalização do petróleo iraniano pelo governo *Mussadiq*, seguido pelo boicote imperialista do petróleo e sua posterior queda. A década de 60 assistiu à criação da OPEP e de diversas companhias

agravam suas contradições expressas nos limites dos processos de valorização e de acumulação e nas formas de reprodução social que garantiam trabalho e uma política de proteção social (direitos e benefícios sociais). Essa crise se traduz, do ponto de vista do capital, na queda tendencial da taxa de lucro²⁹, no desgaste do padrão *taylorista-fordista* de produção, na desestruturação *do welfare state* e na hipertrofia do sistema financeiro; para o trabalho reflete o insuficiente atendimento das necessidades sociais da maior parte das populações no mundo, a precarização e a flexibilidade das relações de trabalho e a emergência do desemprego estrutural. Torna-se evidente a incapacidade das forças econômico-sociais de controlar, através do fordismo e das políticas keynesianas, as contradições inerentes ao desenvolvimento capitalista.

É o início de um período recessivo do capitalismo que se estende até os dias atuais, (Mandel,1982). É o momento em que se evidenciam baixas nas taxas de crescimento econômico, nos níveis de produtividade e nas formas de reprodução social.

A crise não se apresenta de modo temporário, nem centralizada num aspecto ou conjunto de fatores. Seu tempo de duração longo e persistente demonstram sua dimensão

nacionais de petróleo em países como a Venezuela, Kuwait, Arábia Saudita, Argélia, Iraque e Líbia. Em 1970, a Síria, ao bloquear Tapline, impediu a evacuação de uma parte considerável do petróleo árabe. O Líbano, por sua vez, reduziu suas entregas e aumentou suas retiradas. Finalmente, em 1973, aconteceu a quarta guerra entre árabes e israelenses, seguida da decisão dos primeiros de também reduzir as entregas, forçando o aumento do preço do barril do petróleo e diminuindo, assim, as vantagens detidas pelo imperialismo ocidental naquela região”.

²⁹ A baixa tendencial da taxa de lucro evidencia, segundo Husson (1999), os momentos de crise do capitalismo. A taxa de lucro é uma variável central e seu nível determina a acumulação de capital e a evolução da produtividade que dela resulta. A taxa de lucro relaciona o lucro ao capital. Se a atividade econômica não utilizar uma parte das capacidades de produção, ou seja, do capital instalado, isso pode levar a uma baixa da taxa de lucro. A taxa de lucro está, portanto, articulada ao crescimento econômico e ao pleno emprego das capacidades de produção. A taxa de lucro é calculada matematicamente e desse cálculo pode-se avaliar os períodos históricos que compõem as duas *ondas longas* ou ciclos de *kondratief*, teoria sistematizada por Ernest Mandel (1982), que explica a economia capitalista. A onda longa I corresponde ao período de 1896-1924 (expansiva) / 1925-1939 (recessiva), a onda longa II diz respeito ao período de 1949-1973 (expansiva) / 1973 até os dias atuais (recessiva). Nessas duas ondas longas encontram-se desigualmente e intercaladas duas fases, conforme exposto, uma fase expansiva e outra recessiva. A taxa de lucro durante a *Belle Epoque* (1896-1924) aumenta regularmente, há crescimento econômico e há evolução da taxa de crescimento da produção; depois decresce no período entre guerras (1924-1939); eleva-se durante a era de ouro do capitalismo (1949-1973) e tem uma queda brutal a partir dos anos 70, revelando uma das crises mais recessivas do capitalismo que envolve as esferas da produção e da reprodução social.

generalizada, marcada pelo processo “de retração da atividade econômica em todos os países capitalistas centrais” (MOTA, 1995, p.50).

De modo particular, Braga (1996) afirma que essa crise contemporânea é produto do amadurecimento das contradições capitalistas gestadas num processo histórico de acirramento da luta de classes no período da Guerra Fria. Desse modo, ela resulta da lógica contraditória da reprodução capitalista, mas vai mais além dos aspectos tomados como determinantes – desgaste do mercado de consumo em massa, da crise do trabalho e da crise salarial, entre outros, pois é síntese dos antagonismos amadurecidos no conjunto da correlação de forças estabelecidas entre burguesia, classes subalternas e Estados-nação durante um longo processo de expansão econômica do imperialismo ocidental em concorrência com a chamada experiência socialista. Assim, ela é entendida sob uma dupla existência: “crise generalizada das exigências da acumulação do capital em nível internacional, articulada à crise dos fundamentos do consentimento das classes subalternas ao projeto colonialista ou neocolonialista, [...]” (idem, p.156).

Essa última apreensão denuncia as contradições que explicitam o desgaste econômico do padrão de acumulação quanto ao esgarçamento político da adesão das classes subalternas ao projeto hegemônico burguês. Articulando economia e política, Braga mostra a crise como o movimento de acirramento das contradições expresso nas bases materiais e sociais da sociedade capitalista, a nível dos processos produtivos e das forças políticas antagônicas em presença naquele momento histórico. Ela resulta da incapacidade do imperialismo ocidental e da estratégia do Estado de bem-estar de coordenar os processos de valorização do capital e das demandas políticas para garantir sua legitimidade.

Acrescente-se a tais considerações que é, portanto, imanente à dinâmica capitalista a convivência com tendências expansivas e contratendências recessivas, reveladoras do movimento

ascendente e descendente de acumulação do capital no decorrer dos seus ciclos econômicos. Esse movimento de oscilação é inevitável, pois constitui as leis internas do modo de produção capitalista. Não cabe, aqui, aprofundar esse processo, mas destacar a existência desse movimento cíclico e contraditório na continuidade histórica da produção de mercadorias e da mais-valia.

Sobre essa convivência contraditória de tendências expansivas e contratendências recessivas do capitalismo, pode-se afirmar que

as modalidades da crise são evidentemente diferentes, mas têm fundamentalmente a ver com a natureza contraditória do capitalismo. Para funcionar corretamente, este último deve simultaneamente produzir com lucro e vender as mercadorias assim produzidas. Estas duas condições são contraditórias e não podem duradouramente tornar-se compatíveis, porque o capitalismo não dispõe de instrumentos de domínio da economia que permitam regular duradouramente estas contradições. São, pois, as relações sociais fundamentais que estão em causa: cada grande crise combina um problema de saídas de escoamento e um problema de valorização do capital (HUSSON, 1999, p.40).

Assim, a economia capitalista passa por um período recessivo que se estende aos anos 80, marcada pela inflação, pelo crescimento do mercado financeiro em detrimento do setor produtivo, que não consegue reverter a capacidade ociosa das empresas, o aumento dos preços das matérias-primas e as altas taxas de juros no mercado. Acrescente-se que, apesar das iniciativas do grande capital em promover os ajustes necessários para superar a recessão, ainda persistia a baixa dos investimentos produtivos, a continuidade do endividamento dos países centrais e a relação de dependência econômica dos países periféricos aos países centrais.

Na continuidade desse processo, ensaia-se um movimento de recomposição ou de reestruturação do capital, no sentido de reordenar tanto em termos da produção e da acumulação quanto da reprodução social seu controle sobre a sociedade. Constitui-se um novo regime de acumulação denominado flexível, que

é [marcado] por um confronto com a rigidez do fordismo. [Ele] se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e dos padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimentos de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões de desenvolvimento desigual, tanto entre setores como entre regiões geográficas criando, por exemplo, um vasto movimento no chamado “setor de serviços”, bem como conjuntos industriais completamente novos em regiões até, então, subdesenvolvidas [...]. [Os] poderes aumentados de flexibilidade e mobilidade permitem que os empregadores exerçam pressões mais fortes de controle sobre uma força de trabalho [...] enfraquecida por dois surtos de deflação, força que viu o desemprego aumentar nos países capitalistas avançados [...] para níveis sem precedentes no pós-guerra (HARVEY, 1998, p.140).

A acumulação flexível³⁰, concordando com os argumentos de Harvey (1998), não implica transformações substanciais na ordem capitalista, visto que a lógica inerente ao desenvolvimento capitalista e às suas tendências de crise permanecem em vigor. Essa afirmação é decisiva, no entanto, apreendemos que, embora a lógica de valorização e de acumulação do capital seja preservada, ocorrem alterações significativas que esboçam mudanças na aparência do capitalismo, tanto no que se refere ao processo produtivo quanto à esfera da reprodução social.

Considera-se que a acumulação flexível manifesta a estratégia capitalista em sua tentativa de superar a crise que afeta a sociedade. Ela se concretiza a partir da reestruturação da produção e dos mercados. No entanto, vai se materializando pela frágil recuperação da economia, pois as balizas que a orientam estão na proposta de regulação econômica operada pelo mercado

³⁰ Para Chesnais (1992) a evidência de determinados traços – como baixo crescimento das taxas do produto interno bruto – PIB, deflação crescente, oscilação contínua do mercado financeiro, concorrência internacional intensa e marginalização de regiões inteiras em relação aos processos comerciais – decorreu da emergência desse novo regime de acumulação mundial que depende da prioridade do capital privado altamente concentrado a ser aplicado na produção de bens e serviços e do crescimento do mercado financeiro. Esta é uma nova fase no processo de internacionalização que se movimenta até os dias atuais, sendo viabilizado não só pelo capital industrial e financeiro, mas também pelos Estados através das políticas de liberalização, de desregulamentação e de privatização que compõem o projeto neoliberal coordenado pelos países centrais.

em oposição à regulação estatal, pela negação da política de pleno emprego e pela redução de uma política de seguridade social, que garantia direitos e benefícios sociais.³¹ Também se verifica a intensificação dos conflitos sociais e, além disso, não se operou a recuperação do crescimento econômico similar àquele identificado no segundo pós-guerra mundial. A crise se mantém sob novas bases e, se amplia enquanto crise geral do capitalismo.

Essas mudanças que marcam a dinâmica capitalista contemporânea revelam o movimento do capital em torno da recuperação de seus níveis de acumulação, sendo então a reestruturação produtiva uma das evidências das políticas neoliberais, cujos princípios de desregulamentação e liberalização econômica possibilitam estimular o desenvolvimento industrial e o padrão da concorrência internacional.³²

1.3. Reestruturação produtiva no Brasil: intervenção do Estado, dependência à economia internacional e o pensamento empresarial

A expansão da indústria, em geral, estrutura-se historicamente associada ao avanço tecnológico das forças produtivas o que exige a delimitação de formas de controle na produção para racionalizar e aumentar a produtividade. Essas formas denominadas de controle de qualidade

³¹ A seguridade social que prevê a garantia de direitos sociais e de benefícios sociais aos cidadãos através do acesso aos serviços públicos de saúde, assistência e previdência, também, está em crise, revelando o caráter destrutivo do projeto neoliberal que atinge intensamente os países periféricos. Esse projeto neoliberal não prevê a garantia de direitos e benefícios sociais aos cidadãos, pois defende o reordenamento do Estado através da redução de sua estrutura institucional e dos cortes nos gastos públicos, justificados pela crise capitalista e pela falta de recursos estatais para manter as políticas sociais e a política econômica de caráter regulacionista.

³² O padrão da concorrência internacional corresponde aos níveis elevados da competição dos setores produtivos industriais e setores financeiros no processo de mundialização do capital. Este padrão de concorrência é dominado pelos países centrais, que detêm o controle da produção da riqueza capitalista e dos mercados financeiros.

revelam a intervenção do capital produtivo no sentido de modernizar a gestão empresarial para desenvolver a indústria.

O PBQP ressalta essa articulação entre processo de industrialização e controle de qualidade³³, demonstrando o compromisso da empresa e do Estado brasileiro pela conquista de padrões de qualidade da indústria nacional em face do movimento de mundialização da economia. Segundo esse programa, no início dos anos 70, “o mundo começou a experimentar o fenômeno da globalização, que tornou possível um mundo sem fronteiras econômicas” (INMETRO, 2000, p.63). Essa tendência não se expande no Brasil³⁴ até o final dos anos 80, em função da política de regulação do Estado e do processo de industrialização tardia.

Considerando o processo de transformação do capitalismo, em sua fase monopolista, entende-se que, em geral, a industrialização nos países centrais e nos países periféricos desenvolve-se em condições particulares. Em função da expansão do processo de internacionalização do capital, no II pós-guerra, nos países de economia avançada, transformou-se também a economia periférica a partir de sua incorporação ao movimento de reprodução ampliada do capital. Ou seja, expandiu-se a industrialização nos países periféricos.

Com isso, um grande número de países periféricos passa a ser objeto de investimento produtivo, o que intensifica o ritmo de produção e a taxa de lucro, alterando a condição dos países periféricos da situação de meros exportadores de produtos primários³⁵. Contudo,

³³ Anexado ao PBQP encontra-se um documento que destaca a história e a evolução da qualidade no Brasil. Neste documento, recupera-se o processo de industrialização nacional e o movimento do controle de qualidade.

³⁴ Convém acrescentar que enquanto o projeto neoliberal já adquiria contornos definidos em diversos países no mundo, no Brasil, nos anos 80, o Estado debate e promulga uma nova constituinte pela defesa e pela ampliação dos direitos sociais e políticos dos cidadãos, cujos propósitos não se coadunam com a política neoliberal de redução de direitos e benefícios sociais.

³⁵ Ao se materializar essa alteração, Mello (1987) define esse momento de transição do modelo agro-exportador de produtos primários para o modelo urbano-industrial, no Brasil. Momento em que se manifestam contradições que articulam novas e velhas formas de organização da atividade produtiva e garantem a expansão do processo de industrialização, mesmo que, inicialmente, técnica e financeiramente, subordinando o país à economia capitalista central.

esse avanço dependeu da canalização de recursos públicos para o financiamento da indústria de bens de capital e de obras de infra-estrutura. No cumprimento do papel de indutor da industrialização, o Estado atuou de forma incisiva na formação de uma base produtiva integrada às necessidades dos grandes oligopólios internacionais. Assim intervindo, o Estado cumpriu o papel do capital bancário e do setor privado, que não dispunha de reservas, nessa fase de industrialização (MOTA, 1995, p.57).

O Estado, nessa fase do desenvolvimento monopolista, além de desempenhar sua função clássica para manter as condições materiais da produção capitalista passa a intervir, de forma contínua e sistemática, na dinâmica da economia, promovendo o financiamento para a indústria de bens de capital e de infra-estrutura. Ao incorporar essa função econômica de empresário nos setores básicos da economia para impulsionar o desenvolvimento, o Estado fornece recursos públicos para setores ou empresas em dificuldades, demarcando imbricação entre essa nova função econômica e sua clássica função política. Sobre essa política regulacionista do Estado para promover o desenvolvimento, o PBQP afirma que

a indústria brasileira embora, não tenha desenvolvido capacidade inovadora própria, cresceu graças às estratégias adotadas de proteção, promoção e regulação. [...] Os complexos químico e metal-mecânico (inclusive bens de capital, bens de consumo duráveis) e o setor automobilístico foram responsáveis por 58% do produto total da indústria (INMETRO, 2000, p.64).

Em particular, embora ocupem espaços no processo de reprodução do capitalismo central, as economias periféricas atingiram padrões de desenvolvimento diferentes. O que distingue essas economias “é a capacidade de reposição ampliada do capital constante, em especial do fluxo de capital circulante. Isto é, a sustentação do processo de acumulação capitalista, no que se refere aos elementos de maior peso dentro da massa de valor produzida, é a existência de um setor de bens de produção” (MOTA, 1995, p.57). É o nível de desenvolvimento

contínuo desse setor da produção que define o processo de integração dos países periféricos ao capital internacional, principalmente no que diz respeito à produção de bens duráveis.

Nesse processo, o Estado brasileiro apresenta uma particularidade, na medida em que desenvolve um setor produtivo integrado ao movimento de internacionalização do capital e na ampliação do Estado no processo de acumulação³⁶. É sabido que, durante o período de vigência da política de substituição de importações³⁷, consolidou-se o papel do Estado³⁸ na elaboração de uma política industrial, “principalmente pela concessão de subsídios às exportações e pela fixação de tarifas de proteção a vários produtos nacionais. Com o objetivo de proteger o mercado interno, foi construída uma estrutura industrial diversificada e integrada” (INMETRO, 2000, p.63).

³⁶ Até meados de 1956, predominava no Brasil um processo de “industrialização restringida” em que a economia brasileira ocupava uma posição subordinada à economia mundial capitalista, havendo uma “aparência de autonomia econômica” (MELLO, 1987, p.116) que decorria do papel assumido pelo Estado através da prevalência de um projeto de desenvolvimento nacional. Mas, associada a tal conjuntura, há que se destacar a situação porque passaram as economias centrais entre 1930 e 1945, período da crise de 1929 e da II Guerra Mundial, além da predominante exportação de capitais de um país central (EUA) a outros (Europa), que justifica a diminuição do fluxo de investimentos nos países periféricos. Este período da industrialização restringida, segundo atesta Mello, foi marcado por um padrão de crescimento “horizontal” de acumulação, que possibilitou a expansão da capacidade produtiva industrial, mas com as bases técnicas e financeiras de acumulação restritas às indústrias leves, que não permitia o crescimento industrial através da implantação da indústria de bens de produção, que possibilitaria a autodeterminação do desenvolvimento industrial.

³⁷ A dinâmica do processo de desenvolvimento “pela via da substituição de importações pode atribuir-se, em síntese, a uma série de respostas aos sucessivos desafios colocados pelo estrangulamento do setor externo, através dos quais a economia vai se tornando quantitativamente menos dependente do exterior e mudando qualitativamente a natureza dessa dependência. Ao longo desse processo, do qual resulta uma série de modificações estruturais da economia, vão se manifestando sucessivos aspectos da contradição básica que lhe é inerente entre as necessidades do crescimento e barreira que representa a capacidade para importar” (TAVARES, 1983, p.41-42).

³⁸ Sobre a função reguladora do Estado na política industrial, “o período Kubitschek forçará a aceleração da acumulação capitalística, com seu programa de avançar “cinquenta anos em cinco”. Do lado da definitiva conversão do setor industrial e das suas empresas em unidades chaves do sistema, a implantação dos ramos automobilístico, da construção naval, mecânica pesada, cimento, papel e celulose, ao lado da triplicação da capacidade da siderurgia, orientam a estratégia; por seu lado, o Estado cumprindo o papel e atuando na forma já descrita, lançar-se-á num vasto programa de construção e melhoramento de rodovias, produção de energia elétrica, armazenagem e silos, portos, ao lado de viabilizar o avanço da fronteira agrícola “externa” com obras como Brasília e a rodovia Belém-Brasília” (OLIVEIRA, 1987, p.45-46).

É no momento em que se esgota aquela política de substituição de importações, final dos anos de 50, que se inicia a industrialização pesada³⁹ no Brasil – indústria de bens de capital, responsável pela alteração no processo de acumulação no Brasil. Nesse momento, desenvolve-se o processo de “auto-determinação do capital”, amadurecendo as relações entre os diversos segmentos ou extratos de capitais. É o momento de expansão da produção de bens de capitais e de bens duráveis de consumo, que define um padrão de desenvolvimento industrial avançado, consolidando a industrialização brasileira em moldes tipicamente capitalistas. Isso exigiu a ampliação das bases técnicas da produção e do conseqüente movimento de acumulação.

Mas, tal expansão não poderia acontecer sem que houvesse a formação de um acordo ou rearranjo socioeconômico entre Estado, capital privado nacional e empresas transnacionais. O Estado fortaleceu esse acordo, quando estabeleceu a associação com a grande empresa oligopolista, constituindo um novo padrão de acumulação e concedendo-lhe generosos favores. O movimento político desencadeado, em 1964, orquestrado pelo Estado autocrático burguês, foi decisivo para consolidar definitivamente as bases desse acordo e do novo processo de acumulação.

o Estado erguido no pós-64 tem por funcionalidade assegurar a reprodução do desenvolvimento dependente e associado, assumindo, quando intervém diretamente na economia, o papel de repassador de renda para os monopólios, e politicamente mediando os conflitos setoriais e intersetoriais em benefício estratégico das corporações transnacionais, na medida em que o capital nativo ou está coordenado com elas ou não pode competir (NETTO, 1991, p.27-28).

³⁹ A industrialização pesada significou que “a implantação de um bloco de investimentos altamente complementares, **entre 1956 e 1961**, correspondeu, ao contrário, a uma verdadeira “onda de inovações” *schumpeteriana*: de um lado, a estrutura do sistema produtivo se alterou radicalmente, verificando-se um profundo “salto tecnológico”; de outro, a capacidade produtiva se ampliou muito à frente da demanda preexistente. Há, portanto, um **novo padrão de acumulação**, que demarca uma nova fase, e as características da expansão delineiam um processo de **industrialização pesada**, porque esse tipo de desenvolvimento implicou um crescimento acelerado da capacidade produtiva do setor de bens de produção e do setor de bens duráveis de consumo antes de qualquer expansão previsível de seus mercados” (MELLO, 1987, p.117).

O esquema político ou rearranjo de classes consolidado, de natureza antinacional e antidemocrático, no pós-64, é definido em favor do grande capital, ou melhor, dos monopólios imperialistas. A política econômica estatal deveria estar voltada para ampliar e induzir o processo de concentração e centralização de capital. Naquele momento, o movimento de ordenação da economia cabe à caracterização de “modernização conservadora”. Um movimento em que o capital privado nacional, articulado ao Estado, desenvolve um esquema de acumulação que concretiza a modernização sedimentada na industrialização pesada, ainda que favorecedora dos interesses do monopólio.

Para viabilizar a “modernização conservadora” figura na história brasileira o “milagre econômico” conhecido como um processo que pretendia recuperar e expandir a economia brasileira, o que permitiu ampliar a concentração e centralização do capital e instituir um padrão de desenvolvimento que favorecia ao capital estrangeiro e aos grupos nacionais através do atendimento de uma parcela elitizada de consumidores do mercado interno e externo.

Nesse período, no entanto, anunciam-se as crises do petróleo de 1974 e 1979, conforme situado anteriormente, que marca o processo de esgotamento do modelo de acumulação capitalista, em uma das maiores crises da economia capitalista. O Estado autocrático, por sua vez, em função dos ajustes econômicos necessários à integração do Brasil na economia internacional realiza, no período do governo Geisel, o II PND – Plano Nacional de Desenvolvimento que dá prioridade à consecução de uma política industrial⁴⁰ e à modificação da estrutura industrial brasileira a partir do estímulo à consolidação da indústria de base e de bens de capital.

⁴⁰ A política industrial no Brasil, conforme exposto anteriormente, estava, desde suas origens, direcionada para atender às exigências do mercado externo. Essa política industrial se constitui, desde 1945, quando então se consolida o modelo urbano-industrial e as bases iniciais de uma política regulacionista de intervenção do Estado na economia que propicia o crescimento econômico. Nesse momento, a indústria brasileira se caracterizava, conforme exposto, como “restringida”, pois a produção de bens estava restrita às indústrias leves que não permite a autodeterminação industrial. Ver a respeito nota 36 deste trabalho.

A realização do II PND é marcada por problemas internos e externos, que demonstram internamente as disputas de interesses setoriais que, ao contrário deveriam articular-se a partir de uma estratégia que permitisse desenvolver a indústria pesada, ou melhor, a indústria de base e de bens de produção. “Isto se fez às custas da privatização dos fundos públicos e do processo de endividamento externo, mas privilegiando apenas alguns grupos nacionais e multinacionais” (MOTA, 1995, p.61).

A conjuntura nacional e o cenário de crise dos anos 1970, longe de confirmarem o progressivo desenvolvimento dos programas militares, afirmam que a política econômica conduzida a partir do Governo Geisel terminou por representar um dos principais elementos que agravou a crise dos anos de 1980, pois tal política se sustentava no crédito internacional, dependendo dos empréstimos recebidos.

Apesar desses fatos, não há como negar que, na década de 70, houve expansão e crescimento econômico, provocando alterações significativas na estrutura produtiva do país, na constituição do mercado de trabalho e na infra-estrutura. Foi construído, no Brasil, um significativo parque industrial, representado pelos setores da indústria de base e de bens de capital como siderúrgico, nuclear, petroquímico, elétrico e de telecomunicações; e de bens de consumo, em que seus produtos são incorporados à economia internacional subordinada ao grande capital. A resultante desse processo de “modernização conservadora” foi “[...] uma concentração da propriedade e da renda que engendrou uma oligarquia financeira; a constituição de uma estrutura de classes polarizada; um processo de pauperização; a acentuação da concentração da riqueza social, aprofundando desigualdades regionais” (NETTO, 1991, p.32). Foi notória a inserção do país no processo de reprodução ampliada de desenvolvimento dependente, marcado pelo caráter de subalternidade ao capitalismo central.

Desse modo, identifica-se, nos anos 80, uma situação particular em que se apresentam traços de continuidade, de desgaste e de ruptura com os momentos sóciopolíticos e econômicos vividos no pós-64. Essa década é comumente reconhecida como a década perdida em função das baixas taxas de crescimento do Produto Interno Bruto – PIB, do aumento da concentração da riqueza, do aprofundamento das desigualdades sociais e de uma determinada “paralisia” em termos econômicos. No entanto, ao mesmo tempo, se presencia, no país, a manifestação organizada de setores da sociedade civil em contraposição aos segmentos conservadores que compunham o Estado burocrático-autoritário, demarcando um movimento político de caráter essencialmente democrático na luta pela liberdade política e pela derrubada da ditadura militar.

Essa fase de transição, entre 1980 e 1990, é marcada por uma recessão econômica, demonstrando o desgaste do Estado autoritário não apenas no que se refere à reorganização política dos setores populares, mas também pelo reconhecimento do capital de que o projeto da modernização conservadora já tinha chegado a sua maturidade. Assim, não se podendo ir além do que havia sido planejado economicamente, o Estado perde legitimidade política por não conseguir manter aquele padrão de desenvolvimento industrial. E resta aos setores golpistas de Estado reconhecer seus limites e diante do movimento político recuar, fazer concessões e negociar com outros grupos políticos para dar continuidade às formas de dominação burguesa. Os motivos que justificam o desgaste do regime militar tanto dizem respeito à crise estrutural do capital e da economia brasileira quanto à ascendência de movimentos políticos organizados pelas forças democráticas que denunciam o caráter coercitivo do Estado autoritário pós-1964, caracterizados nas lutas sociais por liberdade política.

A indústria brasileira se expandiu, conforme relata sua história, em função dos mecanismos de regulação do Estado, ou seja, de sua intervenção direta no desenvolvimento da economia. Identifica-se na consolidação da indústria pesada, que marca decisivamente a inserção

do país na produção propriamente capitalista, durante a década de 70, uma complexa articulação de classes que aglutina setores representativos do grande capital internacional, segmentos do Estado e frações do capital privado nacional.

Ao contrário do crescimento industrial identificado nesse período, os anos 90 são agravados pela recessão capitalista, expressando o esgotamento do modelo de acumulação baseado na produção e no consumo de massa. E para recompor, sob novas bases, o processo de acumulação a nível mundial, o capital conduz à realização do processo de reestruturação produtiva. Nesse processo, objetivam-se medidas econômicas para aumentar a taxa média de lucro, modificar os padrões tecnológicos da produção, criar novas possibilidades de escoamento da produção, reordenar a relação entre centro e periferia, redefinir a divisão técnica do trabalho e as formas de gestão da força de trabalho, dentre outras. No entanto, apesar da dimensão histórica que adquire, “a reestruturação produtiva é apenas uma expressão particular de um movimento geral e não a determinação que funda uma nova ordem, (...)” (MOTA, 1995, p.67). É um processo que emerge num momento de crise, instituído para recuperar o equilíbrio da economia capitalista a partir “da reorganização do papel das forças produtivas na recomposição do ciclo de reprodução do capital, tanto na esfera da produção como na das relações sociais” (idem, p.65).

Em termos da recomposição das forças produtivas, a reestruturação produtiva caracteriza-se pela emergência de um modelo de produção japonês baseado na flexibilidade dos processos produtivos e da força de trabalho, que se materializam em novos contratos e relações de trabalho. A essência dessa proposta está na descentralização das unidades de produção, nas inovações tecnológicas – microeletrônica e informática – e na descentralização das decisões no ambiente de trabalho através da gestão participativa.

O movimento de reestruturação produtiva, que tem no Japão e na Alemanha seus países líderes, apresenta uma conjuntura específica para enfrentar a recessão capitalista dos anos

70 e a crise do petróleo, pela alternativa à produção flexível e pela assimilação de um novo modelo de acumulação. Os EUA, embora tenham perdido posição no processo de reestruturação produtiva, na medida em que não conseguiram expandir pelo mundo, seu padrão de produção e consumo, ainda mantiveram sua situação de potência enquanto maior banqueiro na economia internacional.

Os países periféricos como o Brasil continuam mantendo a condição de subordinados aos centros hegemônicos e, de forma particular e complexa, associam, no processo de industrialização contemporâneo, o padrão fordista às formas alternativas baseadas na produção flexível. Esses países periféricos acompanham a mundialização do capital⁴¹ na condição de dependentes, contudo reorganizam a produção industrial pelo incremento de novos padrões tecnológicos flexíveis, por uma divisão do trabalho que privilegia a polivalência e a multifuncionalidade, por uma nova gestão que amplia o controle do capital sobre a força de trabalho.

A particularidade da reestruturação produtiva, nesses países periféricos, em particular no Brasil, está assentada em dois processos: primeiro inserir-se de forma dependente à reestruturação capitalista, acompanhando o padrão da concorrência internacional; e, segundo operacionalizar, ao mesmo tempo, padrões diversos de organização da atividade produtiva o que caracteriza a dinâmica complexa de um processo de industrialização tardia.

Esse é o contexto em que se estrutura o processo de industrialização no Brasil, nos anos 90, marcando o surgimento do PBQP como estratégia governamental para responder às exigências da modernização industrial e acompanhar o processo de mundialização do capital.

⁴¹ Para Chesnais (1996, p.34), “a mundialização é o resultado de *dois* movimentos conjuntos, estreitamente ligados, mas *distintos*. O primeiro pode ser caracterizado como a mais longa fase de acumulação ininterrupta do capital que o capitalismo conheceu desde 1914. O segundo diz respeito às políticas de liberalização, de privatização, de desregulamentação e de dismantelamento de conquistas sociais e democráticas, que foram aplicadas desde o início [dos anos] de 1980, sob o impulso dos governos de Thatcher e Reagan”.

Esse programa dá ênfase à modernização industrial que, segundo os preceitos do controle da qualidade, traduz a necessidade de expansão da produção nacional apoiada nos recursos dos agentes econômicos e do aparelho governamental articulada ao ideário neoliberal: “no plano econômico, dava-se início ao processo de abertura da economia que expunha a indústria brasileira a um ambiente de grande concorrência, para o qual não estava suficientemente preparada” (INMETRO, 2000, p.86). Estrategicamente foi implementada uma nova medida de desenvolvimento baseada nas concepções de controle de qualidade pela excelência, via Política Industrial e de Comércio Exterior – PICE, tendo em vista reduzir o atraso tecnológico e inserir competitivamente a indústria nacional ao mercado externo.

Para se efetivar a inserção da indústria brasileira no mercado internacional é requisitada a reorientação de suas estratégias e objetivos centrais. São adotadas diferentes medidas de contenção de custos, redirecionada a relação com o Estado (novos mecanismos fiscais e financeiros, redução de investimentos e da política de proteção), renovadas as práticas organizacionais através da incorporação de novos modelos de gestão, que permitissem articular as políticas de redução de força de trabalho e de flexibilização com as necessárias iniciativas de envolvimento dos trabalhadores nas relações mais competitivas na empresa, bem como redefinir a organização sindical.

Essas mudanças foram aceleradas com a disseminação dos programas de qualidade e produtividade que alterou o discurso e a prática empresarial, dirigindo-se a outras temáticas tais como “qualificação da mão-de-obra, simplificação da estrutura de cargos e salários e a diminuição dos níveis hierárquicos, obtenção do compromisso ativo dos trabalhadores” (GUIMARÃES, 2004, p.62). Nesse processo, convém salientar que a busca do envolvimento dos trabalhadores torna-se uma estratégia gerencial necessária para que as mudanças pudessem produzir uma nova cultura empresarial, a qual se problematiza no decorrer desse trabalho.

Acrescentem-se a tais alterações, a reconfiguração das cadeias produtivas e a concretização dos processos de terceirização como uma das tendências que marcam, efetivamente, a abertura da economia brasileira à concorrência internacional. A terceirização se realiza, inicialmente, no setor de serviços de apoio à produção e, depois, se consolida nas atividades produtivas propriamente ditas. A partir desses processos de terceirização⁴² crescem sensivelmente as formas de subcontratação, de precarização e de desemprego, revelando a dinâmica contraditória entre modernização industrial/ crescimento econômico e atendimento das necessidades básicas de reprodução social da classe trabalhadora na sociedade brasileira.

Essas alterações na organização produtiva, na gestão do trabalho, na articulação com o Estado e nas relações de trabalho na dinâmica do processo de industrialização, no Brasil, resultaram em transformações no mundo do trabalho, expressando a deterioração das condições sociais, relações e contratos de trabalho, principalmente naqueles setores industriais que passaram pelo processo de terceirização. As conseqüências dessas mudanças não põem em risco a reestruturação produtiva no Brasil, nos anos 90, mas afetam seu desenvolvimento pelas implicações econômico-sociais que acarretam através do desemprego, da precarização crescente e da miséria. Em face da complexificação sócio-histórica de tais processos, tem sido questionado por autores marxistas o caráter irreversível ou inexorável de tais mudanças, a partir do reconhecimento da incontrolabilidade das contradições iminentes do capitalismo, afirmando que o potencial de manobra do capital vem se esgarçando diante do contínuo agravamento de seus antagonismos (MÉSZÁROS, 2002).

⁴² Conforme destaca Guimarães (2004, p.67) a expansão da terceirização, no Brasil, não refletiu os mesmos processos que foram indicados pela bibliografia internacional de que houve articulação entre as pequenas e médias empresas para garantir a qualidade na confecção de produtos com a reestruturação industrial. As atividades desenvolvidas nas empresas que não são as líderes, ou seja, aquelas que estão na cadeia a jusante, apresentaram conseqüências graves para o trabalho, “um processo de deterioração, o qual incluía a manutenção de trabalhos repetitivos e desqualificados, aumento dos ritmos, intensificação do controle, elevação das doenças profissionais; já no que se refere às condições de contratação do emprego, os trabalhos sublinharam a precarização que desencadeou, apontando para o aumento da informalidade, diminuição dos salários, aumento das jornadas e perda de benefícios”.

A reestruturação produtiva, no Brasil, foi conduzida para facilitar as relações entre o Estado e a expansão do capital internacional. Isso remete ao pensamento neoliberal que irá orientar a ação do Estado brasileiro no sentido de favorecer os processos produtivos no mercado a partir da eliminação dos entraves institucionais e de investimento em infra-estrutura, tornando atrativas as bases estruturais da indústria à expansão do capital internacional, que se contrapõe à sua função econômica reguladora – de proteção, de investidor direto na produção, nos idos dos anos de 1950 a 1970, que garantiu a instalação e o crescimento do parque industrial nacional.

Na atualidade, são reproduzidas pretéritas formas de acompanhamento do Estado à organização industrial, na medida em que não se rompe com a subordinação ao capital internacional. Noutros termos, a reestruturação produtiva, no Brasil, se inscreve na nova fase de transnacionalização do capital em que se expande um processo de financeirização e de ampla articulação supranacional das unidades produtivas através da desregulamentação da economia. Altera-se o padrão de competitividade intermonopolista e constituem-se novos mercados para garantir os superlucros e os processos supranacionais de integração pelos grandes blocos econômicos (Nafta, União Européia). Além disso, também se inscreve num processo de modernização que envolve a absorção de novas tecnologias baseadas nos princípios da flexibilidade, que implica economia do trabalho vivo e crescimento da força de trabalho excedente (NETTO, 1996).

Amparada pelo discurso de modernização industrial, a reestruturação produtiva brasileira encobre, assim, as contradições que subjazem ao reordenamento do controle do capital em escala mundial. Contradições que tanto expressam as alterações estruturais da base material quanto as consequências sociais de tal processo. A indústria brasileira passa por modificações que expressam essas contradições, revelando as tensões e colisões resultantes da iniciativa do grande capital monopolista em reajustar seu padrão de acumulação.

1.4. O Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP

No contexto dessas mudanças no capitalismo contemporâneo identifica-se, no Brasil, a consolidação do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP, como iniciativa do aparato estatal, para enfrentar a recessão econômica e inserir o país no movimento de reestruturação capitalista.

Esse programa é elaborado, na década de 90, para concretizar as medidas neoliberais coerentes com o reordenamento da economia. Define novas metas de desenvolvimento econômico, político e social para o Brasil, seguindo a direção de uma política econômica recomendada pelo Fundo Monetário Internacional – FMI e pelo Banco Mundial – BM para adaptar-se à concorrência⁴³ internacional.

Segundo suas premissas básicas (INMETRO, 2000), o PBQP é criado para reorganizar a indústria brasileira, para desenvolver sua capacidade tecnológica pela utilização de novos processos e produtos e reintegrá-la ao mercado competitivo. Adota o controle de qualidade como questão estratégica gerencial. Direciona o desenvolvimento da economia brasileira através do ordenamento e execução de subprogramas e projetos de abrangência geral e setorial, priorizando o gerenciamento dos instrumentos necessários ao incremento de uma Política Industrial e de Comércio Exterior – PICE. Organiza uma agenda nacional para que segmentos de classes aderissem, de forma consensual, à filosofia pró-qualidade em torno dos interesses de

⁴³ O aumento da concorrência perpassa pela inovação tecnológica. No movimento de transnacionalização do capital, nos dias atuais, os padrões da concorrência concentram-se nos países centrais e a reestruturação capitalista requer a integração desigual e subordinada dos países periféricos à produção industrial em face da busca dos superlucros (MANDEL, 1982).

mercado e, também, fomenta a criação de empresas com sistemas de qualidade certificados.⁴⁴ Nesse sentido, seus elaboradores ressaltam a necessidade do engajamento de toda a sociedade para a execução de seus objetivos, disseminando ideologicamente essa noção de envolvimento coletivo como sendo o caráter inovador na condução de um projeto de desenvolvimento nacional. Produz uma nova cultura empresarial ao tratar do controle de qualidade e da sua extensão à qualidade de vida da classe trabalhadora.

Orientado por esses princípios gerais, o PBQP é concretizado de forma descentralizada e procura se apoiar na iniciativa dos recursos de diferentes agentes econômicos e dos meios governamentais. Passa por diversas fases – formulação, implementação, reorientação estratégica – e se estende durante várias décadas, sendo modificado e aperfeiçoado em função das demandas da reestruturação produtiva e da reestruturação empresarial brasileira, dos processos políticos em curso no país e das oscilações da economia internacional.

Um dos elementos que particulariza esse programa é representar parcela do pensamento empresarial da sociedade brasileira. O discurso do programa manifesta essa representação ideológica ao assimilar de forma incontestada o processo de globalização, quando afirma que “a partir da análise da década de 70, [a sociedade capitalista] começou a experimentar o fenômeno da globalização, que tornou possível um mundo sem fronteiras econômicas, isto é, os produtos poderiam ser [confeccionados] em qualquer parte do mundo e vendidos em qualquer lugar” (INMETRO, 2000, p.63).

É evidente nessa afirmação do PBQP a incorporação de que a globalização começa a atingir as fronteiras econômicas em sua totalidade e não há como não estar submetido a tal processo. A produção capitalista consegue se estruturar e se expandir de forma internacionalizada

⁴⁴ De acordo com o PBQP são adotadas as normas ISO 9000 e um modelo de certificação denominado Sistema Brasileiro de Certificação – SBC que passou a servir de referencial para todo país, tanto no que se refere à qualidade de produtos e serviços, quanto ao treinamento de pessoal.

pela liberdade desenfreada do mercado, restando aos países periféricos e desenvolvidos participar deste fenômeno que resultará em produtividade e acumulação capitalista. Entende-se com isso que a afirmação da prevalência da lógica do mercado orienta as formulações de um programa governamental. A referência à globalização, no programa, reflete o pensamento empresarial que afirma a liberalização do mercado como a intervenção necessária para responder à crise capitalista.

Há, teoricamente, diferentes interpretações sobre o termo globalização⁴⁵. Chesnais argumenta que “a palavra ‘mundial’ permite introduzir, com muito mais força do que o termo ‘global’, a idéia de que, se a economia se mundializou, seria importante construir depressa instituições políticas mundiais capazes de dominar o seu movimento” (CHESNAIS, 1996, p.24). Isso é exatamente o que as forças econômicas e financeiras não querem. Essas forças ou o grupo dos Sete – EUA, Canadá, Japão, França, Alemanha, Reino Unido, Itália – pretendem continuar, vantajosamente, aproveitando-se dos benefícios que a liberalização propicia, enquanto aos países periféricos resta encontrar alternativas para adaptar-se a esse momento da expansão capitalista.

Dessa maneira, o grupo dos sete não está interessado em que suas políticas mundiais sejam consideradas coercitivas. O termo global ou globalização, segundo Chesnais (1996, p.24-25), encobre o caráter coercitivo, de dominação da política econômica dos grupos industriais e

⁴⁵ Para Chesnais, ao invés de globalização, a *mundialização do capital* “traduz a capacidade estratégica de todo grande grupo oligopolista, voltado para a produção manufatureira ou para as principais atividades de serviços, de adotar, por conta própria, um enfoque e conduta globais” (CHESNAIS, 1996, p.17). Simultaneamente, foi gerado um movimento ideológico de adaptação da sociedade à globalização, pois segundo ele “a necessária adaptação pressupõe que a liberalização e a desregulamentação sejam levadas a cabo, que as empresas tenham absoluta liberdade de movimentos [em] todos os campos da vida social, sem exceção, [sendo] submetidos à valorização do capital privado” (idem, p.25). Esse movimento de internacionalização do capital, cuja intervenção política de caráter coercitivo dos governos de Thatcher (Inglaterra) e Reagan (EUA) possibilitou implementar as políticas neoliberais de liberalização do comércio e da indústria, para que o capital financeiro internacional e os grandes grupos multinacionais pudessem se expandir tão rapidamente, sem os entraves governamentais.

financeiros⁴⁶ sobre os países periféricos. Esse termo expressa, portanto, os interesses das forças do mercado que pretendem canalizar, orientar e controlar a mundialização. Os idealizadores da globalização acreditam, pela liberalização e desregulamentação do mercado, na absoluta liberdade das empresas em penetrarem nas diversas esferas da vida social, submetendo a sociedade como um todo à valorização do capital privado.

Entende-se, desse modo, que o termo mundialização explicita, de forma crítica, as transformações societárias do capitalismo, manifestando a continuidade das contradições inerentes ao seu desenvolvimento em sua fase monopolista pela manutenção do seu elemento fundante, qual seja a extração do trabalho excedente e o aumento dos processos de acumulação. Convém salientar que, o PBQP, como programa governamental, reproduz o ideário da globalização, acima citado, no sentido de orientar a modernização industrial brasileira e responder ao movimento de internacionalização do capital.

O fenômeno de mundialização existe desde que o capital precisou se expandir em função da necessidade de aumento dos processos de acumulação; isso se tornou possível pelo incremento tecnológico da maquinaria (MARX, 1988b). Nos dias de hoje, ele traduz a necessidade de liberalização dos mercados da regulação estatal, fato que propicia a expansão do grande capital em áreas ou setores da economia ainda não explorados. Este é o sentido do discurso da mundialização, na atualidade: sustentar-se na retórica da modernização industrial e do crescimento econômico para, supostamente, resolver as problemáticas econômicas e sociais no mundo, encobrindo sua finalidade que é intensificar os processos de valorização do capital.

⁴⁶ Chesnais (1992, p.2) ressalta a particularidade do fenômeno de mundialização do capital pela crescente subordinação da economia à dinâmica expansionista do capital financeiro. Em suas palavras, “na véspera do século XXI, [configura a] economia mundial [e], efetivamente carrega a marca cada vez mais nítida de um capitalismo predominantemente rentista e parasitário, cujo funcionamento parece estar subordinado, de modo crescente, às necessidades próprias das formas de centralização do capital-dinheiro, em particular os fundos mútuos de investimento (*mutual investments funds*) e os fundos de pensão. O poder, se não a própria existência, deste capital-dinheiro [...], é sustentado pelas instituições financeiras internacionais e pelos Estados mais poderosos do planeta a qualquer que seja o custo”.

Assim, apesar das metamorfoses engendradas pela mundialização, o capitalismo segue sua tendência dominante de reprodução ampliada do capital⁴⁷, rompendo as fronteiras dos Estados-nação.

Identifica-se no PBQP que “a inserção do Brasil no contexto das economias mais desenvolvidas dependia da capacidade de modernização da indústria, [...] e da redução da participação do Estado na atividade produtiva” (INMETRO, p.83). Isso significa que, associado ao fenômeno de mundialização são destacados, no programa, os princípios da ideologia neoliberal, que se sustenta na “reação teórica e política contra o Estado intervencionista e de bem-estar” (ANDERSON, 1995, p.9). O PBQP assimila o ideário neoliberal como princípio orientador da modernização industrial do Estado brasileiro.

Essa ideologia ou movimento neoliberal⁴⁸ aglutina um conjunto de forças políticas em torno de um projeto que pretende reorientar os rumos políticos e econômicos do capitalismo, sendo comandado pelos interesses das grandes potências econômicas no mundo, para que o Estado enalteça os interesses do mercado em oposição aos interesses públicos. Trata-se de um veemente ataque às posições políticas e econômicas que limitam a liberdade de mercado pelo Estado. Constitui-se para responder às novas demandas postas pelo capitalismo, aglutinando um

⁴⁷ “O capital de que se fala aqui é uma categoria social complexa, baseada na produção de mercadoria e lucro, ou mais valia, o que supõe todo o tempo a compra de força de trabalho; e sempre envolvendo instituições, padrões sócio-culturais, (sic.), em especial os jurídicos- políticos que constituem as relações de produção” (IANNI, 1995, p.48).

⁴⁸ Esse ideário neoliberal consolidou-se no mundo a partir das conclusões e recomendações do Consenso de *Washington* realizado, nos idos de 1989, e conduzido pelos organismos financeiros internacionais – Fundo Monetário Internacional – FMI, Banco Mundial – BM e Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID – para avaliar as reformas empreendidas para a América Latina. O resultado foi um amplo consenso em torno de dez propostas como condição para manter a concessão da cooperação financeira externa aos países desse continente. As propostas consensualmente aprovadas foram “disciplina fiscal; priorização dos gastos públicos; reforma tributária; liberalização financeira; regime cambial; liberalização comercial; investimento direto estrangeiro; privatização; desregulamentação e propriedade intelectual” (TEIXEIRA, 1996, p.224). Essas propostas centralizam-se em dois elementos a abertura dos mercados e a redução da intervenção do Estado na economia, respondendo às expectativas dos organismos multilaterais que, sob a pretensa intenção de agenciador do desenvolvimento industrial e ordenador da crise capitalista, ampliam as condições econômicas de subordinação dos países periféricos.

conjunto de forças políticas conservadoras que pretendem recuperar os níveis da acumulação capitalista pela estratégia do desenvolvimento industrial.

Embora o neoliberalismo tenha se destacado em reação ao caráter intervencionista do Estado de bem-estar social, ele já se origina como um fenômeno mundial. Nasce, dessa forma, como força estruturante da acumulação capitalista. Os neoliberais “vão retomar a tese clássica de que o mercado é a única instituição capaz de coordenar racionalmente quaisquer problemas sociais, sejam eles de natureza puramente econômica ou política” (TEIXEIRA, 1996, p.195).

A ideologia neoliberal⁴⁹ ao afirmar o mercado como a única instituição capaz de ordenar as relações de produção e os investimentos sociais tem nos princípios liberais a referência para reconduzir o movimento de reprodução capitalista. Essa primazia do mercado nas relações capitalistas fundamenta a nova filosofia da qualidade da gestão empresarial quando é disseminada pelo PBQP uma “postura que asseguraria produtos e serviços com desempenho, disponibilidade e preços adequados e totalmente orientados para as aspirações do mercado” (INMETRO, 2000, p.84).

A articulação ao projeto neoliberal, conforme demonstra o PBQP, traduz a necessidade de expansão da indústria nacional pela ênfase na modernização apoiada nos recursos dos agentes econômicos e do aparelho governamental. “No plano econômico, dava-se início ao processo de abertura da economia que expunha a indústria brasileira a um ambiente de grande concorrência, para o qual não estava suficientemente preparada” (INMETRO, 2000, p.86). Para isso, se fez necessário formular uma nova estratégia de desenvolvimento baseada nas concepções

⁴⁹ Acrescente-se que o ideário neoliberal tanto foi apropriado e posto em prática pelos governos explicitamente de direita radical, quanto foi disseminado pelos governos que se intitulavam de esquerda. Aqueles países em que os governos eram considerados social-democratas também não se mostraram contrários à aplicação das políticas neoliberais. Tal ideário não foi incorporado de modo uniforme, há diferenças em sua implementação. Isso se identifica nos movimentos de resistência entre os diversos países dos continentes europeu, norte-americano e latino-americano. Os efeitos sociais e econômicos da aplicação dessas medidas neoliberais, após a sua implantação, são desastrosos. Sobre as contradições da aplicação das medidas neoliberais no mundo ver a respeito Anderson (1995).

de qualidade e produtividade, via Política Industrial e de Comércio Exterior – PICE para reduzir o atraso tecnológico e inserir competitivamente a indústria no mercado externo.

Para estimular a competitividade industrial o PBQP inscreve-se no processo de reestruturação produtiva que concretiza o uso de novas tecnologias – tecnologia informacional aplicada à produção industrial e às atividades de gestão e de finanças. O PBQP, ao assimilar o ideário da reestruturação produtiva e da reestruturação empresarial, se orienta pela concepção de que “um processo de gestão pela qualidade e produtividade, [é o] único caminho capaz de [tornar as empresas] mais competitivas para entrarem no chamado mundo desenvolvido” (TEIXEIRA, 1996, p.225).

Para justificar a opção pela especialização flexível e por novos modelos de gestão que viabilizassem a modernização industrial, afirma-se que

a competição internacional em bases tecnológicas eliminou as tradicionais vantagens comparativas baseadas no uso de fatores de produção abundantes e baratos. Tal contexto estimulou o governo a propor à sociedade o [PBQP], com o objetivo de estabelecer um conjunto ordenado de ações indutoras da modernização industrial e tecnológica, contribuindo para retomada do desenvolvimento econômico e social (INMETRO, 2000, p.84).

O PBQP destaca que para participar da concorrência internacional era preciso racionalizar o uso de fatores de produção, superando aquele modelo fordista baseado na abundância de fatores. O sentido de mudança do discurso do PBQP se orienta pela experiência da concorrência internacional o que confere, aparentemente, validade na justificativa das “ações indutoras da modernização industrial e tecnológica”. Todavia, não se apresenta nenhum dado da realidade que confirme a positividade da modernização industrial para o desenvolvimento econômico e tecnológico nos anos 90.

Em oposição ao pensamento do PBQP, sabe-se que a nova proposta de racionalização da atividade produtiva, longe de modificar a realidade, reforça as formas tradicionais de relações de trabalho pela exploração intensiva da força de trabalho. A flexibilização dos processos produtivos e das relações de trabalho resultam em novos mecanismos de subordinação da força de trabalho.

A lógica que preside a reestruturação produtiva, presente no discurso do PBQP, é de que a modernização das práticas industriais e das políticas gerenciais são concretizadas para melhorar a qualidade dos produtos e a diminuição dos custos de produção. É evidente no discurso a prevalência dos interesses econômicos do mercado.

Tornou-se crucial a busca incessante pela melhoria da qualidade e produtividade. As empresas brasileiras precisam, assim, buscar as condições necessárias para a competitividade. A estratégia de desenvolvimento adotada em busca da capacitação tecnológica e da gestão inovadora baseou-se na aplicação de práticas voltadas para a qualidade e a produtividade (INMETRO, 2000, p.64).

Nesse discurso identifica-se, ainda, a ênfase na “capacitação tecnológica” e na incorporação de uma “gestão empresarial inovadora” nas empresas brasileiras. Entende-se que a qualificação profissional, apesar de ser uma exigência da modernização industrial, pouco contribui para a integração orgânica do trabalhador no mercado de trabalho. Na verdade, o discurso envolvente da inovação tecnológica esconde que o aumento da concorrência, também, resulta de uma política de redução de custos⁵⁰ e de restrição do trabalho vivo.

A inovação tecnológica e a política de redução de custos implicam restrição do trabalho vivo e do número crescente de postos de trabalho e de empregos, configurando o

⁵⁰ A ofensiva do capital para introduzir o modelo japonês ou especialização flexível, tendo em vista intensificar a acumulação capitalista se concretiza no processo de reestruturação produtiva através de uma política de racionalização de custos. Essa política resulta em implicações perversas para o trabalho como desemprego, processos de terceirização, desorganização dos sindicatos, flexibilização das relações de trabalho, entre outras.

fenômeno do desemprego⁵¹. No final da década de 90, o Brasil ocupou o terceiro lugar no mundo em termos do desemprego aberto, “representando 5,61% do total do desemprego mundial, apesar de contribuir com 3,12% na PEA global [...]” (POCHMANN, 2001, p.9). As implicações sociais desse processo são o aumento da força de trabalho excedente, a precarização do trabalho e suas condições de reprodução social.

A elevação das taxas de desemprego coincide com o momento de reestruturação produtiva e de reestruturação empresarial no Brasil. Apesar do entendimento de que é preciso fazer uma série de mediações para entender a complexidade do fenômeno do desemprego, os dados indicam que a inovação tecnológica e as novas formas de gerenciamento implicam redução do trabalho vivo.

Segundo Pochmann (2001), as hipóteses de que a ampliação do desemprego no Brasil estava, inicialmente, associada à rigidez do mercado de trabalho, à baixa qualificação dos trabalhadores e à estabilização monetária, com o passar do tempo, tornaram-se “inconsistentes e insustentáveis” para explicar o desemprego. As medidas voltadas à flexibilização, à recuperação da atividade econômica e ao aumento do nível de escolaridade, nos anos 90, não reverteram os dados do desemprego. O desemprego transformou-se numa epidemia “cuja complexidade da manifestação só pode ser entendida pelo amplo período de duas décadas de estagnação econômica e pela ação, desde 1990, de um novo modelo econômico de inserção internacional desfavorável ao emprego” (idem, p.95).

⁵¹ Mattoso expõe que as novas formas de organização da produção ampliaram a instabilidade e geraram a desordem do trabalho. Isso se expressa no desemprego, no subemprego e nas precárias condições de vida dos trabalhadores. Para ele, “o capital reestruturado buscou reduzir o tamanho da força de trabalho diretamente empregada pela empresas, substituindo o trabalho integral de longo prazo ou indeterminado, pelo trabalho contingencial, temporário, *part-time*, etc.” (MATTOSO, 1995, p.87). O desemprego como expressão das estratégias empresariais de flexibilização e de redução do custo do trabalho rompe com as anteriores relações de trabalho em face da crescente concorrência internacional.

Em decorrência desses processos identifica-se, nos dias atuais, que o “discurso empresarial que enfatiza a qualificação, as múltiplas competências, a adaptabilidade, a participação e o envolvimento, é o mesmo que justifica a redução dos postos de trabalho, a empregabilidade e a adoção de padrões mais rígidos de controle do desempenho do trabalhador” (CEZAR, 1998, p.119). Esse discurso encobre, através de uma política de envolvimento da força de trabalho orientada pelo ideário da gestão participativa, as intenções da classe capitalista. A utilização das novas linhas de produção e dos modelos de gestão implicam redução do trabalho vivo, aceleração do ritmo e da intensidade do trabalho. Essas intenções são tão antigas quanto a fase da grande indústria do capitalismo. A única diferença em relação aos períodos iniciais da industrialização é que as intenções dos possuidores do capital e de seus representantes são mascaradas por um discurso empresarial mais sofisticado.

Esse discurso empresarial atinge a dimensão subjetiva do trabalho, tanto por envolver o trabalho na nova dinâmica produtiva quanto por sensibilizá-lo para contribuir com o projeto de desenvolvimento nacional, a exemplo o PBQP, que pretende responder às necessidades das classes trabalhadoras e da sociedade em geral. Os trabalhadores são pressionados, induzidos a assimilarem o discurso da modernização industrial e o reproduzi-lo na atividade laborativa e na vida social.

O PBQP demonstra o objetivo desse discurso de modernização industrial, quando enfatiza a necessidade da participação do Brasil no processo de reestruturação produtiva para alcançar o padrão de desenvolvimento dos países centrais

a inserção do Brasil no contexto das economias mais desenvolvidas dependia da capacidade de modernização da indústria, ao lado de profundas transformações de ordem interna que contemplassem a redução da participação do Estado na atividade produtiva, um amplo processo de desregulamentação da economia e a

busca de uma maior eficiência do aparelho governamental (INMETRO, 2000, p.83-84).

Esse apelo à modernização industrial brasileira, além de sustentar-se na desregulamentação da economia, está amparado na grande meta neoliberal de redução da intervenção do Estado na atividade produtiva e na falsa idéia de busca da eficiência do aparato governamental, possibilitado pelo enxugamento da máquina. Argumenta-se, que seria imprescindível a reorganização interna da máquina pública para efetivar a modernização. Noutros termos, segundo o documento, “após a estabilização econômica e o controle da inflação com o Plano Real, o Governo buscou dar um direcionamento à abertura econômica, à reforma do aparelho do Estado e à inserção do país na economia mundial, [...]” (INMETRO, 2000, p.93).

O discurso da modernização industrial é perpassado pelo fetiche de que o desenvolvimento industrial e gerencial possibilitaria não só reverter o atraso econômico, como também atender as necessidades sociais das classes trabalhadoras. O PBQP justifica, historicamente, o atraso do Brasil em relação ao processo de mundialização da economia, quando atribui tanto aos problemas de atraso tecnológico da indústria nacional decorrente da política de substituição de importações (INMETRO, 2000, p.64) quanto aos índices inflacionários elevados dos anos 80, que deterioram a distribuição de renda, fragilizam financeiramente o Estado, levando os empresários a fazer aplicações financeiras e inibir o investimento na capacidade produtiva instalada, resultando numa política industrial defensiva (INMETRO, 2000, p.72).

A constatação desses problemas pelo PBQP justifica a urgência de uma nova política industrial. Entretanto, se por um lado, o Estado ao constatar a insuficiência da capacitação tecnológica enfatiza a modernização da indústria brasileira para acompanhar a competitividade no mundo globalizado, por outro metamorfoseia sua premissa central de que o território nacional sirva, apenas, atrativamente à expansão do capital internacional. Isso se identifica na afirmação

do programa quando ressalta que “a política industrial e do comércio exterior lançaria o país no contexto internacional de competitividade para tornar eficiente a produção e a comercialização de bens e serviços e para melhorar a qualidade de vida da população brasileira” (INMETRO, 2000, p. 72-73).

Ao contrário do pensamento empresarial que fundamenta a retórica governamental contida no PBQP de modernização da indústria brasileira, Husson (1999) e Bering (2003) ressaltam que, com a concretização das medidas neoliberais no mundo, ocorre a dissolução da unidade entre Estado e capital nacional. O Estado⁵² passa a ter dificuldade em garantir o desenvolvimento de políticas industriais em face de tornar os territórios nacionais mais atrativos à expansão do capital internacional. Desse modo, a orientação neoliberal do Estado segue os interesses da empresa mundializada. Essa tendência não se associa à construção de instituições supranacionais responsáveis em suprimir todas as funções do Estado-nação, no entanto, contribui para formar um Estado coeso e enxuto que limita o pacto entre classes, da era fordista, e facilita o movimento de transnacionalização do capital.

Além disso, o PBQP justifica o estímulo à produção industrial ao afirmar que

o desperdício alcançara níveis inaceitáveis para um país que sofria carências sociais dramáticas, num quadro de escassez de recursos financeiros. As estimativas indicavam perdas que alcançavam até 40% do produto industrial, encarecendo nessa mesma proporção o preço final dos bens e serviços. Considerando-se a participação do produto industrial na formação do PIB, o desperdício alcançava valores da ordem de US\$ 50 bilhões/ ano. Tal situação vinha contribuindo para restringir o desenvolvimento industrial e para a frustração de legítimas aspirações da população brasileira por emprego, renda, segurança e saúde (INMETRO, 2000, p.83).

⁵² Os Estados nacionais “restringem-se a cobrir os custos de algumas infra-estruturas (...), aplicar incentivos fiscais, garantir escoamentos suficientes e institucionalizar processos de desregulamentação, liberalização em nome da competitividade” (BERING, 2003, p.59).

Nessa afirmação, o PBQP assevera a gravidade das carências sociais e do desperdício econômico, no Brasil, para confirmar a necessidade de aumento da produção industrial sob novas bases e atender, supostamente, às expectativas da classe trabalhadora por emprego, renda, segurança e saúde. Para isso, a devida racionalização da intervenção do Estado na economia propicia a resolução da problemática social, posto que o desperdício econômico restringe o desenvolvimento industrial.

Entende-se, entretanto, que não se problematiza sobre o tipo e o nível do desperdício econômico gerado, anteriormente, pela economia brasileira. A urgência da recuperação dos níveis de acumulação de capitais aparece, implicitamente, no discurso do PBQP, quando, o Estado afirma a necessidade de superação da restrição industrial associada à superação das carências sociais. Esse discurso mascara a função social do Estado, que é representar os interesses dos segmentos econômicos dominantes de mercado, quando afirma a importância do investimento industrial para solucionar a problemática social.

Prevalece, no texto do programa, o discurso liberal⁵³ de que o crescimento econômico possibilitaria reduzir as carências sociais. Sabe-se, no entanto, que desenvolvimento industrial não é o mesmo que desenvolvimento humano. O desenvolvimento industrial está fundado na premissa da acumulação de capital, e o desenvolvimento humano se sustenta no atendimento das reais necessidades de reprodução material e social do trabalho, que não podem ser garantidas pelo atual padrão capitalista. O crescimento econômico, segundo o pensamento liberal conquistado pelo desenvolvimento da indústria, possibilita um padrão de desenvolvimento humano elevado. Essa é uma aparente relação de igualdade propiciada pelo discurso do desenvolvimento

⁵³ A base teórica e histórica do discurso liberal está no pensamento liberal, que exalta a prevalência dos interesses individuais – econômicos, políticos – livremente harmonizados no mercado em benefício da sociedade em geral. Esse pensamento remete às raízes históricas do capitalismo nos séculos XVIII e XIX, em que se promulga a concepção de que o incentivo à produção da riqueza social permite abolir a miséria que abate a sociedade. Adam Smith é considerado o principal representante do pensamento econômico e em Hobbes, Locke e Rousseau a representação política do ideário liberal.

industrial, que esconde as desigualdades sociais resultantes do agravamento da questão social no capitalismo.

Na realidade atual, é sabido que a intervenção do Estado para reduzir as desigualdades sociais, entendida no programa como carências sociais, nesse momento de vigência do neoliberalismo se dá através da viabilização de políticas sociais que refletem uma perspectiva de desresponsabilização e desfinanciamento da proteção social pelo Estado em face do corte nos gastos sociais e na degradação dos serviços públicos.

Ao contrário do discurso governamental de que está enfrentando a problemática social, as políticas sociais se orientam pela focalização das ações, estimuladas pelos fundos sociais de emergência, pela mobilização da “solidariedade” individual e coletiva como também pelas práticas das organizações não-governamentais. Emerge com essas práticas um discurso que responsabiliza a sociedade civil para lutar pelos escassos recursos públicos para seleção de projetos sociais. Essa é a face inovadora da intervenção do Estado sobre as carências sociais: postular que a modernização industrial e o crescimento econômico reduzirão os efeitos das desigualdades sociais sobre as classes mais afetadas.

No discurso do PBQP afirma-se que o avanço do programa se deveu ao desafio da abertura da economia e ao movimento ideológico de conscientização empresarial em torno dos lemas “qualidade e produtividade”. No programa, incorpora-se o discurso da mundialização como alternativa aos problemas da sociedade via incremento da competitividade. Assim, para que a indústria brasileira acompanhasse o padrão de concorrência internacional seria necessário enfrentar os limites do atraso⁵⁴ a que estava submetida.

⁵⁴ Adam Smith (1988) procura desvendar os fatores que determinam o aumento da riqueza das nações. Orientado pelos interesses individuais livremente harmonizados pela “mão invisível” do mercado – liberdade econômica –, também faz a defesa dessa idéia de desenvolvimento das forças produtivas para superar o atraso econômico e ampliar

Nessa fase, dois cenários correlatos contribuíram decisivamente para os avanços significativos do PBQP: a abertura da economia e a conscientização empresarial para a importância da qualidade e produtividade. No plano econômico, dava-se início ao processo de abertura da economia, que expunha a indústria brasileira a um ambiente de grande concorrência para o qual ela não estava suficientemente preparada (INMETRO, 2000, p.93).

O apelo à inovação tecnológica para superar o atraso da indústria nacional segue o tradicional receituário do desenvolvimento capitalista – ampliar continuamente os níveis da concorrência. O que aparece de inovador é a disseminação de uma cultura empresarial que estimula o envolvimento integral dos setores empresariais. É a incorporação ideológica dos lemas – qualidade e produtividade – pelo empresariado. É o convencimento ideológico dos setores empresariais de que a modernização seria o mecanismo impulsionador da inserção do Brasil na economia mundial.

Entende-se que a reestruturação empresarial, através do PBQP, investe nesse processo de convencimento ideológico do empresariado, em função do avanço do capital financeiro e do recrudescimento da produção industrial devido ao agravamento do período de recessão inflacionária que marcou os anos 80. Esse momento se distingue da era fordista em que o incremento da produção em massa dava a tônica do desenvolvimento capitalista.

As linhas de ação do PBQP “eram parte integrante da Política Industrial e de Comércio Exterior, guardando unidade e coerência com seus mecanismos e instrumentos” (INMETRO, 2000, p.83). Demonstra-se, nessa afirmação, que as metas do programa estavam integradas à política econômica internacional. A projeção de uma “nova” política industrial mantém a subordinação econômica aos países centrais, na medida em que enfatiza a

a concorrência num momento em que o capitalismo vivia sua fase progressista. A idéia contida no PBQP é, desse modo, tributária do pensamento liberal.

unidade com a política de comércio exterior. Essa coerência com a política exterior significa que o Estado já não tem uma política industrial própria, tende a destituir a relação entre Estado e capital nacional, pois acaba por transformar o território nacional atrativo à exploração do capital transnacionalizado.

Esta transformação da relação Estado-empresas faz com que os Estados tendam a cumprir o seu próprio papel social delegando de facto às empresas a tarefa de garantir o desenvolvimento socioeconômico do país [...]. A empresa privatiza este papel social. A competição econômica torna-se uma confrontação entre Estados, aliados com empresas cujas redes de ação e de alianças estão cada vez mais mundializadas. Tal inversão admite um efeito perverso importante, na medida em que o Estado, que supostamente representa o interesse geral, dispõe a partir de agora de uma base estreita com que a empresa mundializada cujos interesses orientam a ação deste mesmo Estado (HUSSON, 1999, p.121).

O Estado brasileiro convive, nesse momento, com uma “aparente” contradição investir numa política industrial nacional e, ao mesmo tempo, responder às expectativas do processo de mundialização do capital. Na verdade, não existe contradição. O Estado impulsiona as mudanças necessárias à reestruturação produtiva, na medida em que fundamenta a nova política industrial baseada na ruptura com sua função anterior de investidor direto e financiador, passando a assumir o novo papel de articulador e garantidor de infra-estrutura a alguns setores do capital privado.

A defesa dos interesses do segmento empresarial pelo governo é visível no discurso estatal, posto que “a operacionalização [do programa] busca apoiar-se fundamentalmente na iniciativa e nos recursos próprios dos agentes econômicos e nos meios disponíveis dos organismos governamentais” (INMETRO, 2000, p.85). A articulação entre o governo e os “agentes econômicos”, assim como define o PBQP, reflete a ingerência do Estado no processo de mundialização da economia, quando, foi eleito como condutor da retomada do desenvolvimento nacional e fomentador de ações que aglutinem as empresas em torno do projeto de reestruturação

empresarial. Essa é a verdadeira expressão do projeto neoliberal, um Estado mínimo para a sociedade e máximo para o capital (NETTO, 1993).

Não há contradição ou descompasso nessa articulação entre o Estado e os agentes econômicos. Eles se complementam ou se completam, mesmo que, num dado momento, o Estado precise mostrar maior empenho para resolver a problemática social, principalmente, quando ela afeta a reprodução capitalista.

O PBQP segue a orientação da concepção de Estado mínimo, disseminado pelo projeto neoliberal, de intervir na problemática social quando as desigualdades se agravam sensivelmente, dificultando o desenvolvimento capitalista. Como exemplo da intervenção do Estado, na atualidade, efetuam-se os programas de transferência de renda no Brasil⁵⁵, representativos das políticas de assistência social que, marcados pelo viés liberal, atuam de forma compensatória sobre os problemas sociais, ou seja, intervêm sobre a realidade através de ações sociais que pretendem amenizar os efeitos nefastos das desigualdades sociais.

A preocupação do governo no PBQP, nos anos de 1990, é com a integração do Brasil no processo de mundialização da economia, propiciada pelo incremento da modernização da indústria que, apesar das diferenças estruturais em relação aos países desenvolvidos, guarda uma articulação com a agenda neoliberal. O Brasil insere-se nesse processo, privatizando diversas empresas estatais, bem como reduzindo direitos e benefícios sociais dos cidadãos. No entanto, não consegue concretizar todas as reformas neoliberais pela resistência de setores organizados da

⁵⁵ Segundo parceria entre os Programas de Pós-graduação da PUC-SP, da UFMA e da UNICAMP que acumulam reflexões sobre a política social brasileira no século XXI, em particular, sobre os programas de transferência de renda, eles atestam que só será superado o caráter compensatório desses programas quando se der lugar a uma perspectiva distributivista, que permita atender às necessidades da população. Assim, a sociedade poderá desenvolver um real controle social desses programas, expandir e democratizar os serviços sociais básicos para todos. Segundo os pesquisadores, esses programas precisam estar articulados a uma política econômica superadora do modelo de concentração de renda; isso significa desenvolver uma política nacional que deixe de ser de renda mínima para se transformar numa “renda de cidadania”, que promova a inclusão dos cidadãos de forma digna. Ver a respeito (SILVA e SILVA, YAZBEK e GIOVANNI, 2004).

sociedade civil, movidos não só por um projeto ideológico, mas, também, pelo exemplo da conjuntura desastrosa de países centrais e periféricos que, primeiro, viabilizaram o projeto neoliberal.

Com isso, apreende-se que ao tempo em que se constitui a reestruturação produtiva no Brasil, acompanhando o movimento da concorrência internacional, tal processo engendra, no entanto, uma série de contradições que revelam o desenvolvimento industrial tardio brasileiro, as condições de dependência do Brasil em relação aos países centrais e a distância entre o processo de acumulação e as condições de reprodução social dos trabalhadores e de grande parcela da sociedade que não têm acesso ao trabalho, aos direitos sociais e aos serviços básicos.

Apesar da ênfase do PBQP no discurso do crescimento econômico e da modernização industrial, a concretização das políticas de ajustes estruturais vem demonstrando que “a desregulamentação dos mercados, a redução do déficit fiscal e/ou do gasto público, por uma clara política de privatização, pela capitalização da dívida e um maior espaço para o capital internacional, inclusive como condição para os empréstimos” (BERINHG, 2003, p.65), resultam num custo social e político muito alto. Isso está refletido no crescimento da pobreza, no desemprego estrutural e na decadência de indicadores sociais nos países que vêm implantando o receituário dos organismos multilaterais como Banco Mundial – BM e Fundo Monetário Internacional – FMI.

Deve-se atentar para fato de que o PBQP demarca o reordenamento do controle do capital no desenvolvimento da indústria. Mas, além disso, aponta em sua fase de realinhamento estratégico a extensão do controle de qualidade à qualidade de vida, para construir uma concepção de cidadão-consumidor coerente com o movimento de qualidade.

O PBQP considerado por seus avaliadores como “maior movimento de mobilização da sociedade” (INMETRO, 2000, p.108) brasileira destaca que, a partir de sua implementação,

foram superados os desafios econômicos e sociais impostos por uma conjuntura desfavorável. De modo distinto, entende-se que este programa converge com o ideário neoliberal acima descrito e que, antes de representar um avanço, reflete a necessária alternativa do Estado às mudanças na dinâmica capitalista. Ele contribui para produzir a cultura da modernização industrial pelo discurso da qualidade e da produtividade, transferindo o enfoque da intervenção empresarial, antes centrado no domínio técnico do controle de qualidade para uma questão gerencial e, com isso, promove o envolvimento de diversos segmentos de classe para aderir consensualmente ao movimento da concorrência internacional e fortalecer as bases da sociedade capitalista.

II CAPÍTULO

CONTROLE DO PROCESSO DE TRABALHO: COERÇÃO X CONSENSO NA REPRODUÇÃO DAS RELAÇÕES CAPITALISTAS

Neste segundo capítulo, analisa-se o controle como inerente à produção capitalista e como, historicamente, se renova a subordinação do trabalho ao capital. Ao refletir sobre a subordinação do trabalho, entende-se que o controle atinge diretamente os processos de trabalho e as condições objetivas e subjetivas de reprodução do trabalho. Noutros termos, o controle se expressa objetivamente sobre a produção material e sobre a dimensão subjetiva do trabalho para garantir a exploração do trabalho excedente.

A crise estrutural capitalista impõe o redirecionamento do exercício do controle do capital sobre o trabalho. Esse redirecionamento é transpassado pela articulação entre formas coercitivas e consensuais de controle em face da necessidade de se construir novos mecanismos ideológicos, que permitam fortalecer a sociabilidade capitalista compatível com as transformações por ela engendradas.

Trata-se historicamente, na obra de Marx, o controle e as concepções de subsunção formal e de subsunção real do trabalho ao capital nos processos de produção capitalista. Recupera-se a problemática do controle, na fase do capitalismo monopolista, a partir do pensamento de Braverman e de Gramsci, preservando a particularidade de suas abordagens e de suas contribuições críticas ao debate. Também se utiliza Burawoy, que polemiza algumas indicações marxianas, aprofundando a análise sobre o controle pelo tratamento da dimensão da política no processo de trabalho.

Em particular, procura-se explicar porque o uso das formas de controle coercitivas constitui historicamente uma referência estratégica de domínio do capital nos processos de trabalho, marcando a natureza da produção capitalista.

2.1. Formas coercitivas de controle do processo de trabalho: primeiras estratégias de subordinação do trabalho

A subsunção formal e a subsunção real do trabalho ao capital expressam os processos de subordinação do trabalho ao capital. Entende-se por subsunção formal⁵⁶ o movimento de subordinação parcial do trabalho ao controle do capital. Nele, o trabalhador ainda detém domínio técnico e subjetivo sobre o trabalho o qual se expressa na habilidade artesanal e no controle dos instrumentos de trabalho. No movimento de subsunção real o trabalhador perde o domínio sobre o produto e o processo de produção pelo rompimento das barreiras técnicas e subjetivas que impedem a expansão do capital de forma generalizada. O trabalho subsume-se integralmente às exigências da produção da mais-valia como um fim em si mesma – mais-valia relativa.

O domínio do capital sobre o trabalho explicita a necessidade imanente do capital que se inicia pelo controle do processo de trabalho na sociedade. Historicamente, o controle do capital se constitui no momento em que o trabalhador é utilizado como integrante de um “organismo ativo” que aumenta a sua capacidade produtiva pelo caráter coletivo e coordenado do

⁵⁶ Segundo Marx (1978, p.54) “o caráter distintivo da subsunção formal do trabalho ao capital se destaca, com maior clareza; mediante comparação com situações nas quais o capital já existe desempenhando determinadas funções subordinadas, mas não ainda em sua função dominante, determinante da forma social geral, em sua condição de comprador direto de trabalho, e apropriador direto do processo de produção”.

trabalho – cooperação, manufatura e grande indústria –, até as formas históricas da produção capitalista contemporâneas do taylorismo-fordismo à produção flexível.

As formas de controle constituem-se historicamente e referem-se às condições reais de organizar o processo produtivo capitalista. Segundo Marx (1978), o modo de produção capitalista institui uma forma de organização do trabalho e da produção em que as determinações materiais garantem a reprodução do capital de forma generalizada. Nesse momento, o capital ignora as necessidades básicas do trabalho a partir de uma relação de subordinação formal e real ao capital, em que se dessubstancializa a unidade que compõe o processo produtivo na divisão social e técnica do trabalho.

O controle do trabalho diz respeito à determinação inerente à lógica reprodutiva do capital, traduzido na forma específica da produção capitalista.⁵⁷ O controle tanto remete às expressões objetivas quanto subjetivas de domínio do capital sobre o trabalho. No entanto, esse controle se distingue das formas de controle subjetivas que se traduziram no domínio religioso⁵⁸ e nas formas de servidão precedentes – vassalagem, formas patriarcais, escravidão –, sem o traço material econômico característico das formas de controle do trabalho assalariado livre no capitalismo.

O controle sobre o processo de trabalho incide sobre objetos específicos e implica formas de disciplinamento da força de trabalho, de fragmentação do saber operário, de

⁵⁷ A forma específica da produção capitalista se materializa na forma planejada de realizar trabalho cooperado, que produz, ao mesmo tempo, mudanças objetivas – aumento do número de mercadorias, diminuição do trabalho socialmente necessário, autonomização das condições de trabalho em relação ao trabalhador, economia no uso dos meios de trabalho decorrente do consumo coletivo de muitos trabalhadores e mudanças subjetivas – como o reconhecimento da capacidade coletiva pelo trabalhador e, simultaneamente, o fenômeno de alienação do trabalho.

⁵⁸ O domínio religioso manifesta uma relação de controle subjetivo exercida pelos representantes do poder político e religioso nas formas primitivas de organização da sociedade capitalista, que fixa regras de convívio social e religioso baseados na superioridade e subordinação sobre homens que, ainda, não desempenham a função de livres vendedores da sua força de trabalho. Havia aqui o exercício de formas de controle que se baseavam em explicações transcendentais sobre o mundo real, na qual os homens estariam subordinados e, que definiam as relações entre o homem e a natureza, ou seja, sobre a forma de produzir e de se relacionar em sociedade. O caráter do controle não era de natureza econômica e sim religiosa, baseado em explicações transcendentais e sobrenaturais sobre os fenômenos da realidade.

desqualificação profissional⁵⁹ e de expansão da alienação. Essas implicações ou objetos do controle atingem, materialmente, as condições da produção capitalista, da reprodução da força de trabalho e, subjetivamente, as relações sociais que resultam do processo de trabalho. A extensão do controle do capital, em diferentes processos produtivos, abarca o universo da produção e reprodução das relações capitalistas, o que, por conseguinte, confirma o argumento de que o capital, em si, só pode se constituir e reproduzir de forma generalizada.

Assim, o controle do capital sobre o trabalho se origina em função da necessidade de garantir a apropriação do trabalho excedente pela exploração da força de trabalho assalariada, quando então, aparece como força produtiva social, “que o capital possui por natureza como sua força produtiva imanente” (MARX, 1988a, p.251).

Marx (idem) destaca na primeira forma capitalista de produzir – cooperação e manufatura – que a função controle nasce no momento em que a atividade produtiva está concentrada num único comando. Na manufatura objetivam-se formas de controle coercitivas que elevam a continuidade do trabalho, desenvolvem as variações da capacidade de trabalho e a relação entre proprietário dos meios de produção e operário a uma mera relação monetária. Altera-se a relação de superioridade e subordinação que, de traço servil, patriarcal, se tornou de natureza material, econômica e, ao mesmo tempo, livre e voluntária⁶⁰ dada a venda da força de

⁵⁹ Sobre a desqualificação profissional dos trabalhadores Gorz (1996, p.33) afirma que “a história da tecnologia capitalista pode ser interpretada, no conjunto, como a história da desqualificação dos agentes diretos da produção. O processo de desqualificação não é, por certo, linear parece inverter-se no início de cada revolução técnica. Mas logo após, a tendência geral volta a se impor: as novas qualificações exigidas pelo aprofundamento de novas técnicas são outra vez decompostas; as competências profissionais dos operários são divididas em subespecificações desprovidas de autonomia, e a parte de controle – e, portanto de poder sobre o processo de produção – que comportavam inicialmente, é transferida a não-operários, como uma função separada. A autonomização está inteiramente amoldada ao processo, nos seus efeitos: acompanhando uma mecanização que desqualifica e parceliza as tarefas de produção, ela desqualifica e parceliza as próprias tarefas de controle”.

⁶⁰ Embora o trabalhador torne-se “livre” e venda voluntariamente sua força de trabalho como mercadoria através de um contrato social que regulariza a jornada de trabalho, depende desta venda para se reproduzir física e espiritualmente na sociedade. Só encontrará trabalho para exercer seu ofício ao vendê-lo no mercado. Esta é a contradição básica em que opera a sociedade capitalista – liberdade do trabalhador para produzir a riqueza material e para ser explorado.

trabalho como mercadoria ao capital. Essa modificação traduz a primeira relação de superioridade econômica do comando do capital e revela, subjetivamente, uma aparente liberdade para o trabalhador, mas que, se torna, objetivamente, a relação de troca mais importante que decidirá dali por diante os rumos da sociabilidade capitalista. Origina-se a primeira forma de alienação e de controle coercitivo sobre o trabalho.

Na manufatura, ocorrem alterações no processo de produção que traduzem as primeiras formas de subordinação do trabalho ao capital. Essa subordinação se expressa nas modificações da divisão do trabalho – separação entre trabalhadores e propriedade das condições de realização do trabalho –, na adaptação dos instrumentos às funções específicas dos trabalhadores parciais, na habilidade artesanal mantida pela virtuosidade do trabalhador, no reduzido investimento em aprendizagem, na emergência dos supervisores na produção, na disciplina e hierarquia do trabalho posta pelo planejamento autoritário da produção e na exploração extensiva da força de trabalho pelo aumento da jornada de trabalho – mais valia absoluta.

Sobre a divisão do trabalho Smith diz que “o maior desenvolvimento das forças produtivas do trabalho, e a maior parte da habilidade, destreza e bom senso com os quais o trabalho é em toda parte dirigido ou executado, parecem ter sido resultado da divisão do trabalho” (1988, p.17). Segundo ele, a divisão do trabalho implica aumento da quantidade de trabalho realizado pelo mesmo número de trabalhadores em decorrência de três circunstâncias: destreza de cada trabalhador, poupança de tempo gasto na passagem de uma atividade para outra e inovação tecnológica decorrente do incremento de um grande número de máquinas que possibilitam um único trabalhador realizar o trabalho de muitos.

Marglin (1996) concorda com Smith (1988) no que se refere ao ganho de tempo propiciado pela divisão do trabalho. No entanto, Marglin (idem) problematiza sobre a afirmação

de teóricos de que a superioridade tecnológica propiciada pela divisão do trabalho⁶¹ determina a emergência de uma nova organização econômica e social, no caso, o capitalismo. Ao contrário, ele afirma que a superioridade tecnológica decorre da necessidade dos capitalistas de expropriarem os trabalhadores do controle sobre o produto e sobre o processo de produção.

A divisão do trabalho de tipo capitalista inicia-se na manufatura e consolida-se na fase da grande indústria. Na grande indústria, o uso capitalista da máquina possibilita o despojamento do trabalhador de qualquer controle e dá ao capitalista o domínio da prescrição da natureza do trabalho e da quantidade a ser produzida. O desenvolvimento das forças produtivas não decorre, portanto, de uma superioridade tecnológica, mas em face da necessidade de domínio completo do capitalista do modo de produzir. Este é o momento da perda do trabalhador do controle sobre o produto e sobre o processo de produção.

As formas de subordinação na manufatura traduzem os objetos de controle da força de trabalho que requerem do capital uma intervenção contínua no sentido de controlar a resistência operária à exploração capitalista. Isso se dá porque a mudança na forma de produzir –subsunção formal⁶² – não prescinde do controle subjetivo no processo de trabalho. Apesar da adaptação dos instrumentos de trabalho às funções específicas dos trabalhadores parciais, o trabalhador ainda detém domínio técnico pela disposição individual do trabalho parcial e pela habilidade artesanal.

⁶¹ Sobre a divisão do trabalho Marglin (1996, p.43) afirma que “nem a hierarquia nem a divisão do trabalho nasceram com o capitalismo. A divisão social do trabalho, a especialização das tarefas é uma característica de *todas* as sociedades complexas e não um traço particular das sociedades industrializadas ou economicamente evoluídas, basta pensar na divisão do trabalho nas castas e na hierarquia que a acompanha, na sociedade tradicional hindu. A divisão técnica do trabalho, tampouco, é exclusiva do capitalismo ou da indústria moderna. [...] O que devemos esclarecer é porque a divisão do trabalho de tipo capitalista, na qual a tarefa do trabalhador torna-se tão especializada e parcelada, que ele não tinha praticamente mais produto para vender e, em consequência, devia submeter-se ao capitalista para combinar seu trabalho com o dos outros operários e fazer do conjunto um produto mercantil”.

⁶² Segundo Marx (1988b, p.267), “no campo e na cidade, mestres e trabalhadores estavam socialmente próximos. A subordinação do trabalho era formal, isto é, o próprio modo de produção não possuía ainda caráter especificamente capitalista”.

Marx (1988b) afirma que a manufatura proporciona o desenvolvimento da força produtiva social do trabalho não só para o capital, como também gera a mutilação do trabalhador individual. A realização das tendências dominantes da manufatura entra, portanto, em contradição com as necessidades de produção que ela contribui para criar. Em função de sua base técnica estreita — habilidade artesanal —, a manufatura não poderia revolucionar a produção social em toda sua extensão. Assim, o mecanismo global de funcionamento da manufatura não se constitui independente do elemento subjetivo do trabalho, o domínio técnico do trabalho sobre os instrumentos e a habilidade artesanal exerce papel decisivo no processo de trabalho. Entretanto, este limite gera a insubordinação dos trabalhadores que se tornam resistentes à dominação.

Isto quer dizer que, embora na manufatura as primeiras formas de controle coercitivas estejam expressas em objetos específicos, a base artesanal predominante impede o domínio total do capital sobre o trabalho. Uma das obras mais complexas do capitalismo — as máquinas — proporcionaram a superação da “atividade artesanal como princípio regulador da produção social. Assim, por um lado é removido o motivo técnico de anexação do trabalhador a uma função parcial, por toda a vida. Por outro lado, caem as barreiras que o mesmo princípio impunha ao domínio do capital” (MARX, 1988a, p.276).

Identifica-se com isso que, na manufatura, o controle sobre o trabalho assume uma natureza coercitiva e expressa a necessidade do capital de extração do trabalho excedente e no caráter despótico e autoritário⁶³ das formas que o comando assumiu. No entanto, havia domínio técnico do trabalho, bem como se manifestava a resistência operária às inovações que a incipiente divisão do trabalho impunha na manufatura. Supõe-se, entretanto, que dada às condições

⁶³ Sobre o caráter despótico das formas de controle na manufatura Marx (1988b, p.273-274) afirma que “os fusos, os teares e a matéria-prima, de meios de existência independentes para fiandeiros e tecelões, transformaram-se de agora em diante em meios de comandá-los e de extrair deles trabalho não pago. [...]. Entretanto, o período manufatureiro propriamente dito não leva a nenhuma reestruturação radical. Recordemos que a manufatura só se apodera da produção nacional de forma fragmentária e sempre se baseia sobre os ofícios urbanos e sobre a pequena indústria doméstica rural como fundamento amplo”.

históricas e à prevalência coercitiva do controle do capital ocorreram reduzidas manifestações de enfrentamento dos trabalhadores no processo de trabalho. A subordinação do trabalho ao capital ensaiava a trágica dimensão que a alienação do trabalho estava produzindo na sociedade. Esta determinação histórica pode contribuir para esclarecer o caráter coercitivo, despótico do controle capitalista na sociedade, o que não representa, naquele momento da manufatura, a perda do domínio subjetivo do trabalho na produção.

Na grande indústria, embora seja mantido o controle coercitivo sobre o trabalho, o capital torna-se a forma genérica de organização e expansão da produção social. Ao ressaltar este caráter genérico do capital, Marx (1988b) postula que são identificadas transformações substanciais que alterarão os rumos da sociedade dali por diante. Considera-se que há continuidade de determinados aspectos do controle presentes na manufatura, contudo rompem-se as barreiras técnicas e subjetivas que impediam a expansão global do capital. Ocorre a subsunção real do trabalho ao capital, ou seja, o trabalho torna-se subsumido às exigências da reprodução capitalista — produção de mais-valia relativa como fim em si mesma. O controle objetiva-se de forma estritamente coercitivo pela transformação da condição técnica e subjetiva do trabalho; o trabalhador torna-se um mero objeto de extração de mais trabalho através do uso intensivo de maquinaria e elevação da intensidade do trabalho pela redução da jornada de trabalho.

A introdução da maquinaria como instrumento de trabalho permite a diminuição dos “poros” da produção, o barateamento das mercadorias e a utilização do trabalho feminino e infantil com extração de mais-valia relativa. Esse é o fundamento que explica a radical transformação no modo capitalista de produção no final do século XVIII. A maquinaria⁶⁴

⁶⁴ Convém enfatizar que a “criação da máquina é a resposta concreta, a versão melhor elaborada e o maior testemunho para o fato de que o trabalho organizado em padrões manuais já não mais satisfazia às exigências do mercado. O capital recorreu, então, à ciência e à técnica; incorporou as descobertas e os avanços da mecânica, como mais tarde da eletricidade, da eletrônica, transformou o trabalho do cientista em sua mais importante força produtiva,

constitui o órgão específico que centraliza a realização do trabalho coletivo combinado, diferente do princípio subjetivo da divisão do trabalho na manufatura. Ou seja, “a partir do momento em que a máquina executa todos os movimentos necessários ao processamento da matéria-prima sem ajuda humana, temos um sistema de maquinaria automática capaz de ser continuamente aperfeiçoado em todos os seus detalhes” (MARX, 1988b, p.12). A produção mecanizada teve que revolucionar a base natural encontrada – o artesanato – por uma motivação consciente do capital.

A aplicação capitalista da maquinaria produz grandes modificações na indústria moderna.⁶⁵ Por um lado, revoluciona o modo de produzir quando amplia a produção da riqueza social e, por outro, não se criam motivos para prolongar a jornada de trabalho. Produz-se através da liberação⁶⁶ dos trabalhadores, o crescimento da população operária excedente condicionada a acatar o domínio do capital. Daí se observa que “a máquina, meio mais econômico para se encurtar a jornada de trabalho, se torna o meio infalível de transformar todo tempo de vida do trabalhador e de sua família em tempo de trabalho disponível para a valorização do capital” (MARX, 1988b, p.30). Assim, a subsunção real – metamorfose da natureza real do processo de

dissolvendo os últimos vestígios dos elementos naturais. Nascia a ciência aplicada e a Revolução Industrial” (MELLO, 1999, p.91).

⁶⁵ As transformações na indústria não aconteceram pela necessidade de modernização, isso quer dizer que “não foi por razão de superioridade técnica que os patrões adotaram as duas medidas decisivas que despojaram os trabalhadores do controle sobre o produto e o processo de produção [...] a origem e o sucesso da fábrica não se explicam por uma superioridade tecnológica, mas pelo fato dela despojar o operário de qualquer controle e dar ao capitalista o poder de prescrever a natureza do trabalho e a quantidade a produzir. A partir disso, o operário não é livre para decidir como e quanto quer trabalhar para produzir o que lhe é necessário, mas é preciso que ele escolha trabalhar nas condições do patrão ou não trabalhar, o que não lhe deixa nenhuma escolha” (MARGLIN, 1996, p.40-41).

⁶⁶ Um dos efeitos da maquinaria é a liberação de trabalhadores que resulta na formação do chamado exército industrial de reserva. Segundo Rosdolsky (2001, p.212), “Marx concebe o exército industrial de reserva como o resultado de um processo dialético de criação e supressão simultâneas do trabalho necessário por parte do capital; há também a circunstância de que, nos *Grundrisse*, ele equipara o exército industrial de reserva à esfera da pobreza, enquanto em *O Capital* esta esfera, habitada por pessoas em situação de miséria e integrantes do lumpemproletariado, constitui o resíduo mais baixo da superpopulação relativa”.

trabalho, produção do valor de troca como um fim em si mesmo – se objetiva definitivamente com a aplicação capitalista da maquinaria⁶⁷ a partir do período da grande indústria.

Com o progresso da mecanização, aumenta a velocidade da atividade produtiva e com isso, o grau de intensidade do trabalho através da conversão da grandeza extensiva – mais-valia absoluta em grandeza intensiva – mais-valia relativa. O uso capitalista da máquina para criar a mais-valia relativa não resulta de um movimento natural do progresso tecnológico, mas, da intenção do capital para compensar a redução da jornada de trabalho.⁶⁸ Ao intensificar a extração do trabalho excedente pelo uso ampliado e intensivo de máquinas, o capital economiza nas condições da produção e no preenchimento mais denso dos poros da jornada de trabalho. Mas, o efeito evidente da redução da jornada de trabalho é a lei que dela decorre – a eficiência da força de trabalho está na razão inversa de seu tempo de efetivação, o que se aumenta em grau de esforço perde-se em duração da jornada de trabalho.

A redução da jornada de trabalho não implica para o trabalhador a elevação de suas condições sociais de vida. Ao contrário, significa maior exploração e controle de sua força de trabalho. Um paradoxo advém deste fenômeno, visto que

⁶⁷ Toda produção capitalista, à medida que é processo de trabalho, mas ao mesmo tempo processo de valorização do capital, “tem em comum o fato de que não é o trabalhador quem usa as condições de trabalho, mas que pelo contrário, são as condições de trabalho que usam o trabalhador: só, porém, com a maquinaria é que essa inversão ganha realidade tecnicamente palpável. Mediante sua transformação em autômato, [...] o meio de trabalho se confronta com o trabalhador como capital, como trabalho morto que domina e suga a força de trabalho viva. A separação entre as potências espirituais do processo de produção e o trabalho manual, bem como a transformação dos mesmos em poderes do capital sobre o trabalho se completa [...] na grande indústria” (MARX, 1988b, p.41-42).

⁶⁸ As modificações nos processos de trabalho e na produção estão sempre articuladas à transformação no processo dominante de extração do trabalho excedente, que evolui da forma absoluta à relativa. Sem alterar as condições da produção, a mais-valia absoluta amplia o trabalho necessário em mais trabalho, prolongando a duração da jornada de trabalho; a mais-valia relativa é produzida a partir da revolução nas condições técnicas e sociais do processo de trabalho e do próprio modo de produção, que pelo aumento intensivo da força produtiva do trabalho reduz o valor da força de trabalho e encurta a parte da jornada para reproduzir este valor. Desse modo, enquanto a mais-valia relativa resulta na redução do trabalho socialmente necessário e da intensificação da extração do trabalho excedente pelo uso intensivo de máquinas, ampliando a exploração dos trabalhadores, a mais-valia absoluta resulta do prolongamento da jornada de trabalho e da ampliação do trabalho necessário sem alterar as condições da produção.

não há a menor dúvida de que a tendência do capital, uma vez que o prolongamento lhe é vedado por lei, é de ressarcir-se mediante sistemática elevação do grau de intensidade do trabalho e transformar todo aperfeiçoamento da maquinaria num meio de exaurir ainda mais a força de trabalho, o que logo deve levar a novo ponto de reversão, em que será inevitável outra redução das horas de trabalho (MARX, 1988b, p.37).

Marx (1978) destaca que, com a subsunção real do trabalho ao capital, o trabalhador submete-se às determinações objetivas e subjetivas de controle do capital, tanto no que se refere ao processo de trabalho quanto ao produto, tornando-se um mero instrumentador de máquinas. Destitui-se o domínio técnico e subjetivo do trabalhador sobre os instrumentos e os conhecimentos mais gerais do processo produtivo. O controle torna-se funcional ao desenvolvimento capitalista em face da necessidade de manter o fetiche que envolve a relação capital – tornar alheio o trabalho e o produto deste trabalho ao trabalhador. Generaliza-se a alienação do trabalho e são produzidas formas de controle que, além de terem um caráter despótico⁶⁹ – força, compulsão, medo – são utilizadas, também, medidas ideológicas de convencimento de que é possível promover sujeitos realizados no trabalho a partir da melhoria das condições de trabalho.

O exemplo mais evidente dessas medidas é a aplicação da legislação fabril que regulamenta a jornada de trabalho, define providências quanto às questões de higiene e de saúde na fábrica. Essas medidas são impostas pelo Estado como forma de coação legal à organização capitalista em face da gravidade das condições precárias de trabalho que, naquele momento histórico, ameaçam à reprodução da sociedade e do capital. Elas permitiam, por um lado, propiciar aparentemente, a melhoria das condições de trabalho e de vida dos trabalhadores mas, por outro, resultavam de uma intervenção do Estado para expandir a grande indústria. Ao

⁶⁹ Isso se objetiva através das penas pecuniárias e pelos descontos de salário que resultam das irregularidades fabris cometidas pelo trabalhador.

contrário do que pensavam os grandes capitalistas sobre as dificuldades de manter os níveis de concorrência e de acumulação pela possível paralisação da produção com a eminência da legislação fabril, sua introdução permitiu, segundo depoimento jornalístico citado por Marx (1988b), “produzir mais e no mesmo tempo”.

Marx argumenta como, ideologicamente, a legislação fabril, no que se refere às cláusulas sanitárias e educacionais, promovia a alienação do trabalho pela defesa da idéia de que “conjugação trabalho produtivo com ensino e ginástica” elevaria aqueles seres humanos à realização de todas as dimensões das suas vidas. É a pura expressão do mascaramento das possibilidades reais de reprodução social do trabalho no capitalismo, ou seja, de que nessa sociedade é possível atingir as reais necessidades humanas.

Do sistema fabril, como se pode ver detalhadamente em Robert Owen, brotou o germe da educação do futuro, que há de conjugar, para todas as crianças acima de certa idade, trabalho produtivo com ensino e ginástica, não só como um método de elevar a produção social, mas como *único método de produzir seres humanos desenvolvidos em todas as dimensões* (MARX, 1988b, p.85 – grifo da autora).

Nessa fase de expansão capitalista em que se agravam as contradições sociais, o capital, ao proclamar a instrução primária como condição obrigatória para o trabalho e ainda promover a conjugação entre trabalho manual, ensino e ginástica para as crianças tornou evidente que não bastava usar estratégias de controle coercitivas. Foi necessário empreender essas formas ideológicas que, modernamente, respondiam às lutas sociais dos trabalhadores. A reprodução ampliada do capital demandou intervir sobre a reprodução social das gerações atuais e futuras da força de trabalho, alterando o modo de ser do trabalho pela sua funcionalidade à dinâmica capitalista.

Apesar da prevalência do caráter despótico do controle na subsunção real do trabalho ao capital, na grande indústria, ali já se observa a necessidade de domínio ideológico do capital. A legislação fabril embora tenha sido aplicada, inicialmente, sob a forma de coação, funcionalmente, permitiu reproduzir formas persuasivas de controle que indicam ideologicamente a complexidade do domínio do capital sobre o trabalho.

Quando Marx (1988b) destaca, na grande indústria, a generalização do capital, analisa o movimento de reprodução do capital e como este funda uma nova sociedade. Ao explicitar a gênese e o movimento do capital, desvenda a contradição que subjaz ao capital, pois ao invés de propiciar a socialização da riqueza de forma coletiva, resulta na alienação do trabalho. Ao tratar o trabalho alienado ressalta que a subordinação do trabalho ao capital não resulta apenas na assimilação do trabalho enquanto potência ativa que garante a riqueza social, mas, na apropriação também da vida do trabalhador, ou seja, das suas condições de reprodução social.

Isso significa que há modificações substanciais nas condições de reprodução da força de trabalho e na dificuldade objetiva de enfrentamento do trabalho em relação às normas autoritárias da nova condição de produzir. Apesar das dificuldades objetivas dos trabalhadores em enfrentarem as formas de controle coercitivas que marcavam o trabalho, naquele momento, verificam-se, no entanto, movimentos operários que se opõem às condições da exploração capitalista. Esses movimentos, no entanto, não conseguiam se impor pelo nível da consciência operária e pela precariedade das formas organizativas do trabalho. Isso permite identificar que não se pode reduzir a análise do controle, nos períodos em que predominaram a manufatura e a grande indústria, a uma mera determinação objetivista do capital sobre a subjetividade operária dada sua natureza coercitiva, mas aprofundar a investigação sobre o fenômeno da alienação do

trabalho que resultou do movimento de generalização do capital e definiu os contornos dos processos de manifestação do trabalho.

Infere-se que, apesar de prevalecer o controle coercitivo do trabalho naquelas duas formas de organização da produção, não se pode negar a evidência da necessidade de legitimidade ideológica do capital. O uso da persuasão do trabalho, ainda que incipiente, revela o movimento do capital para garantir sua reprodução quando as condições históricas o desafiam a inovar nas formas de controle.

Gorz (1996, p.81), embora tenha sido criticado por determinadas posições que validam a idéia do fim da sociedade do trabalho, acrescenta ao debate sobre o caráter coercitivo do controle na fábrica, quando afirma que no capitalismo industrial

o despotismo na fábrica é tão velho quanto o próprio capitalismo industrial. As técnicas de produção e a organização do trabalho que elas impõem sempre tiveram um duplo objetivo: tornar o trabalho o mais produtivo possível para o capitalista e, com essa finalidade, impor ao operário o rendimento máximo através da combinação dos meios de produção e das exigências objetivas de sua execução. O processo de produção deve ser organizado de tal maneira que a injunção de rendimento máximo seja percebida pelo operário como uma exigência inerte da própria máquina, como um imperativo intrínseco à matéria, tanto mais inexorável e incontestável quanto parece confundir-se com as leis de funcionamento de uma complexa maquinaria: leis aparentemente neutras, que escapam a toda vontade e a toda contestação humanas. O operário deve suportar o trabalho — tanto a quantidade quanto a natureza de seu trabalho diário — como a única solução possível para os problemas técnicos da produção.

Apreende-se com essa afirmação que a natureza da produção capitalista é despótica, que é imposto ao trabalho a organização, os objetivos e as modalidades do trabalho fabril. E que para se atingir os rendimentos necessários que a produção exige — produção da mais-valia — torna-se fundamental mascarar, mistificar para o trabalhador que essa exigência máxima da produção é algo imperativo à máquina e que é estranho ao trabalho. Tal imposição parece algo neutro e inerente ao processo. Desse modo, o trabalhador deve adequar-se a tal condição. O

processo produtivo deve organizar-se de tal forma que não seja possível a contestação pelo trabalhador. Para garantir o objetivo da acumulação a finalidade da produção deve estar submetida às necessidades de reprodução do capital, fato que se contrapõe à satisfação, à necessidade, ao valor de uso das mercadorias em favor do trabalho.

Segundo os argumentos apresentados por Gorz (1996) entende-se que a história do capitalismo industrial só pode ser entendida como a história do capital pela via despótica de controle da força de trabalho. A razão da coerção, segundo ele, deve ser buscada na divisão do trabalho na medida em que os objetivos do capital devem permanecer estranhos aos do trabalho. “A tecnologia capitalista e a divisão do trabalho não se desenvolvem, portanto, por causa de sua eficiência produtiva *em si*, mas em razão de sua eficácia no contexto do trabalho alienado e forçado; ou seja, trabalho dominado por um objetivo que lhe era desconhecido” (GORZ, 1996, p.83). De acordo com os pressupostos marxianos, portanto, o controle operário se desenvolve para tornar os meios – instrumentos, máquinas – e o processo de produção como elementos estranhos ao trabalho, fato que exige uma maior submissão, ou seja, maior subordinação do trabalho ao capital.

Conforme exposto, apreende-se que o controle do capital sobre o trabalho é de natureza coercitiva, origina-se em função da necessidade de exploração do trabalho excedente e adquire formas diferenciadas segundo as transformações na produção capitalista. Nessa primeira aproximação apreende-se que as formas de subordinação do trabalho, nos processos iniciais da produção capitalista, não estão restritas aos aparatos coercitivos de controle. Já se registram estratégias de controle de traço consensual que demarcariam a dinâmica contraditória da relação capital. Preservam-se formas de controle que têm na compulsão, na violência e no medo o domínio sobre a força de trabalho pela aplicação de penas pecuniárias. A coerção prevalece

nessas formas iniciais da produção capitalista, no entanto, já se identifica com a legislação fabril a necessidade de produção de formas ideológicas de controle do capital sobre o trabalho.

2.2. A dinâmica contraditória do controle do processo de trabalho na produção contemporânea

Com o desenvolvimento do capitalismo monopolista manifestam-se novas formas de controle do capital que articulam contraditoriamente coerção e persuasão. Embora esteja-se em concordância com a tese marxiana (Marx, 1988b) de que a natureza da produção capitalista exige um controle despótico, coercitivo do processo de trabalho, há que se considerar que a modernização dos processos produtivos expressos nos modelos gerenciais taylorista-fordistas, o fortalecimento do aparato estatal – *welfare state* – e as mudanças nos processos de reprodução da força de trabalho – garantia de direitos sociais – exigem formas de controle que além da coerção, têm também no consenso seu elemento de inflexão.

O movimento de acumulação do capital e as crises da sociedade capitalista demandam, contraditoriamente, o exercício do controle tanto pela via da coerção quanto pelo consenso em face da necessidade de legitimação do capital. Mas, o apelo ao consentimento tem sido cada vez mais utilizado pelo capital para ampliar a subordinação do trabalho em face da impossibilidade histórica de manter formas coercitivas baseadas na compulsão e no medo. Procurar-se expor a dinâmica da articulação contraditória entre essas estratégias de controle e sua funcionalidade à reprodução do capital.

Braverman (1987), em seus estudos sobre processo de trabalho no capitalismo monopolista, explicita os princípios tayloristas que fundamentam a empresa moderna pela teoria

sobre gerência científica. Ele recupera o conceito de controle em Marx, e se debruça sobre o desenvolvimento do processo de trabalho na organização de base taylorista, desvendando a dissociação das atividades ligadas à concepção – trabalho intelectual – das atividades vinculadas à execução – trabalho manual.

Segundo Braverman (1987) é a partir de Taylor, em sua teoria sobre gerência científica, no século XIX, no que se refere à organização do trabalho, que se aplicam os métodos científicos aos problemas do controle do trabalho nas empresas capitalistas em rápida expansão. O sistema construído por Taylor constitui um meio para que a gerência efetue o controle de execução de todos os movimentos e tempos de trabalho, das atividades mais simples às mais complexas, tendo em vista alcançar a eficiência e evitar a morosidade sistemática dos trabalhadores. Taylor eleva o controle quando torna imperativo para a gerência moderna o domínio das decisões que são tomadas no curso do trabalho, exigindo rigorosidade na atividade de execução. O controle

foi o aspecto essencial da gerência através de sua história, mas com Taylor adquiriu dimensões sem precedentes. Os estágios de controle gerencial sobre o trabalho antes de Taylor incluíram progressivamente: a reunião de trabalhadores numa oficina e a fixação da jornada de trabalho, a supervisão de trabalhadores para garantia de aplicação diligente, intensa e interrupta; execução de normas contra distrações (conversas, fumo, abandono do local de trabalho, etc.) Mas Taylor elevou o conceito de controle a um plano inteiramente novo quando asseverou como uma necessidade absoluta para a gerência adequada a imposição do trabalhador de maneira rigorosa pela qual o trabalho deve ser executado (BRAVERMAN, 1987, p.86).

Para esse teórico, Taylor não está preocupado inicialmente com o avanço da tecnologia. Sua contribuição refere-se ao conhecimento técnico resultante da sistematização e da classificação de dados da prática na oficina. Para isso, trabalha com doze variáveis e define um padrão de controle do processo de trabalho que atenda à esfera da produção e à esfera gerencial

expresso em três princípios.⁷⁰ Em seus estudos, sistematiza e classifica, em qualquer nível de tecnologia, o manejo de ferramentas, o emprego de lubrificantes, dentre outros.

A teoria da administração científica⁷¹ de Taylor, embora tenha seus precedentes na grande indústria, constitui-se funcional à reprodução capitalista na fase monopolista de seu desenvolvimento. Essa teoria dota a gerência de novos conhecimentos e possibilita a modernização do aparato produtivo para ampliar a produtividade. Com isso, consolidam-se formas de alienação do trabalho mais sofisticadas que tornam menos acessível o desvendamento do domínio do capital.

A função gerencial que aparece com a indústria, circunscrita às atividades de concepção e coordenação, diz respeito ao acompanhamento e controle na execução do processo produtivo exercido por supervisores e gerentes que, devidamente capacitados, transmitem o poder de comando do capital sobre o trabalho. A atividade gerencial tanto incide sobre a dimensão objetiva do trabalho — cronometrar o tempo de trabalho para reduzir os custos e ampliar a produção material —, quanto subjetiva — convencimento do trabalhador de que a disciplina e a rapidez na produção permitem visualizar o resultado positivo de seu trabalho. A gerência atua

⁷⁰ O primeiro princípio é denominado princípio de *dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores*. Segundo Taylor, “o administrador assume o cargo de reunir todo o conhecimento tradicional que no passado foi possuído pelos trabalhadores e ainda de classificar, tabular e reduzir esse conhecimento a regras, leis e fórmulas” (TAYLOR APUD BRAVERMAN, 1987, p.103). O segundo princípio diz respeito à *separação entre concepção e execução*: “todo possível trabalho cerebral deve ser banido da oficina e centrado no departamento de planejamento ou projeto” (TAYLOR APUD BRAVERMAN, 1987, p.103). No terceiro princípio enfatiza-se a *utilização do monopólio do conhecimento para controlar cada fase do processo de trabalho e seu modo de execução* “a noção fundamental de tipos comuns de gerência [...] é que cada operário tornou-se mais especializado em seu próprio ofício do que é possível a qualquer um ser na gerência, e que, em consequência, os pormenores de como o trabalho será mais bem feito devem ser deixados a ele. [...] Mas em contraste: talvez o mais proeminente elemento isolado na gerência moderna seja a noção de tarefa. O trabalho de todo operário é inteiramente planejado pela gerência pelo menos com um dia de antecedência, e cada homem recebe, na maioria dos casos, instruções escritas completas, pormenorizando a tarefa que deve executar, assim como os meios a serem utilizados ao fazer trabalho” (BRAVERMAN, 1987, p.107-108).

⁷¹ “A procura de maior eficiência para as organizações provocou o aparecimento da Teoria Clássica da Administração, cuja melhor denominação seria Administração Científica, pois este título exprime a acentuação dessa abordagem da organização: os trabalhadores eram motivados pelas recompensas econômicas e a organização caracterizava-se por uma divisão do trabalho claramente definida, com um papel muito especializado e pronunciada hierarquia de autoridade” (ETZIONI, 1976, p.36-37).

sobre a dimensão subjetiva do trabalho para construir uma concepção de trabalho promotora de uma grandeza social, inspirada no ideário capitalista dominante. Embora seja mais usado o controle pela via da coerção, estrategicamente passa a ser enfatizado o consentimento enquanto forma de controle.

A gerência moderna,⁷² que se desenvolve com base nos princípios de Taylor e na teoria da administração científica, estrutura-se como constructo teórico e como prática sistemática para tornar a força de trabalho geral indiferenciada e adaptável a uma vasta gama de tarefas elementares, rotinizadas e submetidas a um controle gerencial tanto na indústria quanto no comércio. Ocorre, com essas modificações, uma conseqüente perda de controle do trabalhador no processo de trabalho, tornando consciente e sistemática uma tendência existente no capitalismo.

Os efeitos resultantes da separação entre concepção e execução consubstanciam a divisão do trabalho entre lugares distintos e distintos grupos de trabalhadores. Num espaço são executados os processos físicos da produção, noutro estão concentrados o projeto, o planejamento, o cálculo e o arquivo. A inovação administrativa na fase do taylorismo, ao modernizar a separação entre trabalho manual e intelectual, reforça a tendência de alienação do trabalho na medida em que mão e cérebro tornam-se não apenas separados, mas divididos e hostis, convertendo algo que compõe uma unidade em seu oposto, “algo menos que humano”.

A modernização gerencial reforça uma tendência de fragmentação posta pelo novo modo de produzir, quando então o aspecto subjetivo do processo de trabalho é abstraído do trabalhador e assimilado pela gerência. Isto significa que

⁷² Para um entendimento mais substantivo da noção de gerência atente-se para o fato de que a gerência em suas atividades não lida diretamente com as questões da produção, no entanto, organiza uma estrutura formal para o processo produtivo. Na medida em que ocorreram mudanças na produção capitalista, ensejadas pela tendência à maior produtividade, exigiu-se não só a incorporação de métodos e maquinaria mais rápidos e eficientes, mas um empenho gerencial no sentido de dissolver o processo de trabalho, quando então se atribui à administração científica o controle de cada elemento do processo de trabalho. Isto só foi possibilitado a partir da grande indústria, com o incremento da maquinaria e com o desmonte do trabalho parcelar. Ver a respeito Braverman (1987, p.148-149).

o fator subjetivo do processo de trabalho é transferido para um lugar entre seus fatores objetivos inanimados. Aos materiais e instrumentos da produção acrescenta-se uma força de trabalho, outro fator de produção, e o processo daí por diante é executado pela gerência como exclusivo elemento subjetivo. Este é o alvo a que tende a gerência, e na busca do qual ela emprega e adapta toda inovação produtiva proporcionada pela ciência (BRAVERMAN, 1987, p.150).

Esse deslocamento do elemento subjetivo do processo de trabalho transferido à máquina e à gerência leva a esquemas padronizados de controle presentes na disciplina e adestramento do trabalhador, o que reduz o trabalho humano em geral a mero “trabalho abstrato”. Ao abstrair as qualidades concretas do trabalho, a atividade produtiva resulta na produção de uma soma maior do que a investida. Esta é uma problemática fundamental para a administração, na medida em que o capital entende a importância do controle dos tempos como elemento necessário à expansão do trabalho excedente, à produção do valor.

Para Braverman (1987) mantém-se, no taylorismo, um rígido controle do processo de trabalho e transfere-se o controle subjetivo do trabalho para a máquina e para a gerência. A inovação da função gerencial é manter a hierarquia do controle para garantir a produção da mais-valia e dos lucros, afastando do trabalho qualquer influência sobre os meios e a natureza do trabalho. Isso é considerado uma das grandes inovações gerenciais que contribuem para destituir do trabalhador qualquer forma de domínio sobre o processo de trabalho. Também coube à gerência exercer o poder de convencimento sobre o trabalho para que acatasse a modernização da atividade produtiva.

Identifica-se, desse modo, que os pilares da administração moderna erguem-se a partir do taylorismo, quando, então, a administração torna-se responsável por pensar o movimento dinâmico do capital em sua contínua necessidade de acumulação e, definir formas de controle que redirecionem constantemente a função gerencial conforme as mudanças conjunturais

no espaço empresarial e fora dele. O taylorismo mantém, portanto, formas de controle baseadas mais na coerção do que no consenso.

Contudo, vale destacar que o taylorismo desperta movimentos de oposição dos sindicatos, cujos trabalhadores criticavam a posição de Taylor em esvaziar o conteúdo essencial do processo de trabalho e a imposição de uma atividade meramente executiva aos trabalhadores. Estes movimentos se contrapõem aos elementos centrais do processo de trabalho, deixando em segundo plano a crítica aos estudos dos tempos e movimentos, peculiares à teoria da administração científica de Taylor.

Recusando-se a aceitar uma organização de produção que os transforma de sujeitos em objetos, em meios de produção, em uma máquina ou uma coisa a serviço do capital, os trabalhadores opõem-se, numa luta surda e desenvolvida de maneiras extremamente variadas, aos modos e tempos estipulados pela direção das empresas, desordenando continuamente os planos estipulados pela gerência. Seja diminuindo propositadamente os ritmos de produção, seja escondendo das chefias as melhorias que vão introduzindo no processo de produção, que o próprio contato com a maquinaria lhes permite ir descobrindo, os trabalhadores [resistem] a essa nova forma de organização do trabalho através de uma ‘luta implícita’(LEITE, 1994, p.63-64).

Esses movimentos desempenham papel decisivo no processo de resistência do trabalho ao controle do capital, ainda que seja por meio de uma ‘luta implícita’. Isso demonstra que subjetivamente a força de trabalho estava reagindo às formas de exploração. Contudo, devido ao caráter coercitivo do controle vai sendo renovada, na empresa capitalista, a habituação do trabalhador à organização do processo de trabalho. Desse modo, o capital vai, através da gerência moderna, promover, continuamente, a readaptação e o reajuste do trabalhador às novas condições de trabalho que possibilitem ampliar a intensificação do ritmo de trabalho.

Em reação à teoria da administração científica, que fundamenta o pensamento taylorista, constituiu-se a teoria das relações humanas que centraliza os estudos da administração

nos aspectos motivacionais e comportamentais dos indivíduos em organizações, elementos que não têm importância para a escola clássica da administração. Etzioni reconhece Elton Mayo como o precursor dessa escola e Kurt Lewin como um de seus colaboradores.

Ambos descobriram que “(1) a quantidade de trabalho executada por um trabalhador (e, portanto, o nível de competência e racionalidade da organização) não é determinada por sua capacidade física, mas por sua “capacidade” social; 2) as recompensas não econômicas desempenham um papel central na determinação da motivação e felicidade do trabalhador; 3) a maior especialidade não é a forma eficiente de divisão do trabalho; 4) os trabalhadores não reagem à administração e suas normas e recompensas como indivíduos, mas como membros de grupos. Acima de tudo, a Escola de Relações Humanas, [...], salientava o papel da comunicação, da participação e da liderança” (ETZIONI, 1976, p.54).

Essa teoria das relações humanas, embora não tenha tido uma repercussão como a teoria clássica da administração científica, contribuiu para polemizar a rigidez da escola clássica, destaca o papel da comunicação, do comportamento e da liderança dos indivíduos nos grupos como estratégia para humanizar e modernizar as condições de trabalho e ampliar a produtividade. O nível da produção, segundo essa teoria, é definido por normas sociais que resultam da condição social em que se encontram os trabalhadores, da satisfação psicológica e dos padrões de interação social alcançados pelos indivíduos nos grupos de trabalho e pelo grau de motivação do trabalhador conquistado a partir das recompensas não econômicas relações de amizade, afeição e respeito constituídas coletivamente entre trabalhadores de níveis educacionais, sociais e religiosos diferentes.

Esses fatores sociais determinam a disposição e o comportamento do trabalhador que, no convívio amistoso em grupos de trabalho, está apto para aceitar as mudanças técnicas e gerenciais necessárias à expansão da atividade produtiva. Constitui, nesse momento, no espaço

fábrica, o esboço de uma gestão empresarial dita mais “humanizada” para lidar com o controle no processo de trabalho.

Sabe-se que o destaque aos aspectos comportamentais pouco contribuiu para o exercício do controle fábril, uma vez que a rigidez da produção especializa ainda mais o trabalho industrial a exemplo da expansão fordista no mundo. Apesar de as duas escolas – administração científica e relações humanas – serem, em vários aspectos, opostas, ambas “tinham um elemento em comum: nenhuma das duas identificava qualquer contradição fundamental ou dilema insolúvel na relação entre a procura e a racionalidade da organização e a busca da felicidade humana” (ETZIONI, 1976, p.65).

Segundo o pensamento das duas escolas, a organização competente é aquela que tanto aumenta a produtividade quanto o salário do trabalhador através de melhores condições de trabalho. Essas escolas não trataram das consequências alienantes da aparente relação “humanizada” no trabalho, ao contrário, reforçam a alienação quando induzem o trabalhador a produzir mais sobre a falsa idéia de que o salário corresponde ao atendimento de suas necessidades de reprodução social e garante a felicidade humana. O salário, enquanto remuneração sobre as horas de trabalho, atende parte das necessidades reais do trabalhador, isso porque nele não está representado o *quantum* de trabalho excedente que é apropriado pelo capital; ele apenas responde a uma parte do trabalho – energias físicas, intelectuais – despendido na produção de mercadorias. Essas escolas, ao projetarem no trabalho alienado a garantia da felicidade humana, demonstram o quanto de medidas gerenciais precisam ser instituídas para manter essa forma de alienação.

Assim, a teoria da Administração Científica em Taylor, estrutura-se, historicamente, tendo nas formas coercitivas de controle do capital sua base de sustentação. No entanto, no período de vigência da produção fordista, a dinâmica da sociedade capitalista impôs o

redirecionamento das formas de controle do capital sobre o trabalho, pois o capital não consegue se reproduzir, apenas, com o uso da coerção. As contradições sociais tornam-se mais evidentes e, manifestam a relação entre coerção e persuasão nos processos de trabalho contemporâneos.

Embora sejam reconhecidas algumas diferenças históricas entre o taylorismo e o fordismo, consideramos que ambos constituem processos baseados na rigidez da atividade produtiva. Desse modo, apreendemos que o traço coercitivo do controle fabril nos períodos de organização do trabalho que antecederam ao taylorismo-fordismo eram mais despóticos no que se refere à subordinação do trabalho ao capital. Com as transformações da sociedade capitalista o uso da persuasão tornou-se necessário para manutenção de uma dada ordem fabril. A concentração de operários no espaço urbano ao tempo em que possibilita ampliar a produção da riqueza capitalista gera paradoxalmente, segundo atesta Marx (1988b), o movimento organizado de trabalhadores em sindicatos de classe. Isso exige um novo tratamento do capital em relação ao trabalho no que se refere à dinâmica das relações sociais de produção e ao modo de ser do trabalho. Assim, a inauguração do fordismo, enquanto modo de organização da produção capitalista contemporânea, exige a articulação entre coerção e persuasão como estratégia de controle da força de trabalho para evitar os conflitos decorrentes da relação entre capital e trabalho.

Em “Americanismo e fordismo”, da obra *Cadernos do Cárcere*, Gramsci (2001) aprofunda a análise sobre a relação entre coerção e persuasão nos processos de organização do trabalho no capitalismo contemporâneo, quando afirma que a persuasão é um elemento necessário nas investidas históricas do capital durante o período de vigência do fordismo. Embora, tratando de um momento particular da história da sociedade capitalista, o autor aborda como coerção e persuasão se constituem nas relações intrafabris e na sociedade em função de uma nova forma de organização produtiva. Segundo o autor,

a adaptação aos novos métodos de produção e de trabalho não pode ocorrer apenas através da coação social. [...] a coerção deve ser sabiamente combinada com a persuasão e o consenso, e isto pode ser obtido nas formas próprias de uma determinada sociedade, por meio de uma maior retribuição, que permita um determinado padrão de vida, capaz de manter e reintegrar as forças desgastadas pelo novo tipo de esforço. Mas, tão logo, os novos métodos de trabalho de produção se generalizarem e difundirem tão logo o novo tipo de operário for criado universalmente e o aparelho de produção se aperfeiçoar ainda mais, o *turnover* excessivo será automaticamente limitado pelo desemprego em larga escala e os altos salários desaparecerão (GRAMSCI, 2001, p.272-273).

Nessa perspectiva, consideramos que coerção e consenso estão articulados “sabiamente” para definir formas de controle que propiciem a adequação do trabalhador ao novo tipo de trabalho, de base fordista, que exige um grau de esforço físico e intelectual significativo. É a iniciativa gerencial de adaptação do trabalhador ao novo método de trabalho. Pela via do consenso se introduz o aumento do salário⁷³ como possibilidade de melhorar a condição de vida do trabalhador, de manter sua eficiência física e muscular, de garantir sua qualificação e de mantê-lo estável na atividade.

A particularidade dessa iniciativa é que, embora, traduza uma forma consensual de controle, se por um lado o trabalhador se beneficia diretamente com essa proposta, por outro lado resulta da intenção do industrial em garantir a continuidade da eficiência do trabalho, física e intelectual, pois seu interesse é manter o trabalhador coletivo estável qualificado, satisfeito, equilibrado, sem que prejudique a dinâmica do processo de produção e de acumulação. A “harmonia fabril” está funcionalmente condicionada aos efeitos positivos das formas de controle.

⁷³ Interessante observar sobre o significado do aumento do salário é que “o industrial americano se preocupa em manter a continuidade da eficiência física do trabalhador, de sua eficiência muscular-nervosa: é de seu interesse ter um quadro estável de trabalhadores qualificados, um conjunto permanentemente harmonizado, já que também o complexo humano (o trabalhador coletivo) de uma empresa é uma máquina que não deve ser excessivamente desmontada com frequência ou ter suas peças individuais renovadas constantemente sem que isso provoque grandes perdas. O chamado alto salário é um elemento dependente desta necessidade: trata-se do instrumento para selecionar trabalhadores qualificados adaptados ao sistema de produção e de trabalho e para mantê-los de modo estável” (GRAMSCI, 2001, p.267).

Entende-se, com isso que a persuasão ou o consenso apresenta duas nuances: a primeira é que manipula ideologicamente o trabalhador para se adequar às novas formas de produção – alterações tecnológicas e gerenciais; a segunda é que os ganhos materiais obtidos pelos trabalhadores são temporários, pois dependem das condições de reprodução capitalista e do controle que o próprio trabalhador deve ter racionalmente com seu salário.

Gramsci (2001) aborda como o método Ford generaliza-se na sociedade, produzindo um novo tipo de operário moderno e uma nova cultura de trabalho.⁷⁴ No entanto, acrescenta que a coação⁷⁵, ou seja, a disciplina constituída através de uma política proibicionista⁷⁶ – controle dos excessos de abusos sexuais, do alcoolismo, dos gastos financeiros demasiados, concretizada por ações de vigilância, controle exercido dentro e fora da fábrica,⁷⁷ articula-se a uma política salarial e a garantia de direitos sociais pela via do consenso. Com isso, o método Ford promove uma nova cultura fabril que articula coerção e consenso, facilitando a sua expansão na sociedade a partir da

⁷⁴ O método Ford produz uma nova cultura baseada em princípios “puritanos” – contra abusos sexuais, contra o alcoolismo, contra gastos financeiros abusivos da família, direcionada para manter certo equilíbrio psicofísico do trabalhador fora da fábrica. O inusitado dessa iniciativa de Ford é que pressionava ideologicamente o trabalhador a aceitar e a reproduzir passivamente esses princípios, tendo em vista garantir uma harmonia na fábrica e aumentar a produtividade. “As tentativas feitas por Ford para intervir, com um corpo de inspetores, na vida privada de seus empregados e para controlar como eles gastavam os salários e como viviam são um indício destas tendências ainda “privadas” ou latentes, que podem se tornar, num certo ponto ideologia estatal, articulando-se com o puritanismo tradicional, ou seja, apresentando-se como um renascimento da moral dos pioneiros, do verdadeiro americanismo, etc.” (GRAMSCI, 2001, p.268).

⁷⁵ Coação e coerção designam o mesmo sentido de domínio do capital sobre o trabalho. A coação, de modo específico, diz respeito às políticas mais diretas definidas dentro da fábrica para garantir uma disciplina ao trabalhador, a exemplo a política proibicionista. A coerção diz respeito aos elementos ideológicos mais gerais que caracterizam as formas despóticas de controle.

⁷⁶ Assim atesta Gramsci “Na América, a racionalização do trabalho e o proibicionismo estão indubitavelmente ligados às investigações dos industriais sobre a vida íntima dos operários, os serviços de inspeção criados por algumas empresas para controlar a ‘moralidade dos operários são necessidades do novo método de trabalho. Quem ironizasse estas iniciativas (mesmos fracassadas) e visse nelas apenas uma manifestação hipócrita e de “puritanismo” estaria se negando qualquer possibilidade de compreender a importância, o significado e o alcance objetivo do fenômeno americano, que é *também* o maior esforço coletivo até agora realizado para criar, com rapidez inaudita uma consciência do objetivo jamais vista na história, um novo tipo de trabalhador” (GRAMSCI, 2001, p.266).

⁷⁷ Esta extensão do controle às relações familiares generalizou-se no projeto fordista de sociedade, pois com a adaptação dos trabalhadores ao novo ritmo de trabalho os industriais norte-americanos “compreenderam muito bem esta dialética presente nos novos métodos que o ‘gorila amestrado’ é uma frase, que o operário infelizmente continua homem e até mesmo que, durante o trabalho, pensa mais ou, pelo menos, tem muito mais possibilidade de pensar, pelo menos quando superou a crise da adaptação e não foi eliminado: não só pensa, mas o fato de que o trabalho não lhe dá satisfações imediatas, e que ele compreenda que se quer reduzi-lo a gorila amestrado pode levá-lo a um curso de pensamento pouco conformista” (GRAMSCI, 2001, p.272).

formação de um mercado consumidor “em massa” de suas mercadorias pelos próprios trabalhadores.

A coação introduzida na fábrica, no fordismo, também sofre a resistência cultural da sociedade em acatar a moderna forma de produção e o trabalhador aperfeiçoado típico do método Ford. Essa resistência tanto reflete o posicionamento das “forças subalternas”⁷⁸ a serem manipuladas para aquela forma de racionalização da produção em massa e, do posicionamento das classes dominantes que ainda estavam atreladas às velhas estruturas econômicas, que Gramsci chama de “camada plutocrática”. Essa camada “plutocrática” é substituída por se negar a aceitar as novas formas de acumulação e de distribuição do capital financeiro associado à produção industrial fordista.

O movimento de resistência reflete uma tendência cultural da sociedade em reagir ao movimento de reorganização capitalista que, aos poucos, é minado pelas formas de controle consensuais que produzem uma nova cultura e uma hegemonia na fábrica. Essa cultura é disseminada, no mundo, como a cultura do “americanismo”. Uma cultura que produz um novo homem e novas relações sociais adequadas ao modo de produzir fordista.

Segundo Gramsci (2001, p.275), para que o método Ford pudesse se generalizar seria necessário

um longo processo, no qual [ocorresse] uma mudança das condições sociais e dos costumes e hábitos individuais, o que não pode ocorrer apenas através da “coerção”, mas somente por meio de uma combinação entre coação (autodisciplina) e persuasão, sob a forma também de altos salários, isto é, da possibilidade de um melhor padrão de vida, ou talvez, mais exatamente, da possibilidade de realizar o padrão de vida adequado aos novos modos de produção e de trabalho, que exigem um particular dispêndio de energias musculares e nervosas.

⁷⁸ O conceito de “forças subalternas” encontra-se em Gramsci (2001, p.241).

O controle sobre o trabalho mantém seu traço coercitivo-econômico, entretanto, se expande à sociedade que, de forma consentida, apóia as exigências do projeto fordista. Coerção e consenso articulam-se formando uma unidade no processo de expansão dessa nova forma de produzir e reproduzir o capitalismo. Há uma aceitabilidade dessa nova proposta de controle, haja vista a mistificação em torno da superação dos entraves à produção da riqueza social em larga escala, a qual supõe atender parte significativa das necessidades das classes na sociedade. Isso se concretiza através da ação reguladora do Estado, também responsável pela redistribuição dessa riqueza.

A articulação entre coerção e consenso no projeto fordista torna evidente para o capital a importância que a ideologia exerce na reprodução da vida material. A resistência do trabalhador à implantação do sistema de produção fordista, embora divulgada em parte da literatura, não consegue se impor enquanto oposição às estratégias de controle fordista. Saliente-se que, ao contrário, houve uma capitulação⁷⁹ do trabalho ao capital. A possibilidade de alcançar uma condição de vida melhor, salários mais elevados, a ampliação dos direitos sociais e trabalhistas conseguiram encantar os trabalhadores na era do *Welfare State*,⁸⁰ e fragmentar o movimento de oposição que se gerou em parte da classe trabalhadora.

Acrescente-se que “os princípios e as novas formas de gerência de Taylor tinham um conteúdo fortemente autoritário e, na sua essência, um poder de aplicação sustentado muito mais na força e na coerção e muito menos no convencimento e na busca de adesão dos trabalhadores” (DRUCK, 1999, p.47). Isso permite afirmar que o fordismo não é uma mera ampliação ou

⁷⁹ Ver a respeito Bihr, 1999.

⁸⁰ Foi notório o crescimento econômico estável e a expansão do padrão material de vida dos trabalhadores quando da associação entre administração keynesiana e o Estado de bem-estar social. O Estado assume, durante o fordismo, funções de direção no processo econômico e produtivo – intervencionismo associado à regulação social. O modo de regulação permite ampliar o desenvolvimento econômico com a adaptação contínua do consumo de massa aos ganhos de produtividade. O *Welfare State* consolida políticas sociais, garantindo um novo padrão de reprodução social dos trabalhadores para legitimar-se ideologicamente na sociedade diante do processo intensivo de acumulação de capital.

operacionalização dos princípios de administração científica de Taylor, mas uma proposta diferenciada de exercício de controle que garante determinado domínio da gerência científica sobre o trabalho. Constitui-se com o fordismo a formação de uma nova cultura do trabalho, uma nova racionalidade que supera os traços de uma gestão autoritária através do consentimento do trabalho conquistado por uma política de remuneração e de benefícios sociais. Com isso, explicita-se “a essência das políticas de gestão do trabalho, isto é, a busca incessante pelo capital do controle social, que começa pelo controle do trabalho, configurando uma luta política ininterrupta, pela dominação e pela direção hegemônica na fábrica e na sociedade” (DRUCK, 1999, p.49).

A referência ao projeto fordista de organização da atividade produtiva foi para demarcar que, conforme expõe Gramsci, as formas de controle do capital, naquele momento, mantém uma articulação entre coerção e persuasão e, tendem a se generalizar na sociedade, possibilitando ampliar o domínio do capital na esfera da reprodução social. Sobre isso Lipietz (1988, p.35) considera que a

estabilização de um regime de acumulação e de um modo de acumulação não deve absolutamente ser analisada em função de sua pura lógica econômica. Tais achados são fruto de lutas sociais e políticas que se estabilizam em sistemas hegemônicos no sentido gramscista do termo, ou seja, em alianças de classe baseadas num consenso mais ou menos misturado de coerção, incorporando no âmbito do regime de acumulação os interesses das classes dominantes e, às vezes, parcialmente os interesses das classes dominadas.

Gramsci (2001) apresenta a articulação entre coerção e persuasão como inerente ao espaço fabril. Demarca que, nesse espaço, tem-se mais na persuasão do que na coerção a base da construção de uma nova hegemonia no trabalho. Destaca, portanto, que o fordismo inaugura uma nova relação de controle que, de modo particular, afirma a dimensão que a ideologia adquire no espaço fabril e na sociedade.

Foi relativamente fácil racionalizar a produção e o trabalho, combinando habilmente a força (destruição do sindicalismo de base territorial) com a persuasão (altos salários, diversos benefícios sociais, habilíssima propaganda ideológica e política) e conseguindo centrar toda a vida do país na produção. A hegemonia nasce da fábrica e necessita apenas, para ser exercida, de uma quantidade mínima de intermediários profissionais da política e da ideologia (GRAMSCI, 2001, p.247-248).

Apreende-se com esta exposição que o controle, enquanto expressão de domínio do capital sobre o trabalho, incorpora, na produção taylorista-fordista, a coerção e a persuasão como necessárias à reprodução do capital. A gestão e o controle da força de trabalho adquirem contornos diferenciados dos processos de produção que o antecederam, porque o movimento de acumulação de capital requer legitimidade ideológica, o que não era possível apenas com as formas despóticas de controle da força de trabalho.

A persuasão, ainda que não predomine, ensaia-se como uma nova estratégia de controle necessária ao momento de expansão da produção capitalista e do acirramento de suas contradições durante o fordismo. Para o trabalho, a gestão do consenso manifesta uma nova forma de alienação que encobre as desigualdades entre as classes, fragmenta o movimento de resistência ao capital e amplia a exploração da força de trabalho, tanto tecnicamente – intensidade do trabalho alcançada pela rigidez da produção –, quanto ideologicamente pelo fetiche criado em torno da conquista de benefícios e direitos sociais alcançados com a vigência do Estado de bem-estar social.

Este consenso resulta, segundo Bihr (1999), de um processo histórico de capitulação do trabalho, momento em que a força de trabalho se vê condicionada a aderir às novas investidas do capital através da especialização e modernização do trabalho, dos altos salários e dos direitos sociais proporcionados pelo Estado de bem-estar social.

Entende-se que é minada a resistência das classes trabalhadoras e o caráter emancipatório de suas lutas, na medida em que a conquista e a manutenção de direitos vai tornando-se o ideário do movimento dos trabalhadores. O capital consegue promover o consenso entre as classes através de formas de controle que passam a atuar sobre a dimensão ideológica, mistificando a exploração do trabalho, as contradições entre as classes e, constituindo uma nova cultura que tem no consentimento do trabalho uma das formas de dominação. Esse é o solo fértil para que o controle do capital, nos processos de organização do trabalho posteriores, encontre, também, na persuasão, a base para se reproduzir.

2.3. As dimensões contemporâneas do controle no processo de trabalho

Com o movimento de reestruturação do capital e em face das condições precárias de trabalho e de reprodução da força de trabalho, as formas de persuasão ou consentimento constituem-se para controlar o agravamento das contradições sociais. O capital estimula a produção deste consentimento em função da necessidade do trabalho responder às transformações atuais do capitalismo e, assim, incorporar ideologicamente a positividade das inovações tecnológicas e gerenciais decorrentes da introdução do modelo japonês. Pretende-se aprofundar o debate teórico sobre o controle para entender a dinâmica das novas investidas ideológicas do capital no sentido de conquistar a adesão do trabalho à reestruturação empresarial.

A reestruturação empresarial demanda alterações gerenciais para reordenar a dinâmica do espaço empresarial, tendo em vista manter e ampliar a “qualidade e produtividade”, temas que se transformaram no lema da nova gestão empresarial. Em função dessas determinações históricas, a persuasão ou consentimento do trabalho torna-se uma forma mais sutil de controle

do capital pela necessidade de mistificar os processos de alienação que atingem, sobretudo, a dimensão subjetiva do trabalho.

Autores contemporâneos como Edwards, Burawoy, Knights e Wilmont⁸¹ se dedicam à crítica a Braverman e a Marx a partir do argumento de que ambos direcionam a análise do desenvolvimento do controle da produção capitalista apenas aos aspectos econômicos, materiais da produção. A crítica dos autores contemporâneos é direcionada, principalmente, a Braverman, não só pela atualização do pensamento de Marx no que se refere à recuperação dos elementos centrais da dinâmica da produção capitalista, mas, porque Braverman, ao analisar a particularidade do controle do processo de trabalho em termos da divisão do trabalho na fase do capitalismo monopolista, não considera a diferença e a distinção desse momento histórico em relação ao período de análise de Marx no capitalismo no início de sua expansão. Estes autores afirmam que Braverman atualiza Marx, quando destaca que a aplicação das técnicas à gerência moderna e o desenvolvimento da mecanização e da automação para garantir a subordinação real do trabalho ao capital provocou uma extensa fragmentação e desqualificação da força de trabalho.

Essa fragmentação e desqualificação da força de trabalho levariam a degradação do trabalho e, com isso, esses autores postulam que esta teleologia objetivista de Braverman diminuiria a importância das lutas de classe na organização dos trabalhadores nos locais de trabalho. Essa crítica ao postulado marxiano de ampliação da subordinação real⁸² do trabalho ao capital com o avanço do processo de industrialização se baseia na defesa de que há resistência operária e que o espaço da produção não está sujeito apenas à coação econômica, mas,

⁸¹ Autores citados por Castro e Guimarães (1991).

⁸² Sobre a intensidade da subordinação real do trabalho ao capital no capitalismo contemporâneo, ver a respeito Tumolo (2000).

simultaneamente, no enfrentamento do trabalho ao processo de exploração, há elementos políticos e ideológicos.

Burawoy (1985), embora se referencie nos princípios marxianos para fundamentar sua concepção sobre processo de trabalho, foi um dos maiores críticos do pensamento de Braverman⁸³ na tradição marxista. Burawoy critica Braverman por centralizar a análise do controle no capitalismo monopolista a partir de um de seus aspectos, que é a separação entre concepção e execução do processo de trabalho. Segundo sua tese central, a essência do capitalismo se mantém pela necessidade contínua do capital de assegurar e obscurecer a extração da mais-valia; desse modo, a análise do controle do processo de trabalho deve se estender para além do domínio econômico do trabalho, ou seja, deve atingir os aspectos políticos e ideológicos. A natureza do controle do processo de trabalho não se restringe aos aspectos objetivos da produção, também diz respeito aos aspectos subjetivos, políticos e ideológicos.⁸⁴

É, particularmente, em seu texto sobre consentimento fabril que Burawoy (1979) trata a relação entre coerção e consenso no processo de controle da produção capitalista e desenvolve seu conceito sobre consentimento. A relação entre coerção e consentimento se realiza no chão da

⁸³ A partir do tratamento dos elementos centrais da teoria de Braverman, considera-se que sua obra é uma referência clássica na literatura marxista contemporânea, pois recupera a problemática do controle a partir da análise do processo de trabalho nas empresas modernas. No entanto, sua obra tem sido alvo de críticas e comentários de autores contemporâneos da tradição marxista e fora dela, os quais argumentam que Braverman centraliza seus estudos sobre os aspectos objetivos do controle do processo de trabalho, procurando demonstrar como a gerência científica desenvolve os mecanismos ideológicos de controle do trabalho, sem, no entanto, considerar a participação criativa e autonomia dos trabalhadores no processo de trabalho, ou seja, a dimensão da política. A crítica a Braverman se deve à centralidade de seus estudos sobre os aspectos coercitivos de controle do capital sobre o trabalho como se o mesmo não abordasse os elementos políticos e ideológicos que compõem as formas de controle capitalista.

⁸⁴ Burawoy faz a crítica a Braverman a partir de sua experiência como operador de máquina em fábrica no sul de Chicago – EUA, na mesma época do lançamento do livro de Braverman – *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Segundo BURAWOY, “nós [trabalhadores] estávamos construindo uma vida de chão de fábrica pra nós mesmos que garantia o que Braverman lastimava: a separação entre concepção e execução. Nossos trabalhos poderiam ter pouca habilidade na visão de Braverman, mas envolviam bastante habilidade. Eles absorviam nossa atenção e algumas vezes nos deixavam demasiadamente autônomos. A incerteza poderia ser tão destrutiva quanto sedutora. A objetivação [reificação] do trabalho se é aquilo [que] nós estávamos experienciando é um processo mais subjetivo – não pode ser reduzido a algumas leis inexoráveis do capitalismo. Nós participávamos e fazíamos estratégias em nossa própria subordinação. Nós éramos cúmplices ativos em nossa própria exploração. Isto não [é] a destruição da subjetividade, era o que era tão notável” (BURAWOY, 1979, p.10).

fábrica e, segundo ele, em função de não haver separação entre trabalho necessário e trabalho excedente na produção, o controle do capital se mantém sob um dilema: manter e, ao mesmo tempo, obscurecer a realização da extração da mais-valia. Esse argumento está presente em suas duas obras principais, quando afirma que o processo de controle do capital sobre o trabalho, via extração da mais-valia, só pode ser entendido para além do domínio econômico do trabalho, ou seja, no campo político e ideológico.

Assim, o controle sobre o processo de trabalho está também diretamente relacionado ao domínio dos aspectos subjetivos do trabalho. É a partir de seus estudos em fábricas americanas que desenvolve sua teoria sobre controle como “jogo”,⁸⁵ através do qual se expressa o consentimento do trabalho em relação ao domínio do capital. Segundo suas premissas, o “jogo” se constitui entre trabalhador, gerente e capitalista no espaço da fábrica onde são organizadas as atividades de produção. O argumento é de que o consentimento entre capital e trabalho é gerado na produção devido à impossibilidade histórica do capital, na fase do capitalismo monopolista, de manter o controle sobre o trabalho apenas pela via da coerção e que, além disso, há possibilidade real de escolha do trabalho no espaço fabril, apesar das opções restritas de intervenção dos trabalhadores.

O jogo surge, segundo Burawoy (1979), da iniciativa dos trabalhadores mas é controlado pela gerência. Ao se constituir o jogo, ele adquire suas próprias regras e, com isso, produz o consentimento. O consentimento é produzido no espaço da produção para manter e

⁸⁵ Ramalho, analisando sobre controle e conflito e consentimento no processo de trabalho fabril, afirma que Burawoy “sugere pensar a questão do controle em termos de um “jogo” do qual os trabalhadores também participam; através desse “jogo” se expressa o “consentimento” dos trabalhadores face às relações capitalistas de produção. Para ele, o jogo advém da luta dos trabalhadores com a gerência pela definição de regras e é a forma de adaptação à privação inerente ao trabalho. O consentimento é gerado no processo de trabalho ao fundar a organização das atividades de trabalho na premissa de que, apesar de restritas, essas atividades oferecem aos trabalhadores escolhas reais” (RAMALHO, 1991, p.36).

obscurecer a extração da mais-valia. Assim, o uso da coerção também pode ser alvo de estratégias de consentimento, a depender do momento histórico.

Entende-se que o posicionamento favorável do capital em relação ao jogo do *making out*⁸⁶ é o exemplo mais evidente da sua intenção de gerar uma taxa de mais-valia elevada pela via do consentimento do trabalho. O problema está na afirmação de Burawoy de que os trabalhadores defendem o jogo do *making out*, quando ao mesmo tempo identifica que os trabalhadores são escravizados para produzir uma determinada “cota” na produção. É o reconhecimento desse autor de que os trabalhadores interferem na produção das regras no espaço fabril junto com a gerência.

Os capitalistas e os fiéis defensores do capital – os gerentes – acatam o jogo do *making out*, para ideologicamente afirmar que o trabalhador é parte integrante da produção do trabalho. Desse modo, pode interferir na definição das regras e dos procedimentos na fábrica. Isso pode levar o trabalhador a pensar que foi alterada a sua condição de subordinado, ou melhor, a repensar o caráter do trabalho alienado. O consentimento do trabalho, através da adesão às normas fabris, se constitui em função da condição de trabalhador assalariado, posto que sua reprodução social depende dessa condição. O controle pela via do consentimento se constitui como uma investida do capital para mascarar a exploração do trabalhador historicamente. Aderir às regras não é uma opção do trabalhador, é uma condição para ele se manter no trabalho.

Segundo Burawoy (1979), os trabalhadores realizam atividades que, em determinadas circunstâncias, se opõem às regras formais da gerência como uma forma de resistência às formas extorsivas de exploração. Compreende-se que essa resistência do trabalhador é limitada, porque a

⁸⁶ O *making out* [inventar] é “um jogo no qual o objetivo é atingir uma certa cota, e tais regras eram reconhecidas e defendidas pelos trabalhadores, bem como pelos gerentes. Originalmente construída para aliviar o tédio e para introduzir algum significado em oito horas de perfuração, moagem, rotação. Este “*making out*” teve o efeito de produzir consenso e suas regras de obscurecer as condições que os moldavam. Coerção era aplicada quando as regras eram violadas e mesmo assim, dentro de limites que eram eles mesmos, parte de um jogo mais amplo. Em resumo, enquanto nós nos escravizávamos em nossas máquinas tentando atingir nossas cotas, nós manufaturávamos [produzíamos] partes da máquina a diesel, não apenas relações de cooperação e dominação, mas também consentimento àquelas atividades e relações” (BURAWOY, 1979, p.10).

condição de estar subordinado ao controle do capital, embora seja alterada historicamente, impõe limites ao enfrentamento da exploração capitalista.

Segundo o autor, o consentimento é produzido na medida em que o controle adquire traços mais compensatórios, benefícios para o trabalhador, dependendo do jogo que se constitui no processo de produção. A dinâmica do jogo permite o relaxamento de regras para o trabalhador, mesmo que haja conflito. Isso porque, segundo Burawoy (1979), há possibilidade de autonomia e de criatividade do trabalho na consecução do jogo. O jogo produz e reproduz consentimento, segundo suas regras próprias e pode-se chegar a resultados variados.

Considera-se que o controle não se afirma apenas enquanto coerção. O capital como relação social, através de quem o personifica, faz uso da persuasão, do consentimento para garantir sua reprodução. O consentimento se constitui, no espaço fabril, para garantir e, ao mesmo tempo, obscurecer a extração da mais-valia. Esse consentimento do trabalho às determinações do capital se constitui historicamente, num momento em que as formas coercitivas – compulsão, medo – não podem ser exclusivamente aplicadas pela gerência capitalista. Há que se utilizar formas de controle que permitam, de modo persuasivo, encobrir as formas de exploração da força de trabalho.

Identifica-se que as formas de controle de traço consensual passam a ser utilizadas com mais intensidade em função das transformações no capitalismo contemporâneo que, pela sua dinâmica, fomentam uma reestruturação empresarial e a inovação da produção flexível, limitando o uso das formas de controle coercitivas baseadas em políticas proibicionistas – contra os abusos sexuais, contra o alcoolismo – próprias do fordismo. Conduz-se com a reestruturação empresarial a produção de uma nova gestão do trabalho que tem nos Círculos de Controle de Qualidade, nos programas da Qualidade Total e de Qualidade de Vida no Trabalho a expressão das decisivas alterações ideológicas do controle do capital sobre a força de trabalho. O medo e a compulsão

cederam lugar à motivação, ao trabalho em grupo, à autonomia, à criatividade que marcam as exigências das formas de controle consensual na nova gestão. A realidade impõe modificações que, se por um lado modernizam a gestão empresarial e ampliam as formas de consentimento do trabalho, legitimando o controle fabril sob novas bases, por outro, respondem às expectativas da acumulação capitalista pela intensificação do ritmo de trabalho.

Retornando à temática do consentimento em Burawoy (1985), considera-se que a questão problemática de seus estudos está na defesa do argumento de que, no espaço de trabalho, há possibilidade de se efetivar escolhas reais baseadas na autonomia e na criatividade do trabalho, no jogo que se estabelece entre gerentes, trabalhadores e capitalistas, apesar das restrições que o capital impõe. Embora seja comprovada a resistência histórica do trabalho no que se refere à exploração capitalista e, que a dominação não se institui de forma absoluta, não há como negar que o caráter de subordinação do trabalho ao capital tem uma determinação objetiva e material que, inclusive, define a dimensão de alienação do trabalho.

As possibilidades reais de resistência do trabalho ao controle capitalista têm limites. Desse modo, qual a possibilidade de autonomia do trabalho em relação às determinações materiais, objetivas de reprodução do capital?

O consentimento constituído no local da produção se distingue ou é independente, segundo Burawoy (idem), de fatores externos como escola, família e religião e também das relações de mercado, apesar delas não serem irrelevantes. As relações que geram o consentimento se referem ao processo de organização da produção. Desse modo, as relações sociais que são geradas no espaço fabril não resultam apenas do efeito manipulatório da gerência ou do controle capitalista, mas, das relações que se constituem no espaço fabril e que geram conflitos. A adequação dos trabalhadores ao cotidiano fabril produz formas de controle que têm na dimensão ideológica o foco da intervenção do controle capitalista que, na produção, relaciona o conflito –

coerção e persuasão – como peculiar à dinâmica do capitalismo monopolista. Desse modo, o consentimento é necessário à reprodução do capitalismo.

Em seu texto clássico *Política de Produção*, Burawoy (1985) desenvolve as concepções de regime despótico, regime hegemônico e regime despótico hegemônico para explicitar que existe uma política na esfera da produção e que o consentimento é um de seus veículos fundamentais. Ele considera que, no processo de produção, não se deve distinguir arbitrariamente a diferença entre aspectos objetivos da produção e aspectos subjetivos do trabalho. Para ele, não há como negar que a produção resulta em objetos úteis – dimensão econômica –, mas também na produção de relações sociais – dimensão ideológica,⁸⁷ que são inseparáveis e objetivas porque independem dos agentes particulares da produção. No entanto, atesta a separação entre os elementos referentes à produção daqueles que dizem respeito à reprodução da força de trabalho, ao tempo em que afirma que ambos estão articulados no processo produtivo. O consentimento constitui, portanto, a política na produção e se manifesta pela disputa e pela adequação entre as relações de coerção e conflito.

Burawoy (1990, p.1) desenvolve a concepção de que o processo de produção

contém tanto elementos políticos e ideológicos quanto uma dimensão puramente econômica. Em outras palavras, o processo de produção não se restringe ao *processo de trabalho* – as relações sociais estabelecidas entre homens e mulheres, à medida que transformam matérias-primas em bens úteis, fazendo uso de instrumento de fabricação. A produção inclui, também, *aparelhos políticos* que reproduzem as relações do processo de trabalho através da regulação dos conflitos.

⁸⁷ A tese que Burawoy defende é que “o processo de produção molda o desenvolvimento das lutas da classe trabalhadora. Essa tese pode ser mantida apenas se o processo de produção for visto como tendo dois momentos políticos. Primeiro, a organização do trabalho tem efeitos políticos e ideológicos – isto é quando homens e mulheres transformam matéria bruta em objetos úteis, eles também reproduzem relações sociais particulares bem como uma experiência dessas relações. Segundo, junto com a organização do trabalho existem aparatos de produção ideologicamente distintos que regulam as relações de Estado. A noção de regime fabril abraça ambas as dimensões da política de produção” (BURAWOY, 1985, p.7-8).

Esse estudioso denomina esses aparelhos de regime fabril e os conflitos que a eles estão articulados de política de produção. Esses conceitos apresentam-se em boa parte de sua obra como elementos fundamentais para explicar as relações sociais que se desenvolvem na produção capitalista.

Quanto à diferenciação entre regime despótico, regime hegemônico e regime despótico hegemônico, Burawoy expõe que

hoje, em dia, as gerências não podem mais confiar exclusivamente na coação econômica do mercado, nem podem impor um despotismo arbitrário. Os operários devem ser persuadidos a cooperar. Os impasses dos trabalhadores devem ser coordenados com os do capital. Os *regimes despóticos* dos primeiros anos do capitalismo, nos quais prevalece a coerção sobre o consentimento, têm que ser substituídos por *regimes hegemônicos*, em que o consenso predomina, embora não se exclua totalmente a coerção. Não é só que o recurso à coerção esteja limitado e regularizado; a própria aplicação da disciplina e da punição torna-se objeto do consentimento. A natureza *genérica* do regime fabril é, portanto, determinada de modo independente das formas do processo de trabalho e das pressões da concorrência empresarial (BURAWOY, 1990, p.3).

Com isso, entende-se que, embora o autor afirme que os regimes despóticos estejam baseados na articulação entre produção e reprodução da força de trabalho e, os regimes hegemônicos em uma separação ainda que limitada entre ambos, a diferença entre eles se manifesta nas formas do processo de trabalho, na concorrência entre as empresas e pela intervenção estatal. A base para a diferença e para a periodização entre os regimes permanece sendo a unidade/separação entre a produção capitalista e a reprodução da força de trabalho.

Segundo esse teórico, o regime despótico é encontrado na fase do capitalismo concorrencial, os regimes hegemônicos são mais característicos da fase monopolista. Nas condições do capitalismo avançado, os regimes hegemônicos se particularizam pela extensão dos esquemas de previdência e pela natureza da regulação estatal; também se caracterizam pela manutenção do equilíbrio entre coerção e consenso, com mais ênfase no consenso.

Para Burawoy (1990) os regimes despóticos se constituem pela unidade entre produção e reprodução da força de trabalho. Os regimes hegemônicos pela separação limitada entre ambos. A natureza desses regimes varia segundo as formas do processo de trabalho. Nos regimes hegemônicos avançados, a exemplo os dos países centrais, pode-se identificar o envolvimento dos trabalhadores para garantir a manutenção de seus empregos. Essa é uma forma de consentimento que se destaca historicamente durante a vigência do *Welfare State*. No entanto, mesmo nos regimes hegemônicos, o consentimento também pressupõe o uso da força, quando os capitalistas detêm a capacidade de demitir e empregar trabalhadores. O consentimento fabril assume nos regimes hegemônicos dimensão destacada. O consentimento não aparece como uma concessão do controle do capital ao trabalho, mas como uma forma histórica de dominação ideológica.

A periodização que se estabelece entre os regimes anteriormente apresentados está enraizada na própria dinâmica do capitalismo. Segundo Burawoy (idem), o regime despótico que se caracteriza pela busca desenfreada do lucro leva o capital a intensificar a exploração da força de trabalho. Este processo origina as crises de subconsumo, a crise de superprodução que não permite o capital realizar o valor produzido. Além disso, a resistência operária pressiona a resolução de tal problemática pela intervenção estatal. A intervenção estatal que caracteriza os regimes hegemônicos, tanto interessa ao capital quanto ao trabalho na medida em que estabelece as condições para uma política hegemônica de produção. O Estado impõe mecanismos de regulação ao conflito entre capital e trabalho. Assim,

[...] as diferentes formas de intervenção do Estado são condicionadas pelos interesses e capacidades de classe, que se definem primordialmente, no plano da produção. Sua dinâmica autônoma decorre das relações de produção e das forças produtivas que estabelecem a natureza do regime fabril e suas relações com o Estado. Criamos uma periodização do capitalismo em termos da

transição dos regimes despóticos para os regimes hegemônicos. Dessa maneira, caracterizamos os primórdios do capitalismo não pela concorrência capitalista, não pela desqualificação, mas pela dependência operária em relação à classe patronal, pela vinculação da reprodução da força de trabalho ao processo de produção por meio dos elos econômicos e extraeconômicos. Foi essa a base do despotismo autocrático do supervisor [...] (BURAWOY, 1990, p.17-18).

No entanto, de acordo com esse autor, vive-se, na atualidade, a emergência de um novo despotismo, o qual

[...] ergue-se sobre a base do regime hegemônico que está substituindo [o anterior]. Ele é, de fato, um despotismo hegemônico. Os interesses do capital e do trabalho continuam sendo concretamente coordenados, mas onde o trabalho costumava *receber* concessões com base, na expansão dos lucros, ele agora *faz* concessões com base na lucratividade relativa dos capitalistas entre si – isto é, dos custos de oportunidade do capital. [...] O novo despotismo não é a ressurreição do anterior, não é a tirania arbitrária do supervisor sobre operários individuais. O novo despotismo é a tirania “racional” da mobilidade do capital sobre o trabalhador coletivo. A reprodução da força de trabalho é novamente vinculada ao processo de produção, mas em vez de se dar pela via individual, a ligação se produz no nível da empresa, região ou mesmo nação. O medo de ser despedido é substituído pelo medo da fuga dos capitais, do fechamento da fábrica, da transferência da fábrica, da transferência das operações e do desinvestimento na planta industrial (BURAWOY, 1990, p.19).

Concorda-se com o argumento do autor e entende-se que se conquista, nesse momento, um novo consentimento que pouca semelhança mantém com os parâmetros do consentimento no regime hegemônico que prevalecem no auge do *Welfare State*. A investida sobre a dimensão subjetiva do trabalho é mais intensa, molda-se ideológica, política e culturalmente uma nova força de trabalho, que além de fragmentada e desarticulada pela dinâmica complexa de mobilidade do capital e pelas mudanças na nova divisão internacional do trabalho, gera o que Burawoy denomina de “despotismo hegemônico”. Um momento em que a força de trabalho identifica sua “impotência coletiva e o caráter irreconciliável de seus interesses com o desenvolvimento capitalista” (BURAWOY, 1990, p.19).

Observa-se que a obtenção do consentimento do trabalho ao capital, apesar pressão das condições objetivas atuais, é mais sutil do que as investidas do controle capitalista que predominavam no fordismo. O controle metamorfoseia-se nos programas de controle de qualidade e de qualidade de vida que apelam para a disposição afetivo-intelectual do trabalho, ou seja, em formas de envolvimento cooptado para obtenção da maior capacidade psicofísica e subjetiva do trabalhador. A sutileza de tais programas está nos efeitos persuasivos de inversão da dominação do capital sobre o trabalho e na convivência entre as formas mais avançadas de controle da força de trabalho – inovação tecnológica, concepções gerenciais modernas, programas de qualificação – e as degradantes estratégias que se traduzem no trabalho domiciliar, precário e subcontratado.

As novas investidas gerenciais como os Círculos de Controle da Qualidade e os programas de Qualidade de Vida no trabalho, particulares à fase atual do despotismo hegemônico, nada mais representam do que estratégias para produzir o consenso entre os trabalhadores, tendo em vista o aumento da produtividade em empresas, além do que, também representam uma invasão da gerência nos espaços criados e conquistados pelos trabalhadores quando da vigência do regime hegemônico anterior. As investidas do capital tendo em vista o consentimento do trabalho aos Programas de Qualidade de Vida constituem uma nova cultura, que manipula a dimensão subjetiva do trabalho.

O consentimento é explorado por Burawoy (1979/1985/1990) nas suas obras fundamentais e apesar de sua crítica a alguns pressupostos do pensamento marxista, considera-se que ele não se afasta desse pensamento, na medida em que entende o consentimento como estratégia de controle do capital para manter e, ao mesmo tempo, obscurecer a extração da mais-valia no espaço fabril. A particularidade da teoria de Burawoy é que não reduz o mundo fabril à dimensão econômica. Aborda, simultaneamente, a produção, a reprodução e a transformação das

relações sociais relacionadas à dimensão política e ideológica. Castro e Guimarães (1991, p.47) afirmam que Burawoy descortina uma nova análise sobre o processo de trabalho na sociedade capitalista, quando trata a dimensão da subjetividade, considerada pelo autor uma dimensão não tratada pelo marxismo clássico.

Sabe-se que algumas concepções que derivam da tradição marxista, consideram que Marx direciona sua análise, apenas, aos aspectos econômicos da reprodução capitalista. Com isso, atestam que a dimensão da subjetividade não foi por ele tratada. Considera-se que tais posições teóricas são herdeiras do marxismo vulgar, cujas tendências são o que se pode denominar de marxismo economicista.

Marx faz a análise do mundo real a partir do desvendamento das contradições que o constituem. Desse modo, a centralidade de sua obra é sobre os princípios ontológicos que compõem o ser social, pois explicita historicamente a dinâmica da sociedade em suas múltiplas determinações. A sociedade como totalidade social revela a unidade complexa entre duas dimensões do ser – objetividade e subjetividade. A subjetividade não se constitui em separado da objetividade, ela tem uma dimensão distinta que se articula à objetividade. Ao identificar, na sociedade capitalista, a alienação (idem, 1978) como o não reconhecimento do ser na sua condição humana plena, ou seja, apenas na condição que objetiva trabalho alienado, Marx está tratando da dimensão da subjetividade no nível mais complexo. Afirma que o homem somente se reconhece, na sociedade capitalista, na condição desumana em que realiza trabalho alienado. Nessa condição, tanto a reprodução física quanto intelectual do trabalho é apropriada pelo capital. Trata, portanto, a subjetividade quando expressa a alienação como a degradação do homem em sentido genérico. A alienação é a expressão mais perversa do domínio subjetivo do trabalho pelo capital.

Vários autores consideram a importância da teoria de Burawoy, dentre eles Castro e Guimarães (1991) ao desenvolverem uma análise que apresenta alguns problemas ou impasses à teoria de Burawoy. Esses autores argumentam que Burawoy ao sustentar o centro da sua interpretação a uma lógica funcional não explora a riqueza das suas próprias descobertas, quando afirma “que o consentimento é *sempre* necessário à extração do sobretrabalho, por variado que seja o fetiche (o mercado, as relações familiares, étnicas ou de gênero)” (CASTRO E GUIMARÃES, 1991, p.47). A reação dos autores se deve ao fato de Burawoy considerar a dimensão da política restrita ao espaço fabril, isolando-a de outros aspectos como família, educação, questões étnicas. Para os autores, essas também são esferas do exercício do controle e não se esgotam na relação capital.

Eles argumentam também que há em Burawoy um “telos exclusivo” quando aquele autor afirma que a estratégia empresarial visa obter o controle sobre o trabalho e obscurecer a extração da mais-valia. Segundo os autores, em dado momento do capitalismo, as estratégias que asseguram a realização do valor – esfera da circulação – podem ser mais importantes do que as estratégias que garantem a sua extração – esfera da produção. Na contemporaneidade, “política de preços e de impostos, por exemplo, em seus impactos vitais, dão mostras de que a esfera da circulação é também um fértil campo para a captura do excedente” (CASTRO E GUIMARÃES, 1991, p.48).

Esse argumento é problemático porque apesar da complexidade da dinâmica capitalista no mundo atual, a realização do lucro se dá pela unidade entre ambas as esferas. Segundo argumento do próprio Marx é na esfera da produção que se dá a extração da mais-valia, embora na atualidade possa aparecer, em determinadas circunstâncias, metamorfoseada na esfera da circulação. Há que se investigar tal problemática com mais propriedade, para que não se precipite nenhuma afirmação sobre a esfera da circulação das mercadorias que invalide

argumentos teóricos que confirmam que a extração do sobretrabalho realiza-se, na esfera da produção e garante a reprodução do capital.

Apesar de Burawoy ressaltar em suas obras “*Manufacturing Consent*” (1979) e em “*The politics of production*” (1985) a relevância da política e da ideologia no trabalho constituída para garantir o consentimento, definindo que há uma subjetividade que manifesta uma possibilidade criativa do trabalho, Castro e Guimarães argumentam que a busca de Burawoy por “determinadas características universais do trabalho empalidece a natureza contingente da resistência operária” (1991, p.48). Com isso, eles estão atribuindo ao autor uma posição determinista de classe operária que, de certo modo, apagaria as potencialidades alternativas de enfrentamento do trabalho à exploração capitalista.

Apreende-se que Burawoy (1979) afirma a dimensão do consentimento derivada da produção/ reprodução das relações sociais no processo de trabalho e resultante da necessidade do capital de manter e obscurecer a extração do trabalho excedente. Considerando as devidas diferenças entre Burawoy e Marx no que se refere à dimensão da política na esfera da produção, identificamos na tese de Burawoy (1979) sobre obscurecimento da extração do trabalho excedente, a recuperação da teoria de Marx sobre processo de trabalho, bem como o resgate da relação contraditória que se estabelece entre coerção e persuasão no chão de fábrica, conforme expõe Gramsci.

Um dos aspectos mais polemizados por Burawoy (1985) é a dimensão subjetiva do trabalho que, segundo ele, não é abordada por Marx e Braverman. Apesar da importante contribuição de Burawoy no que se refere ao resgate da dimensão da política e da ideologia no espaço fabril, Marx (1978) argumenta com a subordinação – formal e real – do trabalho ao capital que a única decisão voluntária do indivíduo na efetivação do contrato de trabalho se dá na esfera da circulação, pois na esfera da produção sua posição só tem significado como trabalhador

coletivo⁸⁸ — produtor de mais-valia. Assim, o trabalhador está subsumido ao capital; para ele o trabalho só resta a condição de ser trabalhador coletivo e vender sua força de trabalho ao capital. Essa condição objetiva é real, contraditória, e compõe o mundo do trabalho na ordem capitalista. Isso não implica desconsiderar a reação política do trabalho ao processo de subsunção. No entanto, há que se explicitar a natureza real do processo de trabalho que tem uma dinâmica própria para garantir a exploração do trabalho excedente.

Outro argumento quanto à dificuldade do trabalhador fazer valer seus interesses subjetivos e individuais é que desde que o trabalho passou a ser cooperado, o trabalhador perdeu a sua capacidade de autonomia em relação ao processo de trabalho. Com isso, o tempo de trabalho passa a ser tempo exclusivo de extração do trabalho excedente pelo capitalista nas mais diferentes formas de organização da atividade produtiva. Em função deste argumento, polemiza-se o resgate da dimensão da autonomia e da criatividade do trabalho em Burawoy em face dos limites que a condição de subsunção impõe ao trabalhador.

No entanto, há que se considerar que tanto Burawoy quanto Gramsci reconhecem, com o avanço do capitalismo monopolista, a necessidade de legitimidade do capital e deste modo, a mistificação em torno da exploração da força de trabalho para garantir a hegemonia do capital no espaço fabril. A consolidação do consentimento torna-se uma estratégia necessária à reprodução das novas relações sociais.

Gorz (1996, p.88), embora não utilize o conceito consentimento, polemiza acerca das novas formas de organização não despóticas do trabalho, afirmando que

⁸⁸ Trabalhador coletivo é aquele em que “sua atividade combinada se realiza materialmente e de maneira direta num produto total que, ao mesmo tempo, é um *volume total de mercadorias*; é absolutamente indiferente que a função de tal ou qual trabalhador — simples elo desse trabalhador coletivo — esteja mais próxima ou mais distante do trabalho manual direto. Mas, então a atividade dessa capacidade de trabalho coletivo é seu *consumo produtivo direto pelo capital*, vale dizer, o processo de auto-valorização do capital, a produção direta de mais-valia, e daí, [...], a transformação direta da mesma em capital” (MARX, 1978, p.71-72).

a ambiguidade da “democratização” do processo de trabalho é, então, a que sofre qualquer reforma: se for instituída, de cima, trata-se, por meio do capital, da recuperação reformista da resistência operária; se for imposta pela base, como resultado de um afrontamento, abre uma brecha no sistema de dominação do capital; aliás esse afrontamento só tem sentido se ultrapassar o âmbito da fábrica.

Compreende-se que o enfrentamento do trabalho às investidas do capital no processo de trabalho só poderá se realizar quando a classe operária aprender a enfrentar as contradições do capitalismo, lutando, desse modo, contra o despotismo na fábrica, rompendo o “mito da necessidade da racionalidade técnica objetiva” da produção capitalista e, se opondo a qualquer forma de exploração do trabalho.

Gorz (1996) questiona as alternativas atuais, resultante das inovações gerenciais da produção flexível, em que os “psicosociólogos” defendem os princípios de que o “trabalho bem-feito”, que exige inteligência, criatividade e responsabilidade tem seu próprio sentido. Segundo assevera, “é possível encontrar sentido num trabalho massificante, rotineiro, fragmentado em que trabalhadores montam televisores, fabricam cargas e canetas e carros individuais? Qual o sentido de um trabalho cuja finalidade principal – acumulação de capital não tem finalidade?” (idem, p.89). De forma incisiva, afirma que a contestação tem que ser feita ao sistema capitalista como um todo, isso minará as formas reformistas de resistência da classe operária ao despotismo da fábrica.

Apreende-se que, embora seja preservada a natureza coercitiva do controle capitalista, o consentimento constitui, nesse momento de crise do capitalismo, estratégia fundamental de subordinação da força de trabalho para garantir a reprodução do capital. O que chama atenção é o modo particular como a investida ideológica do capital se manifesta nos diversos campos de intervenção social e pode se constituir em novas formas de dominação. Os Programas de Controle da Qualidade constituem o universo privilegiado, tanto técnica quanto ideológica, dessa

intervenção para garantir o consentimento do trabalho e reproduzir formas de adesão que, em geral, amenizam as contradições entre as classes sociais. Apesar das diferentes análises sobre o controle nos processos de trabalho na produção capitalista, mantém-se ativa a necessidade do capital, via inovações tecnológicas, de reproduzir suas formas de dominação pela exploração do trabalho excedente quer seja por formas coercitivas ou consensuais de subordinação da força de trabalho.

Assim, desde a fase inicial da produção capitalista até as suas formas contemporâneas, o controle materializa-se em formas objetivas e subjetivas de subordinação da força de trabalho. Este controle ora assume traços coercitivos, ora coercitivos e consensuais ou, aparentemente, apenas consensuais. Da produção manufatureira à produção flexível o desenvolvimento das forças produtivas foi direcionado por formas de controle que, embora, adquirissem traços ideológicos diferenciados, foram determinadas pelo movimento de acumulação do capital. Há, portanto, uma unidade que articula as diversas formas de expressão do controle nos processos de produção capitalista, apesar das contradições que compõem os diferentes processos.

O controle torna-se, no estágio atual de desenvolvimento das forças produtivas, elemento necessário à reprodução do capital. O consentimento do trabalho à reestruturação capitalista impõe-se como expressão das formas de controle do capital. Nesse sentido, derivam dos processos de trabalho na esfera da produção novos mecanismos de controle da força de trabalho que transitam da coerção à persuasão e se estendem à sociedade, produzindo uma nova ideologia que mantém intacta a ordem capitalista. É sobre a dinâmica dos mecanismos de controle na sociedade atual e suas implicações sócio-históricas sobre a subjetividade que se desdobra o capítulo seguinte.

III CAPÍTULO

AS IMPLICAÇÕES SÓCIO-HISTÓRICAS DOS NOVOS MODELOS DE GESTÃO SOBRE O TRABALHO

Neste terceiro capítulo, analisam-se os novos modelos de gestão e suas implicações sócio-históricas sobre a força de trabalho, engendrados na reestruturação produtiva atual.

Nesse processo, destacam-se os dispositivos organizacionais da especialização flexível e os fundamentos dos novos modelos de gestão no Brasil. Faz-se a interlocução com autores representativos do pensamento da administração sobre a concepção de controle de qualidade.

É tratada a concepção de qualidade de vida enquanto extensão do controle de qualidade no Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade. Esse novo conceito expressa uma das formas atuais de controle do capital que tem no apelo à dimensão subjetiva do trabalho seu elemento central. Pretende-se discutir as incidências das novas formas de controle do capital sobre a subjetividade, sobre o modo de ser do trabalho.

3.1. Reestruturação produtiva e mecanismos de controle do capital sobre o trabalho

As grandes mudanças na produção capitalista, no início do século XX, exigiram novos mecanismos de controle da força de trabalho. Identificou-se no período de vigência do taylorismo

a construção de uma teoria sobre gerência científica. Surge então a administração científica⁸⁹ para exercer o controle dos tempos e movimentos do trabalho – das atividades mais simples às mais complexas, tendo em vista alcançar a eficiência e evitar a morosidade sistemática dos trabalhadores na produção. A gerência passa a deter o domínio das decisões sobre a produção e sobre o processo de trabalho e, ainda, moderniza a divisão social do trabalho, colocando de um lado os trabalhadores da produção e, do outro, os supervisores, os engenheiros, os administradores que planejam e detêm o domínio intelectual do processo produtivo.

Em meados do século XX, identifica-se na investigação das formas de controle nos processos de produção contemporâneos a vigência do fordismo. A objetivação das proposições fordistas não se diferencia substantivamente das propostas tayloristas. A distinção entre ambos é que, nos anos 30/40, exigem-se formas de controle de traço mais ideológico. Nesse momento, uma produção em larga escala gerava um consumo em massa e, desse modo, um novo sistema de reprodução da força de trabalho e uma nova política de gestão e controle. O planejamento em larga escala no fordismo implica nova racionalidade do processo de trabalho para garantir uma eficiência na produção que respondesse à crise do capitalismo no pós-guerra. Inaugura-se um sistema de controle⁹⁰ da força de trabalho que amplia o controle sobre a vida do indivíduo no que

⁸⁹ A administração científica constituída a partir dos estudos de Taylor representado nas atividades de gerenciamento, embora se concentre na esfera da reprodução social, atende funcionalmente à produção quando torna a força de trabalho mais eficiente e menos resistente à subordinação do capital, contribuindo para a expansão do processo de acumulação. Braverman (1987) afirma que, de modo peculiar, as atividades administrativas participam da produção do trabalho abstrato, o que não se confunde com a atividade laborativa em si de produção do trabalho abstrato. A Administração reconhecida como “ciência”, que se destina a planejar, coordenar as atividades de reprodução do capital, está voltada à racionalização dos recursos humanos, financeiros, à administração de “pessoas” como elementos decisivos à produtividade da empresa. Contudo, não fica evidente a sistemática contribuição da administração para produção do trabalho abstrato. Historicamente são formulados diversos conceitos e teorias que mistificam a função social da administração, tornando-a aparentemente mais compatível com as necessidades de reprodução do trabalho. Há que se investigar na sociedade contemporânea a funcionalidade da administração à reprodução do capital.

⁹⁰ Esse sistema de controle institui-se nas organizações de trabalho que detêm uma estrutura formal, hierarquizada com centralização de informações e decisões. As formas de controle se objetivam nas empresas a partir da elevação dos ritmos e tempos de trabalho pelo cronômetro voltado para garantir a produtividade, diminuir os custos de

se refere às questões familiares, à probidade moral e à sexualidade. Propõe-se um novo padrão de conduta do trabalhador que articula “os novos métodos de trabalho (...) ligados a determinado modo de viver, de pensar e sentir a vida, [posto que] não é possível obter êxito num campo sem obter resultados tangíveis no outro” (GRAMSCI, 1988, p. 396).

Apreende-se teoricamente que as formas de controle fordistas contribuem para produzir sujeitos mais submissos às regras de consumo, à probidade moral, ao lazer orientado e à aceitação de que a expansão da produtividade capitalista era compatível com as necessidades individuais e sociais da classe trabalhadora. A exploração do trabalho vai se tornando mais complexa e menos acessível à desmistificação pela classe trabalhadora.

A crise de acumulação capitalista, nos anos de 1970, impõe a reestruturação do capital e da atividade produtiva. Inspirado no modelo japonês⁹¹, no processo de acumulação flexível, o domínio do capital sobre o trabalho adquire contornos diferenciados. A introdução do modelo japonês não implica necessariamente a supressão dos princípios de organização do trabalho de base fordista. Embora os princípios do taylorismo-fordismo e as concepções do modelo japonês sejam diferentes, demonstra-se numa pesquisa que envolve países de três continentes distintos que as técnicas tayloristas e os Programas de Controle de Qualidade “não são *exclusivos*, podem coexistir e até mesmo ser *complementares*” (HIRATA, 2002, p.40).

Supõe-se com esta afirmação que o fordismo não foi superado para que as técnicas do modelo de gestão japonês sejam introduzidas; as duas formas convivem, em determinadas experiências, de forma complementar e, até mesmo, desigual. Há, nesse sentido, contradições

produção, destituir do trabalhador o controle sobre o processo produtivo, dirimir os conflitos entre trabalhadores e ampliar a extração do sobretrabalho.

⁹¹ Usaremos os termos modelo japonês, especialização flexível e produção flexível no decorrer da exposição desse terceiro capítulo.

reveladoras de que a absorção de um novo modo de organização do trabalho não implica, necessariamente, negar as bases da produção que o antecede.

O modelo japonês⁹² exige alterações nos processos produtivos e nas formas de gerenciamento. A dinâmica do novo paradigma busca a flexibilidade das linhas de produção, utilizando, de forma combinada, novos meios de trabalho que introduzem os conhecimentos inovadores oriundos da informática e da microeletrônica, adequando-os à instabilidade dos mercados⁹³ individualizados. Apesar da finalidade de ampliar os ganhos de produtividade em empresa e conter a crise do capital em evidência no mundo contemporâneo, esse modelo traduz uma série de técnicas no processo produtivo, uma nova gestão empresarial e novas relações de trabalho. A disseminação desse modelo no Japão⁹⁴ e, posteriormente, no mundo ocidental, envolve, não só os procedimentos técnicos relativos à produção e à gestão do trabalho, mas a assimilação das concepções de consenso, de pacto entre classes que são cultivados pela cultura japonesa. A necessidade de construção do consentimento pelo envolvimento cooptado do trabalhador é um dos aspectos que marca, ideologicamente, a diferença do modelo japonês em relação aos demais processos produtivos.

⁹² Este modelo é denominado, originalmente, de toyotismo ou *ohnismo*. É idealizado por Taichi Ohno, engenheiro e acionário da fábrica de automóveis Toyota, no Japão. Taichi Ohno desenvolve desde 1950, naquele país, a concepção do método *kanban* – senha utilizada no processo de produção que alude à exigência de reposição de peças na esteira, evitando a perda dos tempos mortos (*just in time*) quando da realização da atividade. Esse método concretiza-se inicialmente no Japão, em face das necessidades mais individualizadas de um mercado restrito, num melhor tempo, com melhor “qualidade” dos produtos e com um número reduzido de trabalhadores (qualificados e polivalentes), operando várias máquinas ao mesmo tempo. Porém, tal implantação tem uma dupla origem: as empresas japonesas precisavam ser tão competitivas quanto às americanas sob pena de desaparecerem, e o Japão se apóia no método fordista, mas não o copiou, lançou mão de seu potencial de pesquisa e criatividade, criou o modelo toyotista, adaptando-o a nova realidade do Japão. Cf. Thomas Gounet (1999) e Coriat (1994).

⁹³ A utilização combinada dos novos meios de trabalho resultantes da informática e da microeletrônica não se expressa dessa forma globalmente, há significativas diferenças quanto à disseminação dos paradigmas da produção flexível nos países periféricos em relação aos países centrais. Ver a respeito Coriat (1988, p.33).

⁹⁴ Não se pode reduzir o toyotismo ao momento restrito de sua gênese no Japão. Esse novo método serve não apenas à nova base técnica do capitalismo – tecnologias da microeletrônica e da informática –, mas à nova estrutura da concorrência capitalista com a proposta dos mercados restritos.

A nova gestão do trabalho baseada no modelo japonês inscreve-se na sociedade capitalista no final do século XX, configurando o redirecionamento do controle do capital sobre a força de trabalho. Entende-se que, se antes, a garantia do emprego e dos direitos sociais possibilitava o consentimento do trabalho, hoje, as investidas do capital para manter o consenso incidem sobre os aspectos individuais do trabalho como garantia de altos salários, de treinamento e de qualificação profissional⁹⁵ de uma parcela da força de trabalho. O consentimento do trabalho às mudanças tecnológicas e gerenciais é influenciado pelas condições sócio-históricas – desemprego estrutural, necessidades sociais básicas não atendidas, flexibilidade e precarização das relações de trabalho – e, também, pela ênfase da intervenção dos programas gerenciais nos aspectos comportamentais, motivacionais e culturais do trabalho.

A produção flexível ou modelo japonês orienta-se pelo controle de qualidade integrado ao processo de trabalho e pela horizontalização das atividades produtivas. O espaço produtivo é reconfigurado pela incorporação de novos dispositivos organizacionais como autonomia/ auto-ativação, *just in time*, *kanban*⁹⁶ e a polivalência operária⁹⁷, expressando uma nova via de racionalização do trabalho.

Os princípios de “autonomia”/auto ativação

⁹⁵ Estas formas de controle são identificadas na concepção originária do modelo japonês, quando as empresas concedem benefícios materiais ou simbólicos como o “emprego vitalício”, o “salário por antiguidade”, os programas de participação nos lucros, o “sindicalismo de empresa”, a revalorização do saber operário expressos nas políticas de qualificação permanente para aqueles trabalhadores que acatam e operacionalizam o novo ideário gerencial.

⁹⁶ O *kanban* diz respeito a um fluxo de informações que aparecem no sentido contrário da produção para designar a quantidade exata de reposição de peças necessárias. O *just in time* corresponde à realização do “estoque mínimo”. Ambos permitem visualizar o que é supérfluo e desnecessário na produção. São mecanismos capazes de reagregar as atividades produtivas através do estímulo à subjetividade operária, na medida em que exigem mais atenção, criatividade, vigilância e mais envolvimento do trabalhador no processo produtivo. Possibilitam ampliar o controle do capital sobre a força de trabalho.

⁹⁷ Esses dispositivos organizacionais implicaram racionalidade da atividade produtiva associada a uma intensa disciplina da força de trabalho estimulada pela “necessidade de implantar formas de capital e de trabalho intensivo” (ANTUNES, 1999b, p.55-56).

consistem em fazer com que as máquinas e os modos de operação incluam protocolos de responsabilidade pela qualidade dos produtos nos próprios postos de fabricação. Nesse caso, “autonomação” designa o princípio de introduzir um mecanismo de parada automática em caso de funcionamento defeituoso, em que o trabalho interage ativamente com processos produtivos automatizados (ALVES, 2000, p.43).

Esses dispositivos organizacionais da produção toyotista pretendem evitar defeitos e rebotalhos nas mercadorias. Para tal é decisivo definir uma nova linha de produção e um novo tipo de operário. Na nova linha de produção, recompõe-se a racionalização do trabalho – aceleração da produção pela via da desespecialização flexível dos trabalhadores qualificados, pelo incremento da polivalência operária e pela plurifuncionalidade das máquinas. Introduz-se o trabalhador polivalente para atuar na execução, reparo, manutenção e controle de qualidade no próprio posto de trabalho. Procura-se modificar a dinâmica da produção a partir das tarefas múltiplas e, aparentemente, agradáveis do novo padrão flexível.

Com esses dispositivos organizacionais o toyotismo incentiva a participação crescente dos trabalhadores através de suas sugestões e aperfeiçoamentos⁹⁸ no processo produtivo, tendo em vista sua adesão. A intenção do capital é projetar uma inversão da finalidade do controle sobre o trabalho na produção toyotista, ou seja, é forjar a idéia de que o autocontrole (“autonomação”, “auto ativação”) reflete um novo estágio de organização do trabalho, determinado pela autonomia e pela criatividade do trabalhador. Com isso, o capital consegue obscurecer a intensidade das formas de controle através do consentimento do trabalho às modificações na atividade produtiva.

⁹⁸ Tal empreendimento do trabalhador representa um estágio diferenciado de apropriação das forças naturais do trabalho vivo, sem que isso implique custo para o capital. Isso aconteceu de forma semelhante, no período da manufatura e da grande indústria, quando foram apropriadas pelo capital as forças naturais do trabalho derivadas da cooperação e da incipiente divisão social do trabalho. A absorção de mais trabalho, sem custo para o capital, é uma prática recorrente no capitalismo.

Tais alterações na base técnica enquadram-se na lógica da economia de custos do capital e incidem sobre a força de trabalho, pois interferem na redução de pessoal, na redução de estoque e na redução de equipamentos. O corte dos excessos é um dos princípios distintivos da fábrica enxuta perseguida pelo toyotismo. A transparência e o estoque mínimo encerram uma nova forma de produzir mais adequada aos tempos de crise de superprodução.

As inovações institucionais e organizacionais que são introduzidas no toyotismo potencializam uma nova captura da dimensão subjetiva do trabalho. O envolvimento da força de trabalho é também estimulado pelo novo sistema de pagamento – bônus por produtividade ou participação nos lucros, “salário por antiguidade”, o que articulam o desempenho dos negócios ao comportamento dos operários. O toyotismo desenvolve novos sistemas de pagamento e, além disso, o incentivo ao trabalho em equipe como meios civilizados de exploração da força de trabalho que, apesar de nova denominação, foi denunciado por Marx (1998b) na era da grande indústria.

O incentivo ao trabalho em equipe, como uma das formas atuais de controle do capital, é incrementado no processo produtivo por meio da supervisão e do controle exercido pelos próprios operários.⁹⁹ Estimula-se a subjetividade operária através da formação de líderes que imprime o controle pela competição entre os próprios trabalhadores. Apesar da crítica do toyotismo à supervisão rígida do taylorismo-fordismo exercida apenas por um trabalhador

⁹⁹ Este novo mecanismo de controle leva implicitamente ao exercício da coerção do trabalho sobre sua própria classe. Segundo Tauille, “o aspecto teórico que ressalta deste episódio diz respeito à capacidade que o trabalhador passa a ter de definir seu próprio ritmo de trabalho no processo de produção em que está engajado. [...], é como se os trabalhadores passassem a não ter só o poder como também a obrigação de determinar o seu próprio grau de subsunção real. Em outras palavras, é como se os trabalhadores passassem a definir a taxa de extração de excedente de seu próprio trabalho. Ainda, assim, não é claro que promovam a redução de sua própria “taxa de espoliação”. Sob certo aspecto, a importância desse fato poderia ser comparada com o surgimento do trabalho assalariado. [...] a coerção exercida sobre o trabalho necessário para a produção do trabalho excedente econômico deixava de ser explícita e passava a ser implícita – fato de maior importância para a natureza do contrato de trabalho –, agora, a coerção parte do próprio conjunto dos trabalhadores sobre aqueles que discordaram das decisões consensuais” (TAUILLE, 2001, p.158).

específico, no toyotismo prevalece um sistema de vigilância que tanto é exercido pelo líder como pelos demais membros da equipe. A supervisão do processo e do produto está integrada ao processo de trabalho, sendo, desse modo, executada pelo próprio trabalhador.

O controle aparece mistificado pela aparente autonomia e polivalência adquiridas no processo de trabalho. A captura da subjetividade operária torna-se mais envolvente, porque não é apenas o saber e o fazer do trabalhador que é apropriado pelo capital, mas a sua disposição afetivo-intelectual. O trabalhador aceita as novas modificações gerenciais e, é convencido de que detém domínio sobre o processo de trabalho. Eis, então, a alienação a que a força de trabalho se vê submetida.

A distinção entre as formas de controle que se expressam no toyotismo para o processo fordista se deve ao fato de que Ford procurava resolver os problemas de controle sobre o trabalho através de atividades educativas fora da fábrica. O toyotismo procura “por meio da recomposição da linha produtiva, com seus vários protocolos organizacionais, capturar o pensamento operário, integrando suas iniciativas afetivo-intelectuais aos objetivos da produção de mercadorias” (ALVES, 2000, p.55).

Interessa ao capital, no toyotismo, a manutenção de uma integração orgânica do trabalhador ao processo produtivo através do estímulo a sua disposição afetivo-intelectual. Esse engajamento estimulado¹⁰⁰ distinguiu-se das formas de gerenciamento anteriores, na medida em que a prioridade aos elementos subjetivos e ideológicos é decisiva à nova organização da atividade produtiva. O “engajamento ou envolvimento estimulado” como exemplo mais moderno da relação gerencial fomenta uma nova individualização, uma competição – a ilusão de um ganho material que, na verdade, torna o trabalhador mais submetido à relação capital. As formas atuais

¹⁰⁰ O significado desse engajamento estimulado é de que “se, historicamente, o trabalho sempre esteve subordinado, o que de novo emerge é a tentativa de obter o consentimento ativo dos trabalhadores no atual processo de recomposição do capital” (MOTA E AMARAL, 1998, p.36).

de controle internalizam, ao mesmo tempo, um modo flexível e consensual articulado às estratégias arbitrárias e coercitivas de gerenciar a força de trabalho.

Embora o toyotismo pretenda reduzir os conflitos que acirram os antagonismos do capitalismo, estimula a terceirização¹⁰¹ das atividades produtivas, pela nova forma descentralizada de firma, sob a justificativa de adequação das empresas à instabilidade do mercado mundial na atualidade. Sabe-se que, apesar do caráter descentralizado¹⁰² da relação intrafirmas pelo incentivo à formação de pequenas empresas e subcontratadas, esse processo acontece nas novas condições de intensa concorrência e centralização do capital.

Para o trabalhador, a terceirização resulta em perdas que afetam o emprego, a organização de classe e as condições de reprodução social. O trabalhador fica vulnerável às formas precárias e autônomas¹⁰³ de trabalho, ao desemprego, bem como suscetível ao engajamento estimulado. Assim, mesmo que através de novos dispositivos organizacionais na produção, continua sendo uma das preocupações centrais do capital organizar e manipular o trabalho vivo para garantir o contínuo processo de acumulação de capital. Prevalece o interesse

¹⁰¹ Sobre os processos de terceirização destacamos o estudo de Juliana Colli sobre a terceirização nos ramos da tecelagem, na região de Franca, em São Paulo, que através da análise das práticas denominadas de “façonismo”, conclui que as mesmas caracterizam uma forma arcaica de terceirização no ramo da tecelagem. É reeditada em Franca e está intimamente associada ao desenvolvimento do novo padrão de acumulação flexível. Ela afirma que o façonismo “tem como base produtiva não mais os assalariados diretos internos das empresas, mas sim um exército de ‘produtores independentes’ de mercadorias que, apesar de aprofundarem uma aparência de liberdade e igualdade nas relações de produção, estão subordinados ao controle do capital. O *status* de ser ‘proprietário’ tem levado o façonista, durante quase um século, a sustentar uma forma de produção até pouco tempo considerada ‘arcaica’ e condenada ao desaparecimento” (COLLI, 2000, p.127).

¹⁰² Este processo permite estabelecer relações assimétricas entre as empresas transnacionais e as empresas subcontratantes, fato que reforça o poder econômico das contratantes para garantir a dominação oligopolista. A terceirização das empresas adapta-se ao caráter flexível da atividade produtiva e à nova modalidade de gerenciamento. Com isso, garantem-se os processos de acumulação de capital.

¹⁰³ Em *Os (fios) invisíveis da produção capitalista: informalidade e precarização do trabalho*, Maria Augusta Tavares, de forma inovadora, analisa as relações entre trabalho informal (também denominado de autônomo) e trabalho formal, aponta as tendências de crescimento das relações informais de trabalho e afirma que, na era da acumulação flexível, “o trabalho informal, enquanto forma que cumpre determinações do atual modelo de acumulação, não pode ser mais tratado como suplementar ou intersticial, pois todos os movimentos do capital, neste momento histórico, sugerem que a informalidade tende a se generalizar”, (TAVARES, 2004, p.25), ou seja, é cada vez mais incorporada pelo núcleo da produção capitalista.

do capital de modernizar o aparato tecnológico para intensificar a exploração do trabalho excedente associado às formas de trabalho precário¹⁰⁴ pela via dos processos de terceirização.

Nessa perspectiva, a inovação tecnológica que o toyotismo empreende exige uma mudança na organização do processo produtivo. A particularidade do toyotismo em relação a outras formas de organização da produção é a exigência de um novo envolvimento do trabalho vivo. O envolvimento estimulado é um dos elementos decisivos, na atualidade, na configuração da subordinação do trabalho ao capital. É o estímulo à disposição afetivo-intelectual, o ingrediente necessário para garantir o redirecionamento das formas de controle da força de trabalho.

Articulados aos dispositivos organizacionais, que promovem a captura da disposição afetivo-intelectual do trabalho, destacam-se novos modelos de gestão, na esfera produtiva, que através da premissa do controle de qualidade produzem ideologicamente a adequação e o consentimento do trabalho à nova cultura da reestruturação empresarial.

Os programas de Controle da Qualidade Total – TQC's, os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ's) e os Programas de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT compõem os novos modelos de gestão, também denominados de gestão participativa¹⁰⁵ que foi disseminada

¹⁰⁴ Isto demonstra, na atualidade, que as tradicionais formas de trabalho (domiciliar, informal) convivem, contraditoriamente, com as “novas” formas de trabalho – qualificado, multifuncional. Não há nenhuma incompatibilidade nesta relação desigual, pois, embora os processos de subcontratação, terceirização revelem uma incipiente e reduzida inovação tecnológica articulam-se funcionalmente às formas avançadas de trabalho, ampliando conseqüentemente a extração do trabalho excedente e a exploração da força de trabalho.

¹⁰⁵ A gestão participativa foi gerada em oposição aos preceitos do modelo taylorista-fordista no que diz respeito à separação das atividades de elaboração e execução no processo de trabalho, na medida em que propõe a participação integral dos trabalhadores na produção e nos rumos da empresa. A gestão participativa, segundo a iniciativa patronal, se objetiva nos Círculos de Controle de Qualidade – CCQ's, nos grupos semi-autônomos, nas ilhas de produção, nos contratos de qualidade total e, mais recentemente, nos programas de qualidade de vida no trabalho. As premissas da gestão participativa se baseiam na concepção de que “os assalariados têm possibilidades de intervir de maneira consciente e criativa na produção, de romper com a cultura da submissão, de assumir responsabilidades de forma cooperativa, enfim de se apropriarem de conhecimentos que os habilitem para o exercício da democracia em vários níveis” (CATTANI, 1997, p.112). No entanto, vale acrescentar que há garantia de que a gestão participativa se torne permanente. Essa nova concepção de gestão empresarial permite, por um lado, modificar a dinâmica do trabalho a

nos anos de 1980, com a incorporação do modelo japonês e, passa a orientar os procedimentos técnicos e gerenciais no processo de reestruturação empresarial. Tais concepções foram produzidas no campo da administração de empresas para dar uma nova direção às formas de controle do capital segundo o discurso da participação integral dos trabalhadores. Além disso, objetiva garantir a eficiência e a qualidade de produtos, processos e serviços.

Nos anos de 1960, com as inovações da experiência japonesa pós-guerra, os métodos de controle na produção são definitivamente denominados de controle de qualidade.¹⁰⁶ O controle de qualidade se generaliza em empresa pelo controle do processo de produção – controle estatístico, controle total da qualidade, garantia da qualidade. O controle de qualidade passa a integrar desde a fase do projeto até a execução final do produto, buscando evitar e eliminar os defeitos de fabricação.

A busca pela prevenção e eliminação dos defeitos de fabricação através do controle de qualidade demonstra a preocupação da gestão empresarial pela dimensão técnica. A modernização do aparato produtivo ainda está centrada no aspecto técnico.

No entanto, apesar do pioneirismo da experiência americana sobre controle de qualidade, nos anos de 1970, a prática japonesa foi incorporada pelos Estados Unidos que

incrementando algumas modificações de natureza administrativa, trataram de atribuir ao referente de qualidade, não só o objetivo de evitar defeitos de fabricação, mas de organizar toda a produção para atingir determinadas metas de produtividade, o que ficou conhecido como “administração por objetivos”. A evolução dessa prática administrativa chegou aos anos 80 com a designação de

partir de menos hierarquia e aparente democracia, por outro, pelo envolvimento e cooperação do trabalhador, propicia subjetivamente uma maior subordinação do trabalho.

¹⁰⁶ William E. Deming, um dos pioneiros nos estudos sobre controle de qualidade, na área da Administração, participou da elaboração dos princípios de controle de qualidade e de programas de treinamento nos Estados Unidos. Feigenbaw, outro teórico respeitado na administração, apresenta o conceito de controle total da qualidade, que envolve de forma integrada todos os órgãos da empresa, cuja ênfase central era no planejamento de todas as etapas da produção (administração, produção e fornecimento). Integrou-se a esses estudiosos o engenheiro Kauru Ishikawa, que aplicou os conceitos de controle da qualidade total na indústria japonesa, transformando de forma significativa o modo de produzir japonês. Ver a respeito Falconi (1992).

Gestão pela Qualidade Total. Acompanhando a mudança da denominação, o referente também foi deslocado: de “produto sem defeito” para “cliente satisfeito” (AMARAL, 2005b, p.164).

Esse ideário da qualidade total é disseminado no mundo ocidental, nos anos de 1980 e 1990, e atribui um sentido à gestão e ao controle empresarial. Apresenta tanto nos aspectos técnicos – inspeção/ informatização e robotização – da produção quanto nos aspectos ideológicos, que envolvem o processo de trabalho, o caráter inovador da concepção de qualidade. Investe-se numa postura empresarial que está mais atenta às atitudes e aos padrões de comportamento que articulem um consenso entre trabalhadores, gerentes e clientes envolvidos com os princípios da especialização flexível. Esta mudança gerencial se afirma, no PBQP, quando assevera que “os empresários tinham consciência de que a qualidade deixara de ser uma questão técnica, passando a ser uma questão de estratégia empresarial. O conceito foi ampliado” (INMETRO, 2000, p.87).

Os programas de controle da qualidade total visam ampliar a qualidade dos produtos na empresa a partir da eliminação dos desperdícios. No PBQP, a justificativa para adotar um novo padrão tecnológico e gerencial orientado pelas premissas da qualidade e da produtividade para superar os desperdícios está na afirmação de que “o desperdício alcançava níveis inaceitáveis para um país que sofria carências sociais dramáticas, num quadro de escassez de recursos financeiros” (INMETRO, 2000, p.83). Os desperdícios dizem respeito tanto aos aspectos econômicos quanto à subutilização de pessoas, assim, a qualidade total é incorporada para gerar uma nova utilização das potencialidades dos trabalhadores. Essa concepção se traduz na

queda dos custos em razão da eliminação daquilo, que, de fato, encareceria a produção, ou seja, defeitos/desperdícios e não trabalho. Assim a qualidade seria incorporada ao produto durante o processo de produção ao invés de ser controlada apenas no final. Dessa forma, ela seria de responsabilidade de todos os empregados, e não somente de um departamento (LARANJEIRA, 1997, p.183-184).

A qualidade nos programas de qualidade total também se refere à satisfação do cliente, do consumidor, “é uma determinação do cliente”. Os produtos são confeccionados, supostamente, para atender às necessidades de um cliente exigente, atualizado com as transformações na microeletrônica e na informática. Esse é o discurso que predomina na prática gerencial. No PBQP, a orientação do programa também está voltada para atender às exigências dos consumidores quando ressalta que “a reorganização de 1983 deu destaque [...] à formação e capacitação de pessoal e às ações voltadas para os consumidores em face do caráter estratégico desses temas na mobilização dos agentes econômicos” (INMETRO, 2000, p.90). A defesa dos consumidores é para se adequar às metas da qualidade pela excelência dos produtos e acompanhar o padrão da concorrência internacional.

A centralidade na demanda individual do consumidor altera o modo de produzir, na medida em que a produção se volta a um mercado restrito, seletivo. A decisão de produzir de forma restrita aparece fetichizada no atendimento da necessidade do cliente no invólucro da qualidade do produto, quando na verdade responde a um dos eixos da produção flexível que é primeiro vender e depois produzir. Essa nova forma de produzir, exigência do capital, foi uma alternativa encontrada para garantir antecipadamente seu ciclo reprodutivo em tempos de crise de superprodução e de acumulação.

Ainda sobre o controle de qualidade adequado às exigências do cliente consumidor, os idealizadores da administração o entendem como uma conquista, ou seja, quando “a empresa praticou de maneira correta o controle da qualidade em cada projeto e em cada processo (rotina) [para] conseguir manter um sistema confiável de consumidor (antecipando seus anseios) e pela participação e responsabilidade de todos da empresa” (FALCONI, 1992, p.100). A garantia da qualidade seria conquistada a partir de uma decisão voluntária e de uma prática administrativa correta e eficaz.

A base desse pensamento preside uma concepção ideal, gnosiológica que revela uma racionalidade formal-abstrata na medida em que o sujeito define metas, procedimentos e projetos, adequando-os à realidade. Noutros termos, o gerente pressupõe idealmente que a obtenção do êxito da atividade – padrão de excelência – resulta da eficiência dos procedimentos. É o ideal sobrepondo-se ao movimento real e contraditório da realidade.

Outro elemento disseminado pelas concepções de qualidade total é que as mudanças culturais seriam proporcionadas para além dos limites da empresa, ou seja,

as transformações no mundo do trabalho, nos valores e nas mentalidades das pessoas, geradas pela busca da qualidade assumiriam uma dimensão universalizante, capazes de desencadear, através de um movimento societal, mudanças na própria sociedade. Tratar-se-ia, pois de um processo de racionalização que ultrapassaria os limites da fábrica (LARANJEIRA, 1997, p.186).

Tal fundamento postulado pela qualidade total indica que os princípios da produção flexível são responsáveis pela disseminação de uma ideologia que pretende estender a concepção de qualidade no trabalho à vida do trabalhador. Isso porque, as novas formas de disciplinamento da força de trabalho que antes tinha na coerção sua referência, na atualidade o controle se materializa pela persuasão dos trabalhadores às mudanças gerenciais. Essa forma de controle do capital baseada na persuasão está tratada ainda de modo incipiente no programa, mas bem evidente, quando o PBQP assevera que “a maneira de se administrar um negócio passava a incluir a aplicação dos conceitos da gestão pela qualidade total, isto é, [...] o envolvimento efetivo da força de trabalho” (INMETRO, 2000, p.64).

Altera-se ideologicamente o modo de pensar do trabalho, na medida em que o ideário da qualidade pela excelência, da flexibilidade e do envolvimento que preside a racionalidade empresarial é assimilado pelos trabalhadores, servindo de referência para as relações sociais que

se estabelecem a partir do trabalho. Este é o sentido universalizante da dimensão do controle da qualidade, que se estende à sociedade como ideologia para preservar e fortalecer o domínio do capital sobre o trabalho.

Apesar das inovações quanto ao controle de qualidade, com a reestruturação empresarial, sabe-se que a concepção de qualidade se baseia na aplicação de uma abordagem sistêmica que se orienta pela racionalização de métodos gerenciais, tendo em vista a busca de resultados positivos na produção – qualidade e produtividade. Em geral, o controle da qualidade prioriza o atendimento das exigências dos consumidores, o desenvolvimento tecnológico em função da qualidade do produto e do aperfeiçoamento dos “recursos humanos”, agora reconhecidos como pessoas.

A afirmação de que “[o] controle de qualidade é um novo modelo gerencial centrado no controle do processo, tendo como meta a satisfação das necessidades das pessoas” (FALCONI, 1992, p.41) reproduz o princípio liberal que sustenta o capitalismo, porque “as pessoas” são os indivíduos. O indivíduo ou a pessoa, na sociedade capitalista, é uma representação singular e expressa o caráter de classe burguês em que prevalecem os interesses privados em detrimento dos interesses coletivos. Essa concepção está, desse modo, articulada ao pensamento neoliberal que na atualidade reedita o culto ao personalismo, ao individualismo.

Acrescente-se ainda que a centralidade do discurso nas “pessoas” demonstra a intenção ideologizada de “humanização” da prática gerencial. Ao tratar o trabalhador ou os clientes-consumidores como pessoas os programas de qualidade manifestam a necessidade histórica de superar aquele discurso tecnicista taylorista centrado no “saber-fazer” para um discurso do “saber-ser”. É a tentativa de superar aquela concepção utilitarista de trabalhador como recurso humano para considerá-lo como pessoa, que é capaz de criar e se autodeterminar.

O termo pessoa assimilado como inovador pelos programas de qualidade tem suas origens na concepção de pessoa humana do humanismo-cristão, que está assentado nos postulados da autodeterminação, da sociabilidade e da dignidade humana, revelando o caráter ético-abstrato, a-histórico e a-crítico de homem. A pessoa humana, nessa perspectiva, é um ser ideal que se reproduz socialmente a partir dos valores morais. Essa perspectiva não apreende o homem como ser social e nega o caráter histórico e antagônico da sociedade de classe. Sabe-se que a natureza da racionalidade gerencial não se confunde com os princípios do humanismo-cristão, mas os valores tradicionais muitas vezes aparecem travestidos num discurso moderno.

A peculiaridade da cultura gerencial contemporânea que valoriza a pessoa está no investimento ideológico¹⁰⁷ em torno de uma concepção de controle de qualidade que tem nas questões subjetivas, ou seja, motivacionais e comportamentais a direção da mudança. As novas formas de gerenciamento incidem sobre a dimensão subjetiva do trabalho; não basta o trabalhador participar da produção apenas com sua força física, e exige-se a captura da subjetividade sobre novas bases. O movimento da produção que sempre foi orientado por controles estatísticos e técnicos de inspeção passam a ser direcionados por uma necessidade ideológica – uma nova cultura fabril que requer o envolvimento da força de trabalho através do controle de qualidade. No PBQP, embora não seja utilizado o termo pessoa, a mudança estratégica, nos anos de 1993-1995, demonstra o sentido da “humanização” da nova cultura gerencial, quando “[...] foram ampliados seus objetivos na direção da qualidade de vida da sociedade [...]” (INMETRO, 2000, p.90).

¹⁰⁷ A nova cultura gerencial produz uma forma de controle do capital sobre o trabalho que tem nos aspectos culturais, subjetivos (motivacionais e comportamentais) a direção da mudança gerencial. O novo ideário ao ser assimilado pela sociedade altera as relações sociais e, produz novas formas de pensar e atuar no mundo que tem como referência a ideologia. São produzidas formas de pensar ou formas de consciência, representadas em posições ideológicas que “têm interesse patente na preservação do *status quo*, no qual inclusive as mais glamorosas desigualdades já estão “estruturalmente” entrincheiradas e protegidas. Portanto, ela pode se permitir ser “consensual”, “orgânica”, “participativa” e assim por diante, reivindicando, assim, também a manifesta justiça da “moderação”, “objetividade” e “neutralidade ideológica” (dominantes)” (MÉSZÁROS, 1996, p.10).

Sobre o envolvimento do trabalho, “não se pode conceber TQC e nem se pode imaginar a garantia da qualidade sem que haja participação dedicada e metódica de todos os setores da empresa, praticando o controle da qualidade. A participação das pessoas não é conseguida por exortação, mas por educação e treinamento” (FALCONI, 1992, p.41). Segundo essa idéia, a participação do trabalhador no processo produtivo é conseguida por uma política de treinamento e qualificação¹⁰⁸ que exige dedicação e disciplina. Coerente com esse princípio do treinamento de pessoal dos modelos de gestão, tendo em vista alcançar as metas da qualidade o PBQP destaca em seu processo de reorganização, nos anos de 1993-1995, “a valorização do trabalhador e do emprego, [...] a formação e capacitação de pessoal” (INMETRO, 2000, p.90).

Deduz-se que essa dedicação implica aumento do ritmo e intensidade do trabalho; disciplina que pressupõe adestramento do trabalhador pela assimilação de novos conhecimentos técnicos derivados da especialização flexível e da incorporação acrítica dos novos pressupostos gerenciais como indicadores de uma positividade do capital. Com isso, estimula-se a absorção do ideário da qualidade via práticas educativas que mascaram o controle do capital sobre o trabalho.

Esse movimento reforça as tradicionais formas de exploração do trabalho em que as potencialidades físicas e espirituais são apropriadas pelo capital, no entanto, pela sutileza, pela sofisticação das concepções de autonomia, criatividade e cooperação do trabalhador promovida pela cultura empresarial complexifica-se o controle do capital. As novas concepções alteram a dimensão do controle, na medida em que o trabalhador passa a incorporar subjetivamente o

¹⁰⁸ Concorde-se com o argumento de que “a tecnologia, a inovação, a qualificação não são neutras. A idéia de qualificação será sempre um fetiche enquanto ela não implicar um controle do trabalhador sobre o processo de trabalho. Podemos dizer que a formulação marxiana da politecnicidade corresponderia a essa noção de qualificação. Sob o capitalismo, o que efetivamente existe é a polivalência, ou seja, o popular ‘pau para toda obra’ que, evidentemente, neste momento, requer maior e melhor adestramento. Saber digitar, por exemplo, não significa maior qualificação, mas corresponde a uma necessidade real do capitalismo. Não significa que este trabalhador tenha o controle efetivo do processo de trabalho, mas, que ele está acumulando novas aprendizagens. Nesse sentido, faz-se necessário todo um conjunto de processos de socialização do trabalhador, de despertar-lhe novas motivações (determinadas pelas relações capitalistas) para o trabalho” (AMARAL, 2005a, p.7).

controle sobre si mesmo – autocontrole. “No TQC, o trabalhador é responsável pelo seu processo. Desta maneira, todo trabalhador é um inspetor de seu processo” (FALCONI, 1992, p.103).

O que antes era função do supervisor na divisão taylorista-fordista, agora é de responsabilidade de um mesmo trabalhador. A função de autocontrole é incorporada pelo trabalhador como positiva ao trabalho, encobre-se no discurso e na prática do controle de qualidade a possibilidade de aumento da exploração do trabalho excedente. Essa pode ser considerada uma das grandes inovações que o controle de qualidade introduz – a assimilação da disposição afetivo-intelectual do trabalho sem nenhuma resistência de classe.

Com a ênfase no controle de qualidade substitui-se a idéia de que os problemas da produção decorrem das falhas técnicas para serem identificadas às falhas gerenciais. Desse modo, centraliza-se a análise do controle da produção sobre o aspecto “humano”.¹⁰⁹ O controle de qualidade passa a ser uma meta de vida e de trabalho. A delimitação de metas para serem alcançadas pelos trabalhadores explicita o caráter educativo e preventivo das ações gerenciais que visam evitar as falhas técnicas. Assim, segundo os idealizadores do controle de qualidade,

estabelecer metas é, [...], comprometer-se com o estabelecimento de novas diretrizes de controle. O estabelecimento de metas, em qualquer nível hierárquico, pode provir de várias fontes: das necessidades dos seus clientes, do planejamento estratégico geral da empresa, da visão estratégica do próprio gerente (FALCONI, 1992, p.48).

A delimitação e a conquista de metas, uma das estratégias empresariais, demonstra a intenção do capital em acompanhar a fase atual da concorrência capitalista para superar o atraso tecnológico e acompanhar o padrão de desenvolvimento mais avançado viabilizado pela

¹⁰⁹ A ênfase do controle sobre o aspecto humano decorre do entendimento de que “a adequada motivação dos trabalhadores eliminaria defeitos” (INMETRO, 2000, p.35). Se, antes, a direção do controle fabril era orientada pelos aspectos técnicos, com a reestruturação industrial constitui-se uma nova cultura que privilegia o domínio da subjetividade pela centralidade nos aspectos motivacionais e comportamentais.

informatização da atividade produtiva. O princípio da concorrência – um dos pilares da ordem capitalista desde os seus primórdios – pode ser alcançado em empresa a partir dos programas de controle da qualidade – Círculos de Controle da Qualidade (CCQs) e Programas de Controle da Qualidade Total (TQCs) – que estimulam a modernização tecnológica. A “delimitação de metas” empresariais aparece como algo novo, mas responde aos velhos princípios basilares do capitalismo os quais permitem o aumento da produção, na medida em que altera o ritmo e a intensidade do trabalho.

Para os idealizadores do modelo japonês o controle de qualidade representa uma nova maneira de pensar a administração. A prática do controle de qualidade visa projetar, produzir e comercializar produtos mais econômicos, úteis que atendam às expectativas dos consumidores. Este controle deve incluir o conjunto dos empregados de empresas. A qualidade assume duas denominações uma qualidade restrita que se refere à qualidade do produto e, a qualidade interpretada de forma mais ampla refere-se a qualidade do trabalho, a qualidade de informação, a qualidade de pessoal, a qualidade de serviço (ISKAWA,1993). É a qualidade pensada e produzida enquanto um processo global, ou seja, “controle de qualidade integrado”, “controle de qualidade com participação total”. Essa concepção gerencial é incorporada pelo PBQP quando assevera que “os empresários tinham consciência de que a qualidade deixara de ser uma questão técnica, passando a ser uma questão de estratégia empresarial. O conceito foi ampliado” (INMETRO, 2000, p.87).

No capitalismo dos dias atuais são produzidas novas relações sociais baseadas no ideário do controle da qualidade, que é disseminado como representativo dos interesses do trabalho e do capital. A exigência do capital de conquistar a excelência pela qualidade aparece como necessidade do trabalho, mistificando com isso os interesses antagônicos de classe.

Para Antunes (1999b) os programas de controle da qualidade total enquanto propostas mais disseminadas do controle de qualidade, em empresas, no mundo ocidental, referem-se à especialização da atividade produtiva para alcançar um padrão de excelência. Produz-se, segundo ele, uma falácia em torno da conquista desses padrões de qualidade, pois para acompanhar a concorrência do capitalismo contemporâneo, o controle da qualidade ou o controle da qualidade total está aprisionado ao invólucro do produto, à aparência da inovação tecnológica e gerencial em função da necessidade de expansão dos mercados. Assim, “com a redução dos ciclos de vida útil dos produtos, os capitais não têm outra opção para sua sobrevivência, senão inovar ou correr o risco de serem ultrapassados pelas empresas concorrentes” (idem, 1999b, p.51). Eis uma exigência do capital para acompanhar o padrão da concorrência internacional e se manter no mercado.

A qualidade total implica desse modo, a utilização decrescente do valor de uso das mercadorias. O tempo reduzido de vida útil dos produtos resulta no aumento da velocidade do circuito produtivo para garantir a reprodução ampliada do capital e, conseqüentemente, a redução entre o tempo de produção e de consumo. A falácia ou a contradição que o controle da qualidade total encerra é que o discurso e a prática da busca pela excelência resulta na utilização decrescente do valor de uso das mercadorias.

A utilização decrescente do valor de uso das mercadorias implica: articular desperdício e destrutividade como elementos centrais da produção, contribuindo para o desequilíbrio do meio ambiente; intensificar as condições de exploração da força de trabalho reduzindo ou eliminando tanto o trabalho improdutivo quanto suas formas assemelhadas, especialmente, nas funções de manutenção, de acompanhamento e de inspeção de qualidade que passam a ser incorporadas ao trabalhador produtivo; metamorfosear a qualificação profissional pelo cultivo do trabalhador polivalente e multifuncional; e, principalmente, o fenômeno da

qualidade total integra-se à tendência histórica de expansão do capital, que é produzir valores de troca que permitam uma maior circulação das mercadorias – redução entre produção e consumo para a realização do capital.

Assim, a qualidade total como expressão do controle de qualidade é um mecanismo produtivo funcional à lógica do capital, ou seja, moderniza uma tendência pré-existente da reprodução capitalista.

O controle assume uma nova dimensão: as concepções de consenso, autocontrole, e comprometimento presidem o cerne dos novos princípios gerenciais. Há nesses princípios uma ênfase no indivíduo, na pessoa e nos valores de auto-renovação. Procura-se produzir um novo homem que encontre na individualidade a razão de ser da vida em sociedade.

A nova proposta da gestão empresarial concentra-se nas atividades cujo objetivo é “convencer sobre a cultura da qualidade, que tem no envolvimento e na cooperação do trabalhador sua base de sustentação” (DRUCK, 1999, p.126).

O convencimento do trabalho, através da cultura da qualidade, é funcional ao movimento contemporâneo de reprodução do capital, na medida em que as atuais formas de controle precisam encobrir a exploração através do incentivo ao envolvimento e à participação do trabalho em todo processo produtivo. Uma das contradições é que o envolvimento se constitui a partir de propostas gerenciais que induzem uma participação voluntária do trabalhador, quando na verdade resultam de decisões hierárquicas, a exemplo os Programas de Controle da Qualidade Total. Essas contradições expressam as tradicionais práticas de controle coercitivo, convivendo com as atuais formas de controle promotoras de consentimento – autonomia, incentivo à liderança e à responsabilidade no trabalho.

3.2. Fundamentos e estratégias dos novos modelos de gestão no Brasil

A introdução dos novos modelos de gestão e seus fundamentos, no Brasil, assim como em outros países, apresenta uma diversidade setorial e regional em relação à concepção original japonesa. Destacam-se análises diferenciadas¹¹⁰ sobre o modo como se deu a objetivação da especialização flexível no Brasil, fato que poderá explicar a concretização dos modelos de gestão e os programas de controle da qualidade. Esta diversidade quando da implantação se deve ao elenco de variáveis como

as condições mais gerais da economia e da política no país; a situação e a posição de cada setor em termos do mercado nacional e internacional, inclusive variando em função do tipo de capital predominante (nacional, multinacional, estatal, etc.); as relações políticas entre empresariado e trabalhadores (sindicatos), as características técnicas do processo de produção e o tipo de cultura empresarial dominante (DRUCK, 1999, p.101).

Nos anos de 1980 no Brasil, o modelo japonês se desenvolve como “toyotismo restrito”.¹¹¹ A economia brasileira caracterizava-se pela instabilidade macroeconômica –

¹¹⁰ A viabilidade do modelo japonês segue um padrão diferenciado entre os países centrais ocidentais e os países periféricos. O debate teórico sobre a introdução do modelo japonês tem se dado a partir de diferentes abordagens sobre o processo de trabalho e as práticas gerenciais. Dentre essas diferentes abordagens analíticas destacam-se duas, uma abordagem argumenta que se objetiva um novo método de organização da atividade produtiva e, outra considera que a incorporação deste método japonês não conseguiu romper com o padrão taylorista-fordista, convivendo de forma híbrida com as duas propostas de organização produtiva. No que se refere à primeira abordagem Elizabeth Silva (1993) argumenta que não se reproduziu, nos anos de 1980, a fábrica de base fordista predominante na fase da ditadura militar, que foi marcada pela intensificação do trabalho, por relações autoritárias de controle e pelo combate à organização dos trabalhadores em sindicatos. Ao contrário, identifica-se a procura por trabalhadores mais qualificados, a reorganização dos trabalhadores em comissões de fábrica, a eficiência ainda que parcial de programas de controle de qualidade e modificações na organização do trabalho. A partir de pesquisa realizada no setor automotivo, Carvalho e Schmitz (1990), representativos da segunda abordagem, destacam que a automação programável na indústria provoca um reforço do fordismo. Com a introdução dos programas de qualidade, a estratégia empresarial, que articula o padrão taylorista-fordista à automação flexível, permite à indústria nacional acompanhar o padrão de competitividade internacional. A automação foi parcial, seletiva, reduziu custos, ampliou a produtividade e possibilitou a melhoria da qualidade dos produtos e do atendimento. Teve como consequências mais gritantes o aumento da exploração da força de trabalho e o fenômeno da terceirização.

¹¹¹ Essa denominação “toyotismo restrito” de Alves (2000) refere-se às primeiras formas de adoção do modelo japonês, no Brasil. Sabe-se que, na “primeira metade dos anos de 1980, as propostas inovadoras se restringiam à

hiperinflação e recessão, pela crise da dívida externa, pela alteração nos padrões da concorrência internacional e pelo *déficit* da balança de pagamentos. A saída para a instabilidade econômica foi aceitar os ajustes ortodoxos do Fundo Monetário Internacional – FMI, que impôs a adoção de políticas neoliberais, desgastando o setor público e deteriorando, ainda mais, as condições sociais das classes subalternas.

Neste contexto é que se gesta o complexo da reestruturação produtiva, para que o país enfrente a concorrência internacional através da nova lógica de racionalização do trabalho caracterizada, inicialmente, como “toyotismo restrito”. Toyotismo restrito porque as propostas inovadoras não resultaram em alterações substanciais à organização do trabalho, mas apenas pela difusão de equipamentos microeletrônicos e da experiência dos Círculos de Controle de Qualidade. Identifica-se, no início da instauração do modelo japonês, no governo Collor, a adoção da primeira medida da reestruturação empresarial – a política de racionalização de custos associada aos novos métodos de gestão que resultam no aumento da produtividade industrial¹¹² e nos padrões de acumulação, demonstrando a eficiência do capital. A consequência dessa medida é aumento do desemprego e da “intensidade de trabalho e de horas extras na indústria brasileira” (ALVES, 2000, p.228). Isto contribui para fragilizar o poder de articulação e de barganha política

adoção dos círculos de controle de qualidade, sem que as empresas se preocupassem em alterar de maneira significativa as formas de organização do trabalho [...]. Vários estudos apontariam, então, o caráter parcial e reativo dessa “japanização de ocasião”, responsável pelo rápido fracasso da estratégia de adoção dos CCQ’s. [Num] segundo momento iniciou-se a reanimação da atividade econômica, em 1984-1985, e estendeu-se até os últimos anos da década de 80, caracterizando-se pela difusão de equipamentos de base microeletrônica. [...] Embora, nesse momento, algumas empresas estivessem empenhadas em introduzir novas formas de organização do trabalho, vários estudos enfatizavam o fraco desempenho do empresariado em adotar inovações organizacionais. Na realidade, a resistência patronal em modificar estratégias de gestão da mão-de-obra dificultou a adoção de formas de organização baseadas em trabalho em grupo e na ampliação das margens para a participação nas decisões relativas ao processo produtivo [...]. O paradoxo da chamada “modernização conservadora” atíçou os estudiosos do trabalho, que se voltaram para a compreensão das estratégias empresariais de inovação técnico-organizacional, estratégias frequentemente desiguais, em sua natureza e intensidade, nos distintos setores” (GUIMARÃES, 2004, p.61-62).

¹¹² Recuperam-se os padrões de produtividade industrial no setor de autopeças, setor automotivo, setor petroquímico no contexto da passagem de um regime superinflacionário para um regime de controle inflacionário.

do sindicalismo e definir uma nova disciplina do capital sobre o trabalho. Isso quer dizer que as mudanças produtivas e gerenciais iniciais estão reduzidas às alterações no aparato tecnológico.

Infere-se que é, fundamentalmente, nos anos 90, que ocorre a incorporação definitiva da automação microeletrônica nos pólos industriais mais avançados da indústria brasileira, a exemplo, o setor automotivo e o setor químico-petroquímico apesar do caráter híbrido de tal assimilação. Acontecem mudanças significativas na estrutura técnica da indústria pela adoção da informática. Inaugura-se o modelo japonês pela assimilação, em termos produtivos, do *just in time*, do controle estatístico de processo – CEP, do sistema de estoque mínimo e dos *novos métodos de gestão do trabalho*¹¹³ – os círculos de controle de qualidade, *skokai* (sistemática de reuniões semanais), programas de controle da qualidade total, novos sistemas de pagamento como os programas de participação nos lucros das empresas – PRL e os programas de qualidade de vida no trabalho. Com essas inovações produtivas e gerenciais despontam mudanças que caracterizam a modernização na reestruturação empresarial.

Assim, a partir dos anos 90 o modelo japonês se generaliza, no Brasil, como “toyotismo sistêmico” (ALVES, 2000). Essa denominação “toyotismo sistêmico” significa a adoção integrada, intensa e sistêmica do modelo japonês pela inovação dos programas de qualidade total que caracterizam, operativamente, as mudanças técnicas e gerenciais mais significativas na produção capitalista contemporânea.

Consolida-se o “toyotismo sistêmico”, quando o Estado brasileiro no Governo de Fernando Collor de Mello lança o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP, mobilizando diversas frações de classe e setores econômicos para efetivar a reestruturação empresarial. Justifica-se, no programa, a participação do Brasil na reestruturação empresarial quando assevera que “a inserção do Brasil no contexto das economias mais desenvolvidas

¹¹³ Grifo da autora da pesquisa.

dependia da capacidade de modernização da indústria, [...] [que] requeria a adoção de novos métodos de gerenciamento da produção e de gestão tecnológica na empresa” (INMETRO, 2000, p.83-84). Várias indústrias aderiram às metas desse programa para alcançar a concorrência internacional e superar as bases taylorista-fordistas. Contudo, a generalização do “toyotismo sistêmico” e dos conseqüentes métodos de gestão exige um conjunto de fatores como

a) uma mudança cultural que envolve não só os trabalhadores, mas toda a elite industrial’, no sentido de compreender que é necessário investir em recursos humanos e não somente em tecnologia no sentido restrito, dar transparência à gestão e saber aproveitar os trabalhadores de forma multifuncional; b) ‘focalização das atividades’, recomendando que as empresas devem concentrar suas atividades no ‘segredo de seu negócio’; c) ‘modernização da relação capital-trabalho’, baseada na negociação e na troca, regida pela transparência entre as partes; d) ‘intensa comunicação interna’, facilitando o fluxo de informações, reduzindo níveis hierárquicos, estimulando um trabalho mais participativo; e) ‘reciclagem e formação de mão-de-obra’, treinando os trabalhadores e, inclusive preparando-os para as mudanças, ampliando os programas de formação externos, recorrendo ao SENAI, que além de aperfeiçoamento técnico-industrial deve cuidar de treinamentos gerenciais e da formação de microempresários; f) ‘concretizar o papel social da empresa dando condições aos seus funcionários, para um desenvolvimento integral’(DRUCK, 1999, p.130).

Esse conjunto de fatores constitui as características necessárias para viabilizar o projeto da reestruturação empresarial e, com isso, fomentar as mudanças organizacionais que o novo método de gestão demanda. No entanto, esse processo também é marcado por inúmeras contradições, pois, ao mesmo tempo em que é postulado pelos capitalistas e pelo Estado o investimento no aparato tecnológico e em recursos humanos, a viabilidade do modelo japonês traz como consequência o agravamento do desemprego e da ampliação das formas de trabalho precário.

Sabe-se, que as mudanças organizacionais, no início da reestruturação produtiva, estão reduzidas à adoção de alterações ao aparato tecnológico; somente, com a consolidação das

medidas neoliberais de ajuste econômico e do modelo japonês, no Governo Fernando Henrique Cardoso¹¹⁴ (1994-1998), é que as medidas organizacionais são acompanhadas pela operacionalização de formas ideológicas que exigem o envolvimento do trabalho. Isso se observa no PBQP, quando afirma que o gerenciamento deve incluir “a aplicação dos conceitos da gestão pela qualidade total, isto é [...] o envolvimento efetivo da força de trabalho” (INMETRO, 2000, p.64). O crescimento da produtividade industrial estava associado às políticas gerenciais direcionadas para conquistar a adesão do trabalho. A questão que se destaca, nesse momento, é: como produzir formas de controle baseadas na adesão, no consentimento do trabalho às novas mudanças gerenciais num ambiente em que predomina o desemprego e as formas de trabalho precário?

As mudanças gerenciais, incrementadas pela difusão dos programas de qualidade, modificam o discurso empresarial que passou a tratar de novos temas como a qualificação da mão-de-obra, a redução dos níveis hierárquicos de cargos, a simplificação dos programas salariais – bônus de pagamento, o autocontrole do trabalho, a solidariedade, a terceirização e, a obtenção do compromisso dos trabalhadores, que consideramos os fundamentos dos novos modelos de gestão.

Nesse período, a economia brasileira aumenta seus índices de produtividade industrial, mas, por outro lado, ocorre a implantação dos bônus de salários vinculados à

¹¹⁴ O Estado, representado na política desse novo governo, direciona sua ação para a promoção das condições estruturais de competitividade a nível global. “Ou seja, [produz-se] um tipo de Estado concorrencial subalterno, cuja ação se volta para criar as melhores condições possíveis para a valorização dos capitais estrangeiros globalizados. Se ao nível dos países centrais esta política tem alargado as fraturas no interior da sociedade, no Brasil as consequências deverão ser ainda mais graves, na medida em que a ação do Estado, como as medidas tomadas até agora apontam, não rompe com o modelo de financiamento anterior: a geração de recursos se faz via captação de créditos externos, via aprofundamento do endividamento externo e interno ao tempo em que permanece a transferência de recursos para os interesses privados privilegiados, seja de forma menos visível, através da política de juros altos como forma de estabilização da moeda, seja diretamente, como mostra a imensa quantia transferidos para os bancos e usineiros, [...]” (MOURA, 1996, p.105).

lucratividade. Essa nova prática gerencial implica prejuízo às pautas sindicais, pois ao invés da continuidade das lutas por reposição salarial, essas são deixadas de lado pelos trabalhadores em função da conquista desse bônus na produção. Isso representa uma forma de controle do capital sobre o trabalho, alcançado pela alteração dos processos de remuneração e pelo fetiche do aumento temporário de ganhos financeiros. Assim, uma das consequências mais evidentes da implantação desses bônus é contribuir para a desorganização política do sindicalismo de classe. A absorção do ideário da gestão participativa, contido nos programas de qualidade e produtividade, auxilia na capitulação do trabalho aos interesses gerenciais.

Outro aspecto que marca o redirecionamento das práticas gerenciais, no Brasil, é a integração orgânica dos trabalhadores qualificados na produção através da recomposição hierárquica de cargos¹¹⁵ – redução ou extinção de cargos em que trabalhadores ocupam posição intermediária e, certa autonomia para aqueles cargos que lidam com questões operacionais, na empresa. A resultante dessa integração é a perda de espaços pelo trabalhador na estrutura hierárquica da empresa e, contraditoriamente, seu crescente envolvimento com o discurso da autonomia, aparentemente conquistada pela realização de tarefas elementares na produção. Essa alteração gerencial contribui para desqualificar a força de trabalho e, subjetivamente, mistificar os novos mecanismos de exploração ampliados com o aumento da jornada de trabalho e pela aquisição de novas responsabilidades.

Contrário ao discurso empresarial sobre um trabalhador criativo e autônomo, o envolvimento exigido e promovido pelas empresas não tem redundado em significativos ganhos de autonomia para a maioria dos trabalhadores. Tanto na indústria automobilística, quanto na de eletrodomésticos e na fabricação de teleequipamentos, só os trabalhadores mais qualificados tiveram ganhos de autonomia. A prescrição do trabalho continua sendo forte nas indústrias do vestuário, de calçados, nos processos manuais de produção de equipamentos de

¹¹⁵ Ver a respeito Alves, 2000.

telecomunicações. Apenas no setor petroquímico verifica-se uma delegação bastante ampla de responsabilidades, porém acompanhada de uma enorme “visibilidade” do trabalho garantida pela tecnologia. Muito mais do que a delegação de responsabilidades coletivas na condução dos processos produtivos, as novas formas de controle tendem a assegurar a responsabilização individualizada por pequenas atividades, a qual, por sua vez, assegura a *performance* do conjunto do processo produtivo. *Muito mais do que autonomia, o que vemos é autocontrole* (INVERNIZZI, 2000, p.54).

Vê-se que a tão propalada autonomia e responsabilidade do trabalhador, um dos fundamentos dos novos modelos gerenciais, não se generaliza integralmente. Na maior parte das atividades produtivas, na indústria brasileira, cabe ao trabalhador a responsabilidade pela supervisão de pequenas atividades; apenas naqueles setores produtivos que exigem uma força de trabalho mais qualificada em face do trabalho tecnologicamente mais complexo se identifica uma certa “autonomia” do trabalho em função da incorporação de mais tarefas e mais responsabilidades. Entende-se essa mudança como autocontrole do trabalho, porque esse processo amplia a vigilância do trabalhador sobre sua atividade, o que o leva a pensar que o controle sobre o processo e o produto do trabalho está sob sua responsabilidade.

Isso evidencia que, apesar dos novos modelos gerenciais defenderem um tipo de organização sustentada na autonomia, revela-se, nesse discurso, a simulação da transferência do controle para o trabalhador. Mas isso, objetivamente, não poderia se realizar sob o risco do trabalhador passar a deter o domínio sobre o processo de trabalho, algo incongruente com a natureza do controle do capital que exige a subordinação do trabalho e não a sua autonomia. O que se tem de inovador é que uma parte da força de trabalho amplia suas funções executivas e de supervisão, passando a exercer o domínio sobre outros trabalhadores para que aumentem o ritmo do trabalho e mantenham a qualidade da produção segundo os níveis dos programas de produtividade e qualidade, o que incide sobre a dimensão subjetiva do trabalho na medida em que esses trabalhadores são pressionados a se envolver com essas inovações gerenciais.

O discurso da autonomia do trabalho nas práticas gerenciais é funcionalmente corente com os princípios de democratização das relações de trabalho que o modelo da especialização flexível prescreve, pois mistifica os processos de exploração intensa do trabalho excedente que requer a inovação da microeletrônica e da informática.

Outro investimento decisivo para incrementar as mudanças gerenciais são os programas de qualificação profissional, que implicam novas formas de utilização da força de trabalho baseadas na polivalência, no aumento do nível de escolaridade e na elevação das horas de treinamento técnico-formal do trabalhador. Entretanto,

não se configura um padrão homogêneo, mas diferenciado, que concentra numa parte pequena da força de trabalho as formas de polivalência qualificantes, as maiores demandas de escolaridade e o treinamento técnico. A maioria dos trabalhadores está realizando atividades polivalentes, mas não necessariamente qualificantes, se entendemos por isso o acesso a um conhecimento científico da produção; ela necessita saberes de tipo cognitivo e abstrato, mas não vai mais além da educação escolar elementar; e deve ser muito mais confiável do que autônoma. Finalmente, parte significativa do operariado, cujo perfil se ajusta aos novos requerimentos de qualificação ou comportamentais, está sendo marginalizada (INVERNIZZI, 2000, p.56).

Isso significa que os programas de qualificação encobrem o real sentido de que ao ampliar habilidades e conhecimentos profissionais de trabalhadores os novos modelos de gestão estão auxiliando a inovação tecnológica que exige rapidez, polivalência e intensidade do trabalho. A formação profissional enquanto assimilação de conhecimentos científicos não supera o limite da tarefa, ou seja, na maior parte dos programas ainda se preserva o tradicional aperfeiçoamento técnico necessário à realização da atividade produtiva. Isso não exige um saber do tipo cognitivo e abstrato. São poucas as atividades que requerem um conhecimento mais elaborado.

Acrescente-se que o aperfeiçoamento técnico não é direcionado, apenas, para produzir novos conhecimentos sobre a produção, mas também para atingir os aspectos motivacionais e

comportamentais do trabalho, ou seja, de que estão sendo atendidas as requisições do trabalhador ao ampliar o universo geral dos seus conhecimentos. Além disto, a polivalência não significa que o trabalhador está sendo qualificado, ele está adquirindo novos conhecimentos, que implicam maior adestramento ao tipo de atividade requisitada. O trabalhador, através da qualificação, não passa a deter mais controle sobre o processo de trabalho, ao contrário, esse é um fetiche do capital para justificar a inovação tecnológica. Mas, dada a dinâmica da reestruturação produtiva, a funcionalidade do discurso e das práticas da qualificação

emerge como uma proposta que, aparentemente, unifica os interesses de trabalhadores, capitalistas e Estado, apesar dos antagonismos que lhes são inerentes, e funciona como legitimadora de um pacto social, erigido sob a consigna da cidadania e da democratização do Estado e sob o apelo do envolvimento da sociedade civil para fazer face à questão do desemprego (AMARAL, 2005a, p.1).

Com essa afirmação os antagonismos que são inerentes aos processos de qualificação aparentemente desaparecem. A qualificação é, então, a alternativa que aglutina diferentes segmentos de classes para resolver o problema do desemprego. Esse é outro fetiche que legitima o interesse hegemônico dominante na sociedade, na medida em que supõe aumentar a oferta de empregos atendendo, igualmente, às necessidades da modernização industrial e do trabalho. O Estado capitalista torna-se um dos principais interventores, porque direciona esse processo para através da política do consenso, tornar o que é antagônico em convergente. Além disso, concorda-se com o argumento de que “a qualificação é um fetiche exatamente porque torna natural e desejável para todos o que é do interesse particular do capital” (AMARAL, 2005a, p.7).

Outro aspecto que também revela a mística em torno dos processos de qualificação é o caráter, aparentemente, neutro da ciência e da técnica no desenvolvimento das forças produtivas no capitalismo. É decisivo para a racionalidade capitalista não tornar explícita a funcionalidade

do aparato científico e tecnológico aos processos de acumulação de capital e, assim, a qualificação é um dos mecanismos que encerra o obscurecimento dessa funcionalidade.

Mas, dentre os fundamentos dos métodos de gestão também se destacam os processos de seleção da força de trabalho, que contribuem para redimensionar o controle do capital. Procura-se nos processos de seleção da força de trabalho incluir elementos como avaliar atitudes pessoais desejadas nos candidatos, avaliar boa conduta e sem experiência sindical, bem como encontrar uma mão-de-obra dócil, educada e ponderada. Imprime-se uma orientação sistemática aos candidatos sobre os valores e condutas comportamentais necessários para se obter determinados resultados na empresa, o que a gerência supõe melhorar a qualidade de vida do trabalhador e de sua família. Esses elementos comportamentais demonstram a intenção do capital em aperfeiçoar a força de trabalho e exercer, com isso, o controle para conquistar sua adesão às mudanças gerenciais.

Outro fundamento que perpassa os novos métodos de gestão é o envolvimento do trabalho em torno da modernidade industrial. Na realidade, esse envolvimento reflete uma adesão compulsória¹¹⁶ do trabalho aos novos métodos de gestão, “principalmente porque os trabalhadores não estão sendo persuadidos ou convencidos a aderirem a essas práticas [gerenciais], mas sim, forçados a aceitá-las [para] preservar seus empregos” (DRUCK, 1999, p.223). Essa forma de controle que captura a dimensão subjetiva do trabalho revela o efeito “sociopsicológico” perverso do capital, na medida em que manipula tanto coercitivamente pela pressão das condições materiais, quanto ideologicamente pela ilusão de que as mudanças gerenciais abrem um universo de oportunidades à vida profissional e pessoal do trabalhador,

¹¹⁶ Sobre essa adesão compulsória afirma-se que “institui-se (ou mescla-se, dependendo da intensidade) o despotismo taylorista pelo estranhamento do trabalho levado ao limite, por meio da apropriação, pelo capital, do saber e do fazer operário. Este pensa e faz pelo e para o capital. É a manipulação da fábrica levada ao extremo” (ANTUNES, 1999a, p.72).

demonstrando com isso a necessidade do uso intensivo de formas persuasivas de controle da força de trabalho. Por isso que

uma importante parcela da classe operária – a nova classe operária – não experimenta o despotismo do capital, tal como ocorria em décadas passadas. Ele – o velho despotismo dos supervisores imediatos – tende a tornar-se prejudicial à nova lógica do capital na produção, voltada para capturar a subjetividade operária, com o fim de conseguir o envolvimento do operário em busca de ícones da nova modernidade capitalista – qualidade e produtividade, constituindo uma nova hegemonia do capital na produção. Pode-se dizer que a busca do toyotismo sistêmico tendeu a dotar a prática da produção capitalista no Brasil um novo arcabouço ideológico. Surgiu idéia de parceria entre capital-trabalho, uma “concertação social”, instaurando, deste modo, o potencial para um novo corporativismo (ALVES, 2000, p.232-233).

Na luta incessante para conseguir o envolvimento do trabalho, o capital através das novas práticas produtivas e gerenciais estimula uma “parceria entre capital e trabalho”. Essa idéia de parceria corresponde à necessidade de legitimidade do capital que não consegue mais se reproduzir ideologicamente pelas formas despóticas de controle taylorista. Nesse sentido, os “ícones da modernidade capitalista – qualidade e produtividade” são os mecanismos gerenciais mais eficientes para produzir a captura da subjetividade sob novas bases. É a racionalidade capitalista tornando a classe operária mais suscetível às manipulações ideológicas.

Além disso, a ação ofensiva do capital também se revela quando, nas relações de trabalho, estimula as negociações sobre as pautas de reivindicações dos trabalhadores ao espaço estrito da empresa. O capital se manifesta através de uma postura mais pragmática na empresa. Sugere com as mudanças gerenciais uma alteração nas negociações trabalhistas, o que expressa

uma crescente individualização das relações de trabalho, deslocando o eixo das relações entre capital e trabalho da esfera nacional para os ramos de atividade econômica e destes para o universo *micro*, para o local de trabalho, para a empresa e, dentro desta, para uma relação cada vez mais *individualizada*. Esta tendência se constitui como elemento essencialmente nefasto do sindicalismo

de empresa, do “sindicato-casa”, que se originou na Toyota e hoje se expande mundialmente (ANTUNES, 1995, p.65).

Esse movimento de individualização das relações de trabalho e das negociações trabalhistas, circunscrito ao espaço da empresa, amplia ideologicamente o controle do capital sobre o trabalho. Intensifica o domínio sobre a subjetividade operária, na medida em que limita as possibilidades de articulação entre os sindicatos, fragiliza a capacidade organizativa e o poder contestatório da classe trabalhadora. Contribui para reduzir a luta sindical aos interesses corporativos e para destruir as bases do sindicalismo de classe.

Parte do sindicalismo brasileiro¹¹⁷ sofre influência dessas mudanças gerenciais significativas e adere ao sindicalismo de participação e de negociação, típico da experiência japonesa, que aceita a lógica do mercado e se afasta das perspectivas emancipatórias das lutas da classe trabalhadora.

Isso assevera que as transformações produtivas e gerenciais em curso na sociedade com a incorporação do modelo japonês, dependendo das circunstâncias históricas, atingem o operariado industrial tradicional, resultando em “novas *formas de ser* do trabalho” (ANTUNES, 1999a). São identificadas alterações significativas no universo da consciência, da subjetividade e das suas formas de representação – os sindicatos.

Essas novas práticas gerenciais contêm o germe tão esperado da democratização das relações de trabalho, ou são disseminadas por práticas autoritárias de relacionamento com o sindicato e com as organizações dos trabalhadores na empresa? Segundo Guimarães (2004), com

¹¹⁷ Embora não se esteja tratando das formas de representação do trabalho pelos sindicatos, é bom ressaltar que as metamorfoses que atingem a “*forma de ser* do trabalho” com a adoção do modelo japonês implicam alterações significativas no sindicalismo, pois “os sindicatos abandonam o sindicalismo de classe dos anos 60/70, aderindo ao acrítico sindicalismo de participação e de negociação, que em geral aceita a ordem do capital e do mercado só questionando aspectos fenomênicos dessa mesma ordem. Abandonam as perspectivas emancipatórias da luta pelo socialismo e pela emancipação do gênero humano, operando uma aceitação acrítica da social-democracia, ou o que é mais perverso, debatendo no universo da agenda e do ideário neoliberal” (ANTUNES, 1999a, p.72).

exceções localizadas de alguns espaços conquistados por trabalhadores na indústria automobilística, o posicionamento empresarial predominante foi marginalizar sindicatos e dificultar a organização dos trabalhadores em empresa. Com isso, podemos afirmar que não são superadas as formas despóticas de controle, elas aparecem metamorfoseadas no discurso manipulatório de envolvimento do trabalho.

A tendência à terceirização das atividades produtivas expressa outro fundamento dos métodos gerenciais e o efeito destrutivo da instauração do modelo japonês sobre as condições de produção e reprodução do trabalho. Se no início da implantação do modelo japonês, o processo de terceirização concentrou-se na esfera dos serviços, com a complexificação da crise capitalista e a busca incessante da concorrência e da concentração de capitais, esse processo se expande às atividades nucleares da produção capitalista. O fenômeno da terceirização resulta da política de racionalização de custos e da necessidade de intensificar as formas de acumulação capitalista segundo os preceitos da reestruturação produtiva. Os resultados da efetivação desses processos de terceirização¹¹⁸, nos países de capitalismo tardio como o Brasil, são nefastos, pois implicam ampliação do desemprego e das formas de trabalho precário – subcontratação, informalidade, trabalho domiciliar – e, também, produzem, ideologicamente, o falso ideário de que a conquista

¹¹⁸ Segundo pesquisa realizada sobre os processos de terceirização, no setor da indústria petroquímica da Bahia, Druck (1999) revela os efeitos da aplicação dos programas de qualidade sobre o trabalho a partir da exposição de duas grandes tendências ou movimentos, que indicam o que ela denomina de (des) fordização da fábrica. A primeira tendência aponta a adesão compulsória de um pequeno contingente de trabalhadores – elite – aos programas de qualidade, em empresas, que permanecem na condição de assalariados, qualificados e protegidos pela legislação trabalhista. Todavia, eles perdem conquistas, benefícios sociais, padrão salarial e intensifica-se a jornada de trabalho, sendo forçados à adesão compulsória às mudanças gerenciais e trabalhistas para se manterem no emprego na condição de assalariado. Essa elite persiste, ainda que precarizada, e contribui para fortalecer o corporativismo e neocorporativismo sindical. A segunda tendência revela a formação de outra categoria de trabalhadores – os terceirizados, que perdem o estatuto de trabalhadores estáveis. São trabalhadores que ou aceitam trabalhar na condição de subcontratados, mantendo vínculo com as empresas químicas e petroquímicas, ou procuram sobreviver como dono do próprio “negócio” ou como prestador de serviço. Eles vivem em condições precárias de trabalho, perdem direitos, são instáveis e com reduzida qualificação profissional.

do “próprio negócio” possibilita uma condição de autonomia e, portanto, de liberdade e de não subordinação à relação capital.

Sabe-se que, ao contrário da liberdade conquistada pela aparente condição de proprietário, o trabalhador está mais submetido às diversas formas de exploração que implicam perda de salário e dos benefícios sociais, aumento da jornada de trabalho, precariedade das relações de trabalho, dentre outras. Essa é, então, uma das consequências da adoção do modelo japonês que revela a urgência do capital em obter a adesão do trabalho.

Desenvolve-se com esse processo uma nova fratura da classe trabalhadora. Desenha-se uma classe dividida entre aqueles que estão inseridos no mercado de trabalho e, aqueles, que não estão incluídos no processo formal de trabalho. Os trabalhadores que estão incluídos formalmente no mercado de trabalho são considerados os mais qualificados e o alvo prioritário dos programas gerenciais que buscam o consentimento do trabalho. Os demais trabalhadores – temporários, subcontratados, informais – que estão incluídos precariamente na cadeia produtiva, não participam desses programas e sofrem as mais perversas formas de exploração pelo capital. Essa classe trabalhadora compõe o que Alves (2000) denomina de (novo) e precário mundo do trabalho, que está sujeita às novas determinações da ofensiva capitalista na reestruturação empresarial.

Os fundamentos dos métodos de gestão expressos na política de racionalização de custos, na redução dos níveis hierárquicos de cargos em empresa, na política de remuneração sob a forma de bônus de salários, nos programas de qualificação, na restrição das negociações do sindicalismo de classe e nos processos de terceirização revelam as consequências mais gerais, no Brasil, do caráter destrutivo das novas práticas gerenciais sobre a “*forma de ser*” do trabalho. Essas práticas gerenciais incidem sobre as condições objetivas/ materiais de reprodução da força de trabalho. Contudo, são incrementadas porque apelam para a obtenção do envolvimento e do

compromisso do trabalho à reestruturação empresarial via captura da dimensão subjetiva do trabalho.

3.3. Subjetividade e formas de controle contemporâneas

Os anos de 1970 produzem uma série de mudanças que incidem sobre a esfera da produção e da reprodução social. Os novos métodos gerenciais, derivados do modelo japonês, produzem uma nova cultura do trabalho, que tem na subjetividade uma das dimensões significativas na organização produtiva. A subordinação do trabalho baseada no padrão flexível assume contornos distintos daquele controle fordista rígido que prevalecera até os anos 70. Os temas como excelência, motivação, carisma, ética, caráter, antes, particulares ao universo privado das relações interpessoais constituem, hoje, o centro da ofensiva da empresa. Há que se formar uma nova força de trabalho, que esteja motivada e mais adequada às inovações gerenciais e tecnológicas. Assim, o controle não é só objetivo ele requer o domínio da subjetividade e se estende à sociedade, produzindo uma nova cultura, a cultura de adaptação, ou melhor, de adequação do trabalho às mudanças gerenciais.

O pensamento pós-moderno destaca-se como uma das referências para orientar o debate teórico sobre as mudanças da sociedade contemporânea. Esse pensamento ergue-se pela sua diversidade cultural e intelectual em diversas áreas de conhecimento, da ruptura, do atenuamento ou da extinção do movimento moderno que vigora durante o século XIX e parte do século XX (JAMESON, 1996). O modernismo tem na razão humana, em seu sentido universal, a idealização de uma subjetividade que constitui projetos de emancipação em oposição ao irracionalismo que predominava no século XVIII.

Harvey (1998, p.23), por sua vez, afirma que o modernismo responde às necessidades de expansão da produção social e do pensamento intelectual que procurou dessacralizar o conhecimento e a organização social para libertar os homens do pensamento mítico, religioso. A descoberta científica, o progresso humano em nome da racionalidade científica conformava o projeto modernizador. Contudo, a crise social-econômica dos séculos XIX e XX pôs em questão o projeto modernista. A busca da emancipação humana entra em contradição com as condições reais objetivas do desenvolvimento capitalista naquele momento histórico.

O capitalismo desenvolve-se historicamente sem levar à materialização concreta da liberdade universal, mas para a criação da desordem, da alienação e da destruição. O capital impõe a sua lógica de valorização, negando as pretensões de emancipação humana que pretendem libertar o homem das amarras da sociedade capitalista.

A partir do pensamento ou movimento pós-moderno são produzidos novos referenciais teóricos, culturais e ideológicos. A área da filosofia “desembocou numa vigorosa denúncia da razão abstrata e numa profunda aversão a todo projeto que buscasse a emancipação humana pela mobilização das forças da tecnologia, da ciência e da razão” (HARVEY, 1998, p.47). Esse pensamento pretende explicar a crise capitalista e responder intelectualmente às suas demandas, mas, no entanto, produz um conjunto de simulacros¹¹⁹ que ao invés de permitir o desvendamento das contradições do mundo real, as mistifica. Esse pensamento afeta, por conseguinte, a “subjetividade contemporânea”, porque fortalece as concepções reducionistas centradas na defesa do individualismo burguês que preside o mundo capitalista. A mutação que esse movimento promove resulta tanto numa explicação da sociedade, carente de conteúdo e de

¹¹⁹ Sobre o simulacro Jameson (1996, p.72) afirma que “a lógica do simulacro, com sua transformação de novas realidades em imagens de televisão faz muito mais do que replicar a lógica do capitalismo tardio: ele a reforça e a intensifica”.

aprofundamento, quanto na produção de um sujeito que se dissolve no mundo pela perda da sua identidade diante da “cultura de *pastiche*” (JAMESON, 1996) e da cultura de massa.

Em virtude de sua oposição às metanarrativas enquanto pontencializadoras de uma apreensão crítica da realidade social segundo o princípio da totalidade, o pós-modernismo prioriza os aspectos singulares das relações sociais. É um movimento que estimula a inversão da explicação sobre o mundo real – a verdade não está na totalidade, mas na singularidade e nos elementos fenomênicos que constituem a sua superfície. Só se pode apreender a realidade em seus aspectos efêmeros, descontínuos e fragmentários, só é possível capturar a parte e não o todo. A ênfase desses novos referenciais se volta ao indivíduo singular, que se encontra apartado da classe social e da perspectiva de emancipação humana. Constitui-se, com isso, uma subjetividade perdida no conjunto de simulacros, de imagens superficiais sobre a realidade produzidas pela sociedade pós-moderna.

A disseminação desse ideário pós-moderno se realiza no cerne da crise capitalista, o qual “pode ser igualmente analisado como uma série de tentativas de nos distrair e de nos desviar dessa realidade, ou de disfarçar suas contradições e resolvê-las na aparência de várias mistificações formais” (JAMESON, 1996, p.75). Esse pensamento exerce ideologicamente função auxiliar à reprodução do capital, na medida em que não possibilita desmistificar as contradições basilares da crise e, ao mesmo tempo, produz alternativas de resolução que não superam o nível fenomênico da realidade. Noutros termos, os pós-modernos “dizem que não apenas aceitamos, mas até nos entreguemos às fragmentações [...]. O pós-modernismo quer que aceitamos as reificações e as partições, celebrando a atividade de mascaramento e de simulação” (HARVEY, 1998, p.112).

Este é, então, o solo fértil em que se produz a subjetividade. Uma subjetividade pós-moderna que implica a “morte” do sujeito, o desaparecimento do indivíduo autônomo que

direciona sua ação racional. Se o indivíduo perde a capacidade de entender “suas pretensões e retenções em um complexo temporal e organizar seu passado e seu futuro como uma experiência coerente, fica bastante difícil perceber como a produção cultural de tal sujeito poderia resultar em outra coisa que não “um amontoado de fragmentos” (JAMESON, 1996, p.52).

Deduz-se, com isso, que a perda da capacidade do sujeito de apreender a realidade segundo princípios objetivos, temporais, históricos e emancipatórios conduz a uma desorganização das idéias sobre o mundo real, que o leva a produzir uma nova cultura, abstendo-se do entendimento coerente com suas referências históricas de sociedade. Isso resulta numa prática individual aleatória, fragmentária e descontínua. A subjetividade produzida a partir do pensamento pós-moderno está desprovida de referências que lhe permita desvendar as contradições constitutivas da chamada sociedade da informação, da sociedade eletrônica/*high tech* e da sociedade de consumo.

A racionalidade contemporânea¹²⁰ absorve esse ideário pós-moderno, produzindo novas formas de pensar e de intervir sobre a crise capitalista. Essa racionalidade se manifesta nas diversas esferas da sociedade – arte, filosofia, política, ciências sociais –, que contribuem para formar essa subjetividade. A influência do pensamento pós-moderno não se reduz à produção

¹²⁰ A teoria do agir comunicativo de Habermas como uma das expressões da racionalidade contemporânea permite conhecer o seu pensamento acerca da problemática e dos dilemas sociais na modernidade. Sua teoria tem como referência básica a linguagem, que para o autor é o fundamento do ser social. É através da fala que os homens de forma consensual constituem a sociabilidade permeados por uma intersubjetividade que conforma o “mundo da vida”. Este se constitui, para Habermas, numa representação do mundo construída pelas subjetividades individuais no plano transcendente. Ele também se propõe realizar uma crítica à modernidade. Mas, a partir da análise da sua teoria entende-se que a sociabilidade, na perspectiva habermasiana, é construída por uma subjetividade que reconhece a objetividade do mundo a partir de uma intersubjetividade via racionalidade comunicativa. A subjetividade humana se sobrepõe sobre a relação objetividade/subjetividade, que é imanente à prática social dos homens, constituindo-se um mundo que não tem como base a concretude e a historicidade do ser, ou seja, a inserção concreta dos sujeitos na sociedade, mas a comunicação que estes estabelecem entre si e a percepção que têm sobre o mundo objetivo. Considera-se, portanto, que, embora, Habermas seja originário da tradição marxista, sua teoria mantém relação com o pensamento pós-moderno, na medida em que também produz conhecimentos promotores da mistificação das contradições que constituem o mundo real. Ver a respeito Carneiro, 1996.

intelectual, constitui um universo mais amplo, subsidiando a disseminação desse conhecimento na sociedade.

Os novos modelos gerenciais são influenciados por esse pensamento pós-moderno, que possibilita produzir uma nova captura da subjetividade do trabalho. Uma subjetividade que aceita conviver com os riscos da crise capitalista e das relações flexíveis de trabalho. O trabalhador, orientado por tais preceitos, é induzido a pensar o mundo e o trabalho segundo os valores de transitoriedade, de flexibilidade e de descontinuidade. A intenção desses modelos é produzir um indivíduo trabalhador suscetível e adaptável às contínuas oscilações do mercado financeiro e do desenvolvimento industrial, à redução dos benefícios e direitos sociais e à crise no mundo do trabalho.

Identifica-se, portanto, a influência do pensamento pós-moderno nos valores, nos comportamentos exigidos ao trabalhador em empresa, a partir das concepções gerenciais de transitoriedade, qualidade e excelência, da ética do trabalho, da criatividade e autonomia, da flexibilidade, do descontínuo e dos riscos. Os modelos gerenciais ao tempo em que induzem o trabalhador a uma adesão compulsória ao ideário da flexibilidade o fazem através de um efeito de sedução, produzindo uma nova cultura do trabalho para garantir as mudanças. Os trabalhadores se vêem pressionados a aceitar às inovações gerenciais em face da crise material, da crise de valores e de referenciais indispensáveis à constituição dos vínculos sociais. As perdas históricas de referenciais induzem os trabalhadores a se apoiarem na empresa como extensão da vida cotidiana.

Constitui-se uma nova subjetividade em função das conseqüências da crise capitalista e da objetivação dos novos modelos gerenciais. Os estudos de Losicier (1995) e de Chanlat (1995) destacam as concepções de confiança, responsabilidade, ética, cooperação e criatividade como a nova dimensão humana, na empresa, que transpõe a concepção do “saber fazer” para um

“saber-ser”. A intenção é superar a concepção do “homem como máquina” para o homem como “ser subjetivo”.

Esses autores fazem à defesa dos novos métodos gerenciais, porque põem a subjetividade como centro da dinâmica organizacional, como alternativa aos impasses e contradições atuais na empresa. Destacam a capacidade de aprendizagem do homem pelo apelo ao humano e ao subjetivo para reconstruir e reorientar as práticas gerenciais sem que se desenvolva um processo de ruptura. Prevalece, nessa perspectiva, a defesa da positividade dos modelos gerenciais sobre a subjetividade.

É preciso, segundo os novos preceitos gerenciais, formar um trabalhador que reconheça o significado da subjetividade para a garantia da qualidade de produtos. Isso quer dizer que, “aquela subjetividade barrada [pelas organizações], retorna moderadamente, através dos sistemas de qualidade. A qualidade dos processos e dos produtos não mais se realiza sem o reconhecimento do sujeito e não se concretiza fora da relação intersubjetiva (LOSICIER, 1995, p.72).

Esse autor argumenta que predomina, durante o fordismo, uma concepção de subjetividade que nega o fator humano, utilizando o homem como recurso na organização. Anula-se por completo a subjetividade, subordinando o trabalhador aos métodos prescritos da produção. Devido à urgência do momento atual desenvolve-se um movimento de ruptura, “de desnaturalização da subjetividade”, pois as transformações contemporâneas estão convocando a administração a se preparar para a concorrência intensa da modernização capitalista.

Para enfrentar os desafios da qualidade, o PBQP também estabelece “metas voltadas para [garantir] a competitividade e para a qualidade de vida” (INMETRO, 2000, p.102). Ao recorrer à temática da qualidade de vida, que se refere às condições de reprodução social do trabalho, o programa expressa a modernização do discurso, na medida em que busca,

aparentemente, enfatizar o lado humano do trabalho e, superar aquele caráter eminentemente tecnicista dos programas gerenciais.

A gravidade desse pensamento, que subsidia a nova perspectiva gerencial, é postular uma relação positiva entre a produtividade capitalista e a subjetividade, quando afirma que

[...] a administração começa a perceber que não há produtividade plena sem reconhecimento da subjetividade do trabalhador. De fato, dentro da primordial relação custo/ benefício dos cálculos dos administradores, o “custo subjetivo” começa a ficar transparente. É um custo qualitativo (embora quantificável) que não se restringe, como tradicionalmente, ao custo por doença (psíquica e psicossomática) e absenteísmo (LOSICIER, 1995, p. 72-73).

Os sistemas de qualidade, representativos da nova perspectiva gerencial, procuram desnaturalizar a imagem do trabalhador na organização, enfatizando a subjetividade. Segundo o PBQP, deve-se destacar “à valorização do trabalhador [...]” (INMETRO, 2000, p.90). Esse programa demonstra que o aumento da produtividade tem relação com o incentivo e reconhecimento do trabalhador na atividade produtiva. O mecanismo de “desnaturalização” é funcional, do ponto de vista qualitativo e quantitativo, ao capital. A perspectiva gerencial postula uma subjetividade que não se reduz aos problemas psicossomáticos e psíquicos dos trabalhadores em termos de custo por doença. A subjetividade adquire novos contornos, na medida em que interfere decisivamente na qualidade de produtos e processos. A qualidade é considerada dependente da desenvoltura do empenho do trabalhador.

No PBQP, identifica-se o reconhecimento da importância da subjetividade nos processos produtivos e gerenciais, quando se afirma que “a maneira de administrar um negócio passava a incluir a aplicação de conceitos da gestão pela qualidade total, isto é, [...], o envolvimento efetivo da força de trabalho” (INMETRO, 2000, p.64). Envolvimento é a palavra-chave para consolidar uma perspectiva gerencial que prioriza os aspectos subjetivos e, ao mesmo

tempo, manipula o saber, a vontade e os valores do trabalho, condicionando-os aos preceitos da busca incessante pela qualidade.

Chanlat (1995, p.121-122) ao tratar dos modelos de gestão destaca a gestão participativa, acrescentando ao debate sobre a subjetividade. Considera que esse modelo “parte do princípio de que o ser humano é uma pessoa responsável à qual se deve conceder toda a autonomia necessária para a realização da tarefa, [...] na gestão mais global da empresa”. Tanto Chanlat (1995) quanto Peter Drucker (1995) expõem que esse modelo reagrupa as experiências de gestão, para que os trabalhadores participem dos diferentes níveis da empresa. Esses modelos incentivam a participação, o respeito a iniciativa individual, a liderança e a democratização das relações intergrupais como as únicas medidas capazes de suscitar a adesão dos trabalhadores.

O pensamento desses autores fortalece a disseminação do ideário participativo para promover qualitativamente uma nova subjetividade, que adquire uma estatura de mais autonomia e liberdade. O controle adquire maior sutileza, pois as empresas precisam usar métodos mais persuasivos para alterar os saberes e as condutas comportamentais dos trabalhadores. Muda-se de um modelo estável, baseado em relações verticais de autoridade – fordismo –, ao modelo adaptativo – especialização flexível e gestão participativa – em que se constitui uma relação horizontal de controle mais flexível entre os grupos.

Com a prevalência desse modelo adaptativo de gestão, forma-se uma nova cultura do trabalho orientada pelos princípios da rapidez, da flexibilidade, do descartável e do temporário. É preciso convencer os trabalhadores que podem ser heróis e os grandes “empreendedores de sua vida” num momento de intensa competitividade.

A formação de uma subjetividade, pós os anos 70, ultrapassa os limites intelectuais e espirituais daquele sujeito-máquina predominante no fordismo. O trabalhador deixa revelar seu lado humano através do estímulo à capacidade de criar, de apontar alternativas, de trabalhar em

equipe, de participar de forma democrática da missão de modernização da empresa. Esse pensamento supõe avanços do ponto de vista subjetivo – intelectual e técnico – ao dar prioridade ao elemento humano. É considerado, portanto, que o mal-estar da sociedade pode levar à reconstrução das práticas gerenciais e humanas através do incentivo à capacidade de aprendizagem dos sujeitos, que podem aliar “fortuna e virtude”. Eis, aqui, a nova fórmula para a crise capitalista que, na verdade, reitera os seus elementos determinantes.

Ao contrário do pensamento anterior que afirma positivamente a formação de uma subjetividade, apreende-se que a perspectiva gerencial envolve o trabalhador num discurso que ideologicamente nega a sua condição de classe e amplia as formas de alienação, impossibilitando o reconhecimento do caráter emancipatório do trabalho.

A nova cultura organizacional inspirada na especialização flexível mobiliza todas as energias físicas, intelectuais e espirituais dos trabalhadores para que se produza uma imagem de consenso de uma equipe bem integrada, que convive em harmonia e colaboração. O PBQP faz a defesa desse trabalho integrado de equipe ao postular que “uma nova filosofia de gestão empresarial, [é] capaz de conduzir todos os segmentos da empresa a uma postura pró-qualidade e produtividade, através de um compromisso de dirigentes e empregados, em todas as fases do processo proutivo” (INMETRO, 2000, p.84).

A busca incessante do equilíbrio dificulta a percepção do conjunto de problemas, estruturais e psicológicos, que constituem a empresa moderna. A resolução das contradições psicológicas, na empresa, “é apresentada aos indivíduos como um problema pessoal de adaptação de cada um, e não como algo resultante da estrutura e dos próprios papéis. A gestão pelo afetivo se dá através de um *continuum* que vai da autonomia à submissão” (FREITAS, 1999, p.78).

As contradições são passíveis de serem idealmente resolvidas pelos trabalhadores como problema pessoal, ou seja, de adequação às novas mudanças. É o sujeito que não se adapta

à mudança. O problema está no indivíduo e não na realidade social ou na empresa. Investe-se na subjetividade para que concretize, então, o “contrato psicológico”. O apelo ao afetivo reflete, contraditoriamente, a conquista da autonomia e a submissão do trabalhador.

Os trabalhadores desenvolvem capacidades para lidar com as emoções contrárias e, para resolver problemas individuais e gerenciais. A empresa, de forma consciente e deliberada, procura construir sistemas organizacionais¹²¹ que manipulam os pensamentos, penetrando no mais íntimo da estrutura psíquica dos indivíduos para induzir comportamentos indispensáveis à dinâmica institucional. Esse é o mecanismo inovador dos novos modelos gerenciais: extrair intensivamente do trabalhador sua disposição afetivo-intelectual, tornando-a disponível às suas exigências.

O discurso do modelo gerencial estimula a criatividade, o compromisso, a iniciativa e a participação dos trabalhadores, desde que seja compatível com sua orientação global. A participação de trabalhadores nas decisões coletivas, segundo Freitas (1999), nada mais é que um atestado falso da abertura ao novo, ao democrático, em função do incremento de técnicas de convencimento para simplesmente sancionar o que já havia sido decidido. A empresa conduz o sujeito a pensar que é livre para tomar decisões, entretanto, o que interessa não é só a passividade, mas a cumplicidade. Esse processo é denominado

de humanização da coisa organizacional. Se os ideais são, agora, abstratos (eficiência, qualidade, inovação, participação, “comunitarismo”, etc.) as organizações, ao virarem Nós, humanizam-se como “nossa turma”, “nossa casa”, como Um Todo Poderoso que, pela união das partes, ultrapassa os limites da castração e, assim, pode o que ninguém pode (LEITE, 1995, p.91).

¹²¹ Segundo Leite (1995, p.86), “o discurso organizacional sofisticar-se-á e, com a organização invadindo searas institucionais nunca antes violados, esse mesmo discurso, ainda sustentado na repetição do equívoco sobre o sujeito que nas organizações habita (totalmente passivo em relação ao sujeito suposto saber) será causa de uma alienação individual jamais vista”.

Ao assimilar esse ideário democrático de inovação, de participação e de comunitarismo a empresa produz essa imagem humanizada – nossa turma, nossa família. Procura através do discurso da persuasão unir as partes, antagonicamente distintas, capital e trabalho. Com isso, amplia seu poder na sociedade e produz novas formas de captura da subjetividade, tornando-se mais poderosa.

Ser flexível e excelente constitui a nova cultura gerencial, que tem na modernização a meta a conquistar. A conquista da excelência através da modernização da atividade produtiva e dos processos de gerenciamento para acompanhar a concorrência internacional é o eixo norteador do PBQP, em cujo discurso está presente a preocupação com a excelência, quando afirma que “os grandes desafios estavam, portanto, na busca da racionalização, da modernização e da competitividade, para as quais eram indispensáveis a Qualidade e a Produtividade” (INMETRO, 2000, p.84).

A excelência constitui um dos novos conceitos que, se antes era perseguida como um valor durável, hoje, é a mobilidade, a busca incessante de quebra de recordes – produzir mais e com qualidade que constitui a condição de sobrevivência. A excelência não está, apenas, vinculada à qualidade da modernização produtiva, mas também à perfeição da conduta profissional e moral do indivíduo. Esse processo demonstra a facilidade com que os novos sistemas gerenciais se apropriam das formas lingüísticas e, substituem os conceitos por imagens que adquirem estatuto de verdade. A imagem produz o sentido desejável na conduta dos trabalhadores na empresa.

Os sistemas gerenciais têm como missão a construção carismática da empresa-líder, ou seja, a produção do desejo de ser amada. Se, antes, a empresa queria apenas ter suas regras obedecidas, hoje, quer ser idolatrada; para isso promove a valorização dos seus membros pelo apelo a subjetividade. Aproveita o momento de crise econômica, de crise de valores e de

referenciais para conseguir adesão dos trabalhadores aos seus projetos, supostamente, representativos dos interesses coletivos. A empresa aparece como “salvadora da pátria”, “cria uma imagem grandiosa, onipotente. Essa imagem atraente, sustentada por um discurso vigoroso e ambíguo, convida [e induz] seus membros a participarem na realização dessa grande fantasia” (FREITAS, 1999, p.158). Eis, aqui, uma das formas de controle da subjetividade, pois o discurso gerencial induz os trabalhadores a pensar que a empresa resolve todos seus problemas.

Esse discurso gerencial, através do apelo ao emocional, consegue envolver a subjetividade estimulando idealmente a aceitação de uma “alma coletiva”. A legitimidade da empresa depende do investimento nessas práticas que seduzem a personalidade humana e a afetividade dos indivíduos. Contudo, essa sedução não garante nada em troca ao sujeito trabalhador, as empresas seguem o exemplo dos líderes carismáticos da história que se mostram capazes de defender, apenas, seus interesses próprios – a projeção individual em torno de um falso ideário coletivo. A empresa se torna capaz de criar ou de despertar um mundo de ilusões e de lidar com signos vazios e fortuitos que o pós-modernismo tão bem apregoa.

O efeito de sedução do discurso gerencial sobre a subjetividade reflete, hoje, uma das conseqüências mais perversas da objetivação dos modelos gerenciais. A empresa produz subjetiva e plasticamente a alienação através da elegância do discurso de conquista do novo e do moderno pela valorização das potencialidades intelectivas e espirituais dos trabalhadores.

Os grandes dirigentes organizacionais sabem que os homens são motivados por paixões, desejos, mais do que por necessidades. Eles compreendem a importância da construção social do desejo, da paixão, pelo jogo e pelas glórias que ele pode proporcionar. E as empresas prometem reencantar o mundo, de modo a possibilitar uma transcendência cotidiana. [...] O jogo de máscaras e disfarces, a orquestração de uma linguagem irresistível, as promessas que vão ao encontro dos anseios narcísicos dos indivíduos podem se revelar um labirinto de enganos, mas fazem brotar um desejo capaz de triunfar, de superar

os obstáculos que separam os sujeitos de seu objeto desejado. (FREITAS, 1999, p.160).

Infere-se, com isso, que o investimento maciço da empresa nos aspectos subjetivos revela sua necessidade de ampliar a subordinação do trabalho. O controle da subjetividade vai se efetivando através da ênfase no desejo narcísico dos trabalhadores de conseguirem triunfar e vencer obstáculos. É a promessa de fazer os trabalhadores se reencontrarem subjetivamente através das conquistas profissionais pelo logro dos desejos e das paixões.¹²²

A crítica a esse apelo narcisista da subjetividade pelos novos modelos gerenciais encontra-se na seguinte afirmação:

entramos numa constituição da subjetividade fragmentada e de pequenos gozos narcisistas [...]. A subjetividade atual atravessa uma contradição: por um lado existe uma necessidade de reconstrução narcísica da malha social e da produção onde os meios de comunicação modernos têm uma função fundamental, mas ao mesmo tempo a elaboração da situação traumática hiperinflacionária situa as pessoas num campo de egoísmo cheio de objetos fetiche do consumo que, se bem puxam a produção, também puxam a desagregação e a discriminação social (VOLNOVICH, 1995, p.66-67).

Segundo essa perspectiva, nos tempos atuais, os homens estão sujeitos aos riscos de toda natureza: a perda do trabalho, a perda da identidade, a corrosão do caráter, a perda dos valores e dos referenciais. Atente-se, nessa perspectiva, que as mudanças no mundo

¹²² O apelo narcisista da subjetividade expressa que “o inconsciente não reconhece o impossível, a contradição. Tratar-se-á de fazer com que a organização fale ao inconsciente das pessoas e as induza a pensar que para eles (absolutamente para os outros) as portas do sucesso estão abertas, que lhes é possível ser criativo e, ao mesmo tempo, semelhante aos outros, fazer um papel individual e ser solidário numa equipe, ganhar sem fazer vencidos. E se todos não aceitam esse sistema de crença que adula o *narcisismo* de cada um (o laço do *narcisismo* é o laço mais operativo duma sociedade do individualismo) (ENRIQUEZ, 1995, p.19-20). Os trabalhadores são induzidos pelos novos modelos de gestão a se esforçarem continuamente para alcançar a qualidade da individual do trabalho. Nesse sentido, passam a conviver com a tensão entre o individualismo exarcebado que o autor chama de *narcisismo* e o ideal de coletivo. Assim, se não conseguem o êxito esperado os trabalhadores se sentem culpados. Essa gestão *pelo afetivo* traduz a responsabilização dos problemas estruturais da empresa ao indivíduo.

contemporâneo, têm a ver com a necessidade impaciente do capital de retorno rápido, por isso exigem uma estrutura institucional flexível, com menos burocracia e com contratos de trabalho flexíveis. A noção de flexibilidade, própria dos novos modelos gerenciais, invade as relações de trabalho, alterando as formas de controle de traço burocrático para um controle mais subjetivo, mais sofisticado e sutil e, desse modo, menos perceptível à apreensão do ponto de vista formal.

Outro elemento a destacar é a dimensão do tempo imposto pelo movimento da economia, expresso no chamado esquema de curto prazo. Na era da incerteza e dos riscos, impõe-se a necessidade de mudar constantemente, o que afeta a vida emocional dos trabalhadores porque os obriga a se adaptar à experiência de estar à deriva do tempo, ou seja, de mudar de lugar em lugar, de passar de emprego em emprego. O espírito de camaleão – adaptação à constante transformação – exigido à equipe de trabalho transfere-se à relação familiar e contribui, segundo Senett (2005) para a corrosão do caráter dos sujeitos que, aos poucos, vão perdendo o sentido das relações humanas duradouras e da capacidade de criar um senso de identidade coletivo.

A instabilidade e a incerteza adquirem um caráter de naturalidade nas práticas cotidianas e profissionais, viram rotina sem que se manifeste qualquer desastre histórico. Acaba tornando-se inevitável nos tempos pós-modernos. Essa convivência com a incerteza possibilita afrouxar os laços de confiança e de compromisso entre os sujeitos, porque não há mais a perspectiva de longo prazo. Esse é um dos elementos reveladores do caráter destrutivo das mudanças gerenciais sobre a subjetividade no trabalho. Isso caracteriza bem essa necessidade do capitalismo atual, porque

a palavra “flexibilidade” entrou na língua inglesa no século quinze. Seu sentido derivou originalmente da simples observação de que, embora a árvore se dobrasse ao vento, seus galhos sempre voltavam à posição normal. “Flexibilidade” designa essa capacidade de ceder e de recuperar-se da árvore, o teste e restauração de sua forma. Em termos ideais, o comportamento flexível

deve ter a mesma força tênsil: ser adaptável a circunstâncias variáveis, mas não quebrado por elas. A sociedade hoje busca meios de destruir os males da rotina com a criação de instituições mais flexíveis. As práticas da flexibilidade, porém, concentram-se mais nas forças que dobram as pessoas (SENETT, 2005, p.53).

Nesse sentido, as práticas da flexibilidade existem para manipular as pessoas, tornando-as adaptáveis às circunstâncias diversas, inclusive aos riscos. Flexibilidade implica desenvolver capacidade de resistência e de recuperação. Entende-se com isso que o discurso flexível induz o trabalho a se enquadrar nessas práticas. Aí se coloca a reinvenção descontínua das instituições, a formação das redes, a negação das rotinas burocráticas cuja intenção é tornar o presente descontínuo com o passado. Eis, então, os princípios da descontinuidade e da incerteza da pós-modernidade dando sentido às práticas gerenciais.

A utilização de novos procedimentos operacionais como a “reengenharia” organizacional promete eliminar unidades de trabalho repetitivas e ineficientes e controlar um maior número de subordinados. A reengenharia invoca uma operação técnica de reestruturação mais compacta, que implica reduzir custos e empregos para atuar de forma mais eficiente.

A perfeição almejada pela reengenharia parece algo ideal, mas objetivamente ela atinge, sobretudo, o trabalho através da geração do desemprego. A moral e a motivação dos trabalhadores são completamente abaladas, o que os condiciona a se tornarem sobreviventes dos riscos e das incertezas dos tempos atuais e futuros. Aqueles trabalhadores não demitidos ficam mais na expectativa do próximo corte do que satisfeitos com a vitória da competitividade.

Em função dessa reengenharia, os horários de trabalho são reorganizados sob a forma de “flexitempo” “em vez de turnos fixos, que não mudam de mês para mês, o dia de trabalho é um mosaico de pessoas trabalhando em horários diferentes, mais individualizados” (SENETT, 2005, p.66). Assim, embora o flexitempo pareça prometer maior liberdade que a do trabalhador

fordista acostumado à rotina burocrática, ele não tem um calendário de folga e de horas semanais definidas. Os sistemas de informação permitem, ao contrário, um maior controle sobre o trabalho. Troca-se uma forma de submissão mais direta para, através da descentralização do tempo, incorrer em maior exploração da força de trabalho, sob a falsa imagem da plena liberdade de organização de seu tempo de trabalho.

A especialização flexível, operada por modelos gerenciais, reinventa formas de controle do trabalho que se não têm na rotina burocrática uma das expressões de domínio, induz as subjetividades a se dobrarem material e ideologicamente às mudanças sob a aparência enganosa da liberdade, da hierarquia de cargos e da inovação do “flexitempo”. Isso produz a falsa idéia de que o trabalhador recuperou o controle do processo de trabalho, quando na verdade está sendo forçado a se adaptar ao novo tempo da flexibilidade que, ao contrário, gera desordem e instabilidade.

A ausência do apego temporal está atrelada a um traço da flexibilidade que é a tolerância com a fragmentação. Os capitalistas, os “ditos vencedores”, ou melhor, os que personificam o capital não sofrem as conseqüências da fragmentação, pois são capazes de largar, de destruir o que fizeram anteriormente quando não alcançam o resultado esperado, ou seja, não têm apego às coisas de longo prazo, têm facilidade para se desprender dos vínculos materiais e sociais do passado. Eles se adaptam às mudanças e as estimulam porque acreditam que a flexibilidade permite criar novas oportunidades de negócios e de trabalho. A questão problemática para os trabalhadores é que ao incorporarem o apego atemporal e a tolerância com a fragmentação estão se tornando autodestrutivos, pois assimilam o fortuito, o duvidoso, em detrimento dos vínculos sociais e de trabalho permanentes. Mas como esse não é um caso de escolha voluntária, mas de imposição das mudanças gerenciais aos trabalhadores, só lhes resta se adequar a tal processo.

Outro elemento que demonstra a assimilação das mudanças gerenciais é a disposição à convivência com os riscos. Conviver com os riscos, na atualidade, impõe aos trabalhadores viajar pelo desconhecido, porque se não correr riscos são tidos como fracassados. A cultura flexível induz grande número de pessoas a assumirem os riscos, aceitarem conviver na ambigüidade e na incerteza, mesmo que as chances de retorno sejam pequenas. “O risco é um teste de caráter; o importante é fazer o esforço, arriscar a sorte, mesmo sabendo que se está *racionalmente* condenado a fracassar” (SENETT, 2005, p.106). Em função de uma situação conflitante o trabalhador fica preso a uma situação imediata, aceitar o risco, ao invés de projetar numa perspectiva futura.

A defesa da ética tornou-se, na atualidade, um discurso corrente na sociedade, principalmente, na esfera da política, do direito e do trabalho, quando, se faz a defesa dos valores e direitos humanos de igualdade, de liberdade e de fraternidade promulgados pela civilização ocidental moderna. A moderna ética do trabalho postulada em empresa concentra-se no trabalho cooperado em equipe. Essa ética

celebra a sensibilidade aos outros; exige “aptidões delicadas”, como ser bom ouvinte e cooperativo; acima de tudo, o trabalho em equipe enfatiza a adaptabilidade às circunstâncias. O trabalho de equipe é a ética de trabalho que serve a uma economia política flexível. Apesar de todo o arquejar psicológico da administração moderna sobre o trabalho de equipe no escritório e na fábrica, é o ethos do trabalho que permanece na superfície da experiência. O trabalho de grupo é a prática de grupo da superficialidade degradante (SENETT, 2005, p.136).

O trabalho integrado em equipe promulgado pela administração nada mais é que a máscara do caráter competitivo do trabalho no mundo industrial capitalista. Conforme explicita-se, no primeiro capítulo, o trabalho capitalista é por natureza cooperado, e é só a partir dessa forma de organização do trabalho que pode ser produzida a riqueza social. Porém, a

particularidade do trabalho em equipe derivado da especialização flexível pretende negar ideologicamente o conflito que constitui a natureza concorrencial do trabalho capitalista e, induzir, pelo discurso superficial da lealdade, do compromisso e da confiança, a existência de uma ética do trabalho que suplanta a sua diferença essencial.

Essa nova cultura empresarial assevera, desse modo, uma ética no trabalho coerente com os princípios capitalistas que degradam o ser humano, explorando sua vida tanto em termos materiais como subjetivos. O trabalhador co-participa de sua autodestruição ética ao se submeter a essa nova cultura do trabalho flexível que manipula as relações humanas no trabalho.

Para o pensamento marxiano a ética implica a elevação do indivíduo ao gênero humano¹²³, ou seja, à esfera universal. A ética requisita a emancipação plena do homem da sociedade burguesa, ou seja, que conquiste a verdadeira liberdade. O alcance da ética pelo gênero humano é, portanto, incompatível com os valores e com a moral burguesa que preside a sociedade capitalista, ou seja, ela implica a ruptura com as bases reprodutivas do capitalismo, que se baseia na primazia dos interesses particulares, privados de uma classe sobre as necessidades genéricas do trabalho. A sociedade capitalista reproduz a contraposição entre

¹²³ Segundo Lessa (1997, p.133-134) “Nesse processo de elevação da humanidade à generalidade humana, pela superação da sociabilidade burguesa, argumenta Lukács que cabe a ética um papel decisivo. [...]. Em síntese, o que distingue a ética do costume, do direito, da moral etc. é o fato de que enquanto estes se movem no interior da contradição entre a particularidade da existência individual e a generalidade, na ética esta contraditoriedade é superada por uma nova síntese: o seu ser para si do ser social, que agora se realiza tanto no seu pólo individual quanto no genérico. Neste contexto, a ética seria a expressão da superação do novo patamar da contradição indivíduo/sociedade possibilitado pela formação social capitalista; seria a mediação social específica que permitirá à forma burguesa de individualidade, que se entende meramente particular, superar a si própria, elevando-se à generalidade humana e constituindo-se enquanto individualidade. Para evitar qualquer equívoco, frisemos que, segundo Lukács, esta nova síntese representa pelo ser-para-si do gênero não significa a eliminação da esfera da particularidade. A rigor, para ele, a eliminação da particularidade, da individualidade, é uma impossibilidade que se desenvolve em individualidades, e por isso a esfera da particularidade é indestrutível. A superação da particularidade a que nos referimos no parágrafo acima, portanto, deve ser entendida num sentido muito preciso. É a superação da forma estranhada de como a particularidade emergiu na consciência dos homens em escala social durante o período de ascensão ao poder da burguesia. É a superação da individualidade que se compreende – e, portanto, se comporta – como contraposta e superior ao gênero, que valoriza a sua esfera específica de interesses e vontades como superior às necessidades postas pelo gênero no seu desenvolvimento da individualidade estreita e mesquinha que caracteriza o *bourgeois*. Após tudo que afirmamos até aqui, é uma obviedade dizer que esta superação só pode ser prática, que a mera postulação teórica desta superação requer uma objetivação para se atualizar enquanto prévia-ideação”.

indivíduo e gênero, na medida em que promove o não reconhecimento da individualidade no ser genérico. Com isso, pode-se afirmar que não há uma ética na sociedade capitalista, pois a ética implica superação da contradição singular/universal entre indivíduo e gênero humano que constitui a essência dessa sociedade.

A problemática do controle da subjetividade, aqui tratada, confirma o argumento de que “o capitalismo foi sempre assim, mas não do mesmo jeito. A indiferença do antigo capitalismo ligado à classe era cruelmente material; a indiferença que se irradia do capitalismo flexível é mais pessoal, porque o próprio sistema é menos cruamente esboçado, menos legível na forma” (SENETT, 2005, p.175). Essa afirmação de Senett confirma nossa hipótese de que, apesar do capitalismo manter intacta a contradição que o constitui – exploração e alienação do trabalho –, com as mudanças no processo de trabalho e na formação de uma subjetividade sutilmente mais subordinada aos apelos do discurso do envolvimento e da cooperação, torna-se menos legível desvendar essas mudanças sobre o trabalho no capitalismo. O nível de alienação, apesar de ser real e mais severo, é mais difícil de ser desvendado.

Lima (1995, p.19) ressalta que “que este ‘novo’ que se apresenta no modelo gerencial não se encontra nos seus fundamentos, mas na abrangência de sua aplicação”. Ao considerar que essas “novas” práticas gerenciais remontam aos fundamentos e às experiências da teoria das relações humanas da administração, admite que essas práticas controlam os trabalhadores e suas subjetividades de forma mais abrangente, pois atinge as diversas esferas da vida social.

Enriquez (1995) e Codo (1995), embora reconheçam as implicações sócio-históricas dos modelos de gestão sobre a força de trabalho, acreditam que a saída para a crise que se instala na empresa está na esfera da subjetividade. Os trabalhadores devem estar atentos às escolhas dos métodos a utilizar e aprender a conviver com a autonomia e com a heteronomia e que, também, podem estabelecer novas formas de comunicação e percepção dos problemas e constrangimentos.

Alegam que uma sociedade que não sonha é uma sociedade morta e destacam que os sujeitos trabalhadores não estão passivos, nem totalmente condicionados e dominados pela empresa. Defendem que os trabalhadores pensam e agem, são capazes de analisar sua condição de trabalho, construir estratégias de defesa e não se submeter integralmente às determinações que lhes são impostas pela empresa.

Por fim, apreende-se que a crise contemporânea e os novos modelos de gestão têm implicações alienantes sobre a subjetividade, que se torna mais subordinada às demandas do capital, alterando a *forma de ser* do trabalho. Considerando a complexidade da sociedade atual, questiona-se se é possível desenvolver, como afirmam alguns autores, uma subjetividade autônoma diante dos impasses e das contradições reais – objetivas e subjetivas – impostas pelas novas tecnologias e pelos modelos de gestão? É possível construir essa alternativa de liberdade quando a subjetividade é condicionada pelas determinações alienantes do capital? A dita autonomia da subjetividade produzida a partir dos novos modelos de gestão nada tem de emancipatória, não implica conquista da efetiva liberdade do homem, mas apenas de adequação do trabalho às mudanças empresariais.

3.4. Qualidade de vida x cidadania: atuais estratégias de persuasão

A temática qualidade de vida tem estado em evidência no debate contemporâneo sobre a nova gestão empresarial. Esse debate reflete os efeitos da dinâmica das inovações tecnológicas sobre as condições materiais e sociais do ambiente de trabalho e de reprodução da força de trabalho, que demanda a reorientação das estratégias de controle do capital. O universo de questões que envolvem o campo de conhecimento sobre a qualidade de vida é amplo, vai

desde a área da saúde – medicina, nutrição, educação física, psicologia, etc. até a área da administração, da sociologia, do Serviço Social. Todavia, é no campo da administração que as diversas questões se manifestam e aparecem articuladas no discurso da qualidade de vida.

O termo qualidade de vida é, comumente, designado por autores da Administração como qualidade de vida no trabalho – QVT. Esse termo é primeiramente apresentado por Louis Davis nos anos de 1970, quando desenvolvia projetos na esfera da administração sobre desempenho de cargos. Segundo Chiavenato (1999, p.391), o conceito de Louis Davis sobre QVT refere-se “à preocupação com o bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas”. A qualidade de vida está relacionada às melhores condições do trabalhador no desempenho de sua atividade. Essa é a lógica que sustenta o discurso e a prática dos programas de qualidade de vida¹²⁴ em empresa.

A qualidade de vida diz respeito tanto aos aspectos físicos e ambientais quanto às questões psicológicas nos locais de trabalho. A qualidade de vida incorpora, segundo ele, no espaço empresarial, duas posições contraditórias – uma que diz respeito à “reivindicação dos trabalhadores pelo bem-estar e satisfação no trabalho; e de outro, o interesse das organizações

¹²⁴ Esses programas se referenciam em três modelos de Qualidade de Vida do Trabalho – QVT, os quais se originam no campo da administração de empresas e se propõem atender “necessidades humanas”, considerando que elas variam de acordo com a cultura de cada indivíduo e de cada organização, respeitando-se, por conseguinte, as características individuais (necessidades, valores, expectativas) e as características organizacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistemas de recompensas). Segundo Chiavenato (1999), estas características estão articuladas de forma sistêmica no espaço organizacional. Os modelos são: modelo de QVT de Nadler e Lawer, modelo de QVT de Hackman e Oldan e modelo de QVT de Walton. Esses modelos abordam vários aspectos, o modelo de QVT de Nadler e Lawer está fundamentado em quatro elementos a saber, “participação dos funcionários nas decisões, reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho, inovação no sistema de recompensas, melhoria do ambiente de trabalho quanto as condições físicas e psicológicas. [O modelo de Hackman e Oldan centraliza na dimensão do cargo, pois considera que estas dimensões] “produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam a QVT. As dimensões do cargo são: variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia, retroação do próprio trabalho, retroação extrínseca e inter-relacionamento. O modelo de QVT de Walton [aborda] os seguintes fatores: compensação justa e adequada, condições de segurança e saúde, utilização e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento contínuo e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância da vida no trabalho” (CHIAVENATO, 1999, p.392-393).

quanto aos efeitos potenciais sobre a produtividade e a qualidade” (CHIAVENATO, 1999, p.391).

Burawoy (1990) atentou para o fato de que a reivindicação por melhores condições de trabalho e de reprodução social expressa na temática da qualidade de vida foram apontadas pelos trabalhadores e, apropriadas historicamente pelo capital na fase da reestruturação empresarial. A concepção qualidade de vida ao ser assimilada pela empresa dissolve, aparentemente, aquela contradição, na medida em que são apresentadas estratégias gerenciais que revelam a intenção do capital em responder às necessidades dos trabalhadores.

A qualidade de vida, segundo Chiavenato (1999, p.391), envolve um conjunto de fatores no trabalho como “a satisfação com o trabalho, as possibilidades de futuro na organização, o reconhecimento pelos resultados alcançados, o relacionamento dentro do grupo e da organização, o ambiente físico de trabalho, a liberdade e a responsabilidade de decidir”. Esses aspectos interferem no comportamento e nas atitudes pessoais dos trabalhadores nas empresas, na medida em que resultam da motivação, da adaptabilidade às mudanças, da criatividade e da vontade de inovar.

O conceito da qualidade de vida é apresentado e reconhecido como um negócio, a empresa que age “proativamente” para proporcionar ao trabalhador a melhoria da qualidade de vida – programas de prevenção de doenças, ambiente de trabalho agradável, ginástica laboral, liberdade para criar e autonomia para decidir – promove uma atividade individual e de grupos, na empresa, marcada pela satisfação, motivação e integração ao trabalho. Com isso, garante-se maior produtividade e qualidade.

Essa afirmação de que a qualidade de vida interfere nos níveis de produtividade é assimilado com “naturalidade” por trabalhadores e empresários, que o disseminam na sociedade revelando sua positividade. É divulgado por sua vez que, “se a qualidade do trabalho for pobre,

conduziria à alienação do empregado e à insatisfação, à má vontade e ao declínio da produtividade, a comportamentos contraproducentes (como absenteísmo, rotatividade, roubo, sabotagem, militância sindical)” (CHIAVENATO, 1999, p.392). Acrescenta ainda o autor que, se a qualidade for satisfatória conduz a uma relação de respeito mútuo e de confiança, aumentando a possibilidade de “êxito psicológico” e de bom desempenho do trabalhador.

Identifica-se, nessas considerações, a redução do conceito de alienação¹²⁵ à inadequação do trabalhador às condições insatisfatórias da atividade produtiva. Convém ressaltar que a alienação constitui-se, na sociedade capitalista, na relação de estranhamento que se estabelece entre o trabalhador, o processo e o produto de seu trabalho. As relações sociais e o trabalho são essencialmente alienados, posto que o processo e o produto do trabalho não pertencem ao trabalhador e a ele se volta como poder estranho.

Confunde-se alienação com insatisfação e, reduzindo-a aos aspectos motivacionais e comportamentais do trabalho. A alienação tanto está relacionada aos aspectos subjetivos intelectuais, psicológicos – motivacionais e comportamentais –, quanto aos aspectos econômicos que definem a reprodução material da sociedade. A alienação, própria da sociedade capitalista, diz respeito ao trabalho alienado que constitui um meio de satisfazer outras necessidades que não as necessidades humanas. Alienação, quer dizer, que o trabalho é exterior ao trabalhador, porque o homem não se afirma no trabalho, ele nega a si mesmo, não desenvolve livremente suas potencialidades físicas e mentais, esgota-se fisicamente e desgrça seu espírito.

¹²⁵ Segundo Marx (1964, p.63), “consideramos o acto de alienação da actividade prática, o trabalho, segundo dois aspectos: 1) A relação do trabalhador ao *produto do trabalho* como a um objeto estranho que o domina. Tal relação é ao mesmo tempo a relação ao mundo externo sensível, aos objetos naturais, como a um mundo estranho e hostil; 2) A relação do trabalho ao *acto da produção* dentro do trabalho. Tal relação é a relação do trabalhador à própria actividade como a alguma coisa estranha, que não lhe pertence, a actividade como sofrimento (passividade), a força como impotência, a criação como emasculação, a *própria* energia física e mental do trabalhador, a sua vida pessoal – e o que é a vida senão actividade? – como uma actividade dirigida contra ele, independente dele, que não lhe pertence”.

Para Marx o homem só se sente livre na sociabilidade capitalista, ao realizar suas funções animais como comer, beber e procriar, pois não se reconhece na atividade humana por excelência – o trabalho, nela se sente um animal. A alienação significa que “[...] o trabalho alienado subtrai ao homem o objecto da sua produção, furta-lhe igualmente a sua *vida genérica*, a sua objectividade real como ser genérico, e transforma em desvantagem a sua vantagem sobre o animal, [...]” (MARX, 1964, p.166).

Ao alienar o homem da sua vida genérica, o trabalho alienado promove o estranhamento do homem em relação ao objeto de seu trabalho e, transforma a sua vantagem em relação aos animais num aspecto singular. A alienação simplifica a grande diferença¹²⁶ do homem em relação ao animal, porque ao se transformar em mercadoria o homem não mais se reconhece na atividade fundante da sociedade que só ele pode realizar – o trabalho. Seu trabalho e sua vida degradam-se.

A concepção de qualidade de vida produz uma mística em torno da satisfação dos trabalhadores nas empresas. O êxito da atividade industrial – ampliar a produtividade – é alcançado a partir do desempenho dos trabalhadores, que irá resultar em recompensas pela dedicação à empresa. Inova-se na prática gerencial a partir da “otimização do potencial humano” (CHIAVENATO, 1999) – trabalhadores estimulados executam bem suas tarefas e obrigações, por isso que empresas desenvolvem programas de qualidade total, visando responder as requisições

¹²⁶ Na afirmação seguinte destaca-se a diferença do homem em relação ao animal através do carácter teleológico do trabalho. “Pressupomos o trabalho numa forma em que pertence exclusivamente ao homem. Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e a abelha envergonha mais de um arquiteto humano com a construção dos favos de suas colméias. Mas o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construiu o favo em sua cabeça, antes de construí-lo em cera. No fim do trabalho obtém um resultado que já no início deste existiu na imaginação do trabalhador, e portanto idealmente. Ele não apenas efetua uma transformação da forma da matéria natural realiza, ao mesmo tempo, na matéria natural seu objetivo, como lei a espécie e o modo de sua atividade e ao qual tem de subordinar sua vontade. E essa subordinação não é um ato isolado. Além dos esforços dos órgãos que trabalham é exigida a vontade orientada a um fim, que se manifesta como atenção durante todo tempo de trabalho, e isso tanto mais quanto menos esse trabalho, pelo próprio conteúdo e pela espécie e modo de sua execução, atrai o trabalhador, portanto, quanto menos ele o aproveita, como jogo de suas próprias forças físicas e espirituais” (MARX, 1988a, p.142-143).

do mercado e dos trabalhadores. Trabalhadores bem treinados e estimulados por recompensas materiais e pessoais atendem, indiretamente, os interesses dos clientes-consumidores e com isso, aumentam a produtividade e a qualidade dos produtos.

Ao analisar o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP identifica-se o controle de qualidade como um dos mecanismos da gestão empresarial para ampliar a produtividade e exercer o domínio ideológico sobre a força de trabalho. Esse controle de qualidade tanto expressa a exigência da excelência na confecção de produtos e serviços quanto da qualidade da força de trabalho. No que se refere à qualidade da força de trabalho, a concepção de qualidade que perpassa esse programa se refere ao investimento na qualificação profissional e na qualidade de vida da força de trabalho. A qualidade de vida corresponde, no programa, a bem-estar da classe trabalhadora e da sociedade.

É sobre o investimento na qualidade de vida da força de trabalho que se verifica a inovação do PBQP em termos do controle empresarial. O incentivo à promoção da qualidade de vida constitui tanto uma das estratégias empresariais para incrementar a modernização da atividade produtiva quanto uma alternativa que, supostamente, pretende ampliar as condições de reprodução social da classe trabalhadora na sociedade brasileira.

No desenvolver do PBQP, nos anos de 1990, em sua terceira fase de implantação denominada de realinhamento estratégico foram contemplados os seguintes desafios: “ampliar o conceito de qualidade até então mais focado no aumento da competitividade, *estendendo-o à concepção de qualidade de vida*; ampliar o movimento da qualidade no Brasil, atingindo cada cidadão” (INMETRO, 2000, p.97 – grifo da autora). No que se refere ao primeiro desafio, extensão do conceito de qualidade à concepção de qualidade de vida, o discurso do PBQP expõe que, no Brasil, a temática da qualidade esteve orientada pelo aumento da produtividade. Entende-se que o programa discute a centralidade da atividade produtiva focada apenas nos aspectos

econômicos e na racionalidade técnica. A extensão da qualidade à qualidade de vida expressa a vinculação do discurso governamental à nova perspectiva gerencial de modernização empresarial baseada nos princípios da especialização flexível e da gestão participativa.

A gestão participativa ou os novos modelos de gestão têm como lema o processo de humanização da empresa, nesse sentido, traduzem a ênfase do controle da qualidade sobre a dimensão subjetiva do trabalho. Esse processo expressa a reatualização das formas de controle do capital sobre o trabalho, que encobre a dimensão econômica de exploração do trabalho que subjaz a racionalidade produtiva. A humanização da perspectiva gerencial expressa no discurso da qualidade de vida supõe atender às necessidades da reprodução da força de trabalho.

Em relação ao segundo desafio, “ampliar o movimento da qualidade no Brasil atingindo cada cidadão”, os idealizadores do programa consideram essa associação entre qualidade e cidadania como algo inovador. Ao contrário do que postula o programa, entende-se que apenas se aperfeiçoa o discurso sobre a cidadania, pois ele reproduz a tradicional concepção de cidadania burguesa. A cidadania burguesa diz respeito ao cidadão, ao indivíduo universal que participa da esfera do Estado, desvinculado da sua condição de classe. Esse conceito se origina no pensamento liberal cujo pressuposto é de que todos os homens são iguais e livres por natureza. A cidadania de que trata o programa remete à cidadania burguesa¹²⁷ porque se refere à formação do cidadão-consumidor, aquele indivíduo que defende seus direitos na qualidade de usuário de bens e serviços. Quando o programa acrescenta ao conceito de cidadania o termo consumidor, não altera a natureza da cidadania, pois este termo apenas torna explícito o interesse de mercado.

¹²⁷ A cidadania burguesa “corresponde integralmente à representação jurídica do indivíduo, isto é, a sua base, o seu fundamento, é a categoria do sujeito de direito, o indivíduo ao qual o direito atribui as determinações da liberdade, da igualdade e da propriedade, o sujeito proprietário que, no mercado, pode oferecer a si mesmo como mercadoria, pode oferecer, na qualidade de vendedor, a sua força de trabalho em troca de um equivalente” (NAVES, 2000, p.83).

Acrecente-se à extensão do controle de qualidade a qualidade de vida, que tal movimento está alinhado ao processo de formulação de uma nova estratégia empresarial que pudesse reduzir o atraso tecnológico e introduzir o país no movimento de globalização e da concorrência internacional. Segundo revela o documento, “foi lançada a Política Industrial e de Comércio Exterior (PICE). Seu propósito era aumentar a eficiência da produção e da comercialização de bens e serviços, bem como contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população brasileira” (INMETRO, 2000, p.72).

Na nova política industrial é afirmada a busca da eficiência da produção capitalista associada à melhoria da qualidade de vida da sociedade, ou seja, promove-se no discurso a articulação entre crescimento econômico e atendimento das necessidades de reprodução social das classes afetadas pelo agravamento das desigualdades sociais. Incorpora-se um novo conceito no mundo empresarial – qualidade de vida – revelando o caráter moderno das alterações econômicas e sociais da reestruturação empresarial. Com isso, reordenam-se as relações gerenciais apresentando uma dimensão mais “humana” da ação empresarial. Ou seja, não são apenas as metas econômicas a serem alcançadas, interessa ao capital introduzir novas formas de controle que têm no elemento ideológico o sentido de sua intervenção. É a busca do consenso entre os segmentos envolvidos com o programa, no caso o Estado, a empresa e os trabalhadores em torno da assimilação do processo de modernização para orientar a reestruturação empresarial.

Percebe-se que o conceito de qualidade de vida, próprio da sociedade capitalista, diz respeito à garantia das condições materiais e subjetivas de reprodução da força de trabalho enquanto potência ativa para o capital. Isso significa que “a utilização da força de trabalho é o próprio trabalho. O comprador da força de trabalho a consome ao fazer trabalhar o vendedor dela. O último torna-se, desse modo, *actu*, força de trabalho realmente ativa, o que antes era apenas

potentia” (Marx, 1988a, p.142). A potência ativa é a força de trabalho em ação, que se encontra disponível no mercado para ser vendida e consumida pelo seu comprador.

O bem-estar físico e mental da força de trabalho só interessa à reprodução capitalista para garantir a lucratividade. Somente, nesse sentido, a vida do indivíduo trabalhador é considerada decisiva para o capital. A potência só faz sentido enquanto *actu*, força de trabalho articulada ao processo de produção e acumulação. Na medida em que o indivíduo deixar de interessar ao capital como força de trabalho, sua vida não terá mais qualidade. Nessa perspectiva, a qualidade de vida será sempre parcial e limitada, pois apenas reproduz a força de trabalho necessária às intenções do capital, que rebaixa e estreita o horizonte do indivíduo enquanto gênero humano.

O conceito de qualidade de vida inspira-se na concepção de controle de qualidade. O controle de qualidade se constitui para garantir um padrão de excelência na atividade produtiva. A assimilação dessa idéia de excelência pelos idealizadores do conceito de qualidade de vida – melhores condições de vida – diz respeito à garantia do lazer no trabalho, da saúde, da educação, de qualificação e do aperfeiçoamento técnico. Isso resulta de uma intenção do capital em ampliar o desempenho do trabalhador e, com isso, torná-lo mais subordinado à relação capital. A qualidade de vida é, portanto, funcional às novas demandas da reestruturação empresarial.

A introdução desse conceito de qualidade de vida, no PBQP caracteriza a face contemporânea do Estado brasileiro que assume no discurso a reestruturação empresarial a partir da “desregulamentação da economia e a busca de uma maior eficiência do aparelho governamental” (INMETRO, 2000, p.84) e, também, as orientações da nova gestão empresarial quando define quatro linhas de atuação do subprograma qualidade de vida “saúde, meio ambiente, defesa do consumidor e regulamentação técnica” (INMETRO, 2000, p.94). Essas linhas de atuação traduzem-se em projetos estratégicos cujos temas centrais são avaliação e

certificação dos serviços de saúde, qualidade na gestão ambiental, conscientização e educação do consumidor e usuário e modernização da regulamentação técnica federal.

A qualidade de vida no programa, embora destaque o atendimento de necessidades específicas como saúde, educação e meio ambiente, se refere a um conjunto de elementos que visam conscientizar os indivíduos sobre a sua condição de cidadão-consumidor. Cidadão-consumidor, segundo o programa, é o indivíduo que reivindica direitos, exerce deveres e participa ativamente da dinâmica do mercado como consumidor de produtos e serviços. Associa-se qualidade de vida à qualidade de produtos, à gestão e à formação do cidadão-consumidor. É o atendimento das necessidades de expansão do mercado que orienta a delimitação do conceito de qualidade de vida no programa. Ideologicamente, investe-se no convencimento dos cidadãos, tendo em vista conduzi-los a acreditar nas intenções do Estado e do segmento empresarial de que a garantia da qualidade de produtos possibilita a melhoria da qualidade de vida.

O PBQP demonstra a preocupação com a melhoria da qualidade de vida da sociedade brasileira atrelada ao incremento da modernização industrial para ampliar o padrão da concorrência industrial e de desenvolvimento econômico; essa concepção reproduz a premissa liberal de que todos serão atingidos. O PBQP foi “considerado o maior movimento que conseguiu mobilizar a sociedade brasileira e induzir os diversos agentes envolvidos a enfrentarem as mudanças estruturais que a globalização exigia, seu objetivo é a melhoria da qualidade de vida do brasileiro” (INMETRO, 2000, p.108). Ao invés de denunciar os resultados nefastos do neoliberalismo, o programa enfatiza a urgência da concretização das medidas de liberalização e desregulamentação da economia como alternativa positiva à resolução dos graves problemas da sociedade brasileira pela melhoria da qualidade de vida, através do envolvimento dos diversos segmentos sociais.

Sobre essa articulação entre reestruturação empresarial e melhoria da qualidade de vida, o programa destaca nas metas mobilizadoras nacionais que

embora a mensagem sobre a qualidade e seus benefícios venha sendo largamente veiculada, entende-se que a mobilização só se concretiza em torno de objetivos claros. As Metas Mobilizadoras Nacionais – objetivos claros a serem atingidos – são indicadoras de avanços concretos, uma vez que representam compromissos entre o Governo e a Sociedade Civil no sentido de juntos, promoverem a competitividade dos setores produtivos e a qualidade de vida dos cidadãos (INMETRO, 2000, p.98).

São definidas no PBQP metas mobilizadoras nacionais que visam atingir áreas estratégicas e que, através de ações concretas, podem promover o aperfeiçoamento da gestão. A cidadania adquire uma nova forma, na medida em que se constitui para defender o cidadão-consumidor.

Convém salientar que, embora a concepção de cidadania seja atualizada com a noção de cidadão-consumidor no PBQP, na sua essência, essa concepção corresponde ao conceito de cidadão como membro da sociedade burguesa, cujos direitos de igualdade, liberdade, segurança e propriedade constituem os direitos humanos universais (MARX, 1991). O cidadão burguês é o homem egoísta e individual voltado aos seus interesses particulares, conforme preconiza os princípios liberais da sociedade capitalista, que participa da esfera da política, submetendo o interesse particular ao interesse geral – vontade coletiva representado no Estado; sem, entretanto, romper com o interesse individual burguês. A concepção liberal de cidadania, herdeira do pensamento de Hobbes, Locke e Rousseau, está assentada no pressuposto de que todos os homens são iguais e livres por natureza. A liberdade é, portanto, considerada um bem natural da sociedade.

Em sua obra *Cidadania, classe social e status*, Marsall (1967), embora esteja tratando da cidadania na sociedade contemporânea, fundamenta-se no suposto de que existem classes sociais antagônicas e que a luta pela conquista dos direitos é mediada pelo Estado. Acrescenta, entretanto, que a cidadania não é incompatível com as desigualdades econômicas e sociais. A cidadania não implica, segundo esse autor, superação das desigualdades no capitalismo, mas apenas a redução dos seus níveis mais graves através de uma estratégia governamental de distribuição da riqueza social. A intenção não é superar ou erradicar as desigualdades apenas amenizá-las, para que não impossibilitem o acesso dos cidadãos à distribuição da riqueza. Entende-se a partir dessa exposição que a concepção de cidadania, no PBQP, preserva o princípio liberal que a fundamenta. Formar o cidadão-consumidor é apenas a expressão mais moderna de sujeitos de direitos e deveres, que constituem a base da cidadania¹²⁸, quando, se institui a relação jurídico-política da sociedade capitalista.

Capta-se que a cidadania não implica superação das contradições que constituem a sociedade capitalista expressas nas desigualdades sociais, ela apenas reflete um estágio civilizado das relações humanas em que o homem ainda está submisso ao limite da emancipação política – conquista dos direitos de cidadania – liberdade política. A emancipação política “não é o modo radical e isento de contradições da emancipação *humana*. O limite da emancipação política

¹²⁸ Para enriquecer o debate, acrescenta-se à crítica de Tonet à cidadania: “Considerados apenas neste aspecto de membros da sociedade civil, todos os homens são livres, iguais e proprietários. Mas o que significa exatamente isto? O que significa a liberdade para este homem “natural”? Significa o “direito” de buscar por todos os meios ao seu alcance, a satisfação dos seus interesses, o que implica necessariamente o choque e a luta contra os indivíduos, movidos pela mesma lógica. Mesmo esta liberdade, porém, não passa de uma aparência de liberdade, dado que não é e nem pode ser ele que decide, livre e conscientemente, sua forma de atividade, mas esta lhe é imposta pela natureza alienada das relações sociais. Por sua vez, a igualdade significa que todos os homens têm o mesmo “direito” de mover-se de acordo com esta lógica. [...] Enfim, a propriedade significa que todos eles dispõem de algum bem que pode ser de interesse para os outros, enquanto cada um tem carências para cuja satisfação deverá entrar no circuito da troca mercantil” (TONET, 2001, p.99). E prossegue “A comunidade política, da qual o cidadão é o momento essencial, não é e nem poderá ser uma comunidade real, efetiva, porque no solo social que lhe dá origem as relações entre os homens não são de união, mas de oposição, não são de mútuo enriquecimento, mas de mútua desapropriação. E, se de alguma união existe entre eles, ou é como uma imposição jurídico-política, ou como uma reação alienada (solidariedade, assistência, “campanhas de fraternidade”) ou, ainda, como resistência e como luta tendo em vista a construção de uma comunidade efetivamente humana” (idem, p.101).

manifesta-se imediatamente no fato de que o Estado pode livrar-se de um limite sem que o homem dele se liberte realmente” (MARX, 1991, p.23).

A emancipação política leva a “redução do homem, de um lado, a membro da sociedade burguesa, a indivíduo *egoísta independente* e, de outro, a *cidadão do Estado*, a pessoa moral” (MARX, 1991, p.52). Somente com a emancipação humana¹²⁹ é que os homens podem se realizar plenamente como ser social e se libertar dessa contradição que constitui a emancipação política, de um lado *indivíduo egoísta* e de outro *cidadão do Estado*.

Os temas que compõem as metas mobilizadoras nacionais, no PBQP, são os mais diversos. Eles estão marcados pelo ideário da qualidade. O PBQP produz com as metas mobilizadoras uma direção ideológica empresarial que aparece metamorfoseada na idéia de superação de um estágio precário de desenvolvimento e na defesa da cidadania pela conquista da qualidade de vida. As metas mobilizadoras nacionais “possuem, naturezas distintas e estão voltadas para a competitividade e para a qualidade de vida” (INMETRO, 2000, p.102). Ou seja, elas abordam tanto as questões relacionadas ao desenvolvimento econômico e tecnológico quanto à problemática social expressa no discurso da melhoria da qualidade de vida. Faz sentido a relação que se estabelece entre o princípio da concorrência com a concepção de qualidade de vida, na medida em que o pensamento neoliberal baliza tal relação.

Para Steffan (1995, p.IX), o termo qualidade de vida pode ser analisado por diferentes ângulos. Desde a queda do muro de Berlim, a maioria dos cientistas sociais tem centrado suas análises sob o ponto de vista do Estado e das classes dominantes, que buscam conseguir o consenso para manter a ordem entre os países centrais. Procura-se com esses trabalhos criar uma

¹²⁹ A verdadeira emancipação humana só poderá ser alcançada “somente quando o homem individual real recupera em si o cidadão abstrato e se converter, como homem individual, em *ser genérico*, em seu trabalho individual e em suas relações individuais; somente quando o homem tenha reconhecido e organizado suas *forces propres* [próprias forças] como *forças sociais* e quando, portanto, já não separa de si a força social sob a forma de *força política*, somente então se processa a emancipação humana” (MARX, 1991, p.52).

realidade virtual em que predomine harmonia e um padrão de qualidade de vida ideal. São poucos os trabalhos que procuram criticamente mostrar a lógica da modernização-destruição, cujo objetivo é solidarizar-se com as “vítimas” do sistema capitalista, dos países periféricos, e denunciar as formas selvagens da sua fase neoliberal de desenvolvimento.

Observa-se que a afirmação de Steffan (1995) coincide com o discurso presente, no PBQP, que procura promover o consenso entre classes distintas em torno da conquista da qualidade de vida da classe trabalhadora idealizada a partir da superação do desenvolvimento econômico atrasado.

Fürntratt-kloep (1995, p.2), de modo similar, ressalta que a noção de qualidade de vida tem sido associada à concepção de desenvolvimento, e se tem classificado e hierarquizado as nações no mundo segundo seus padrões de desenvolvimento. A essência do conceito desenvolvimento associa qualidade de vida a bem-estar, através do alcance da prosperidade, do poder de compra e de consumo de mercadorias. Esse é um conceito de qualidade de vida particular à classe dominante, é o modo de ver de uma classe que exerce e aspira ao poder através do domínio do poder econômico e que almeja a conquista de um padrão de vida coerente com as expectativas essencialmente burguesas.

Para esse autor, essa classe não questiona se o acesso a tais mercadorias e serviços é necessário e se o consumo não representaria uma ameaça ao meio ambiente, sendo, desse modo, inócuo, nocivo e desnecessário à sociedade, representada em diversos segmentos (crianças órfãs e sem educação, enfermos, anciãos, inválidos, trabalhadores), que teriam outras prioridades para sua reprodução social. O autor ressalta o poder da classe dominante acerca da concepção de qualidade de vida e, destaca que está sendo constituído um novo índice de desenvolvimento humano que integra outros componentes como esperança de vida ao nascer, nível educacional e ingresso “*promedio*”. Ao apontar estes novos índices, que quantificam o padrão de qualidade de

vida, indica a aproximação desses índices à realidade das classes trabalhadoras, dos países periféricos, o que não significa teoricamente problematizar sobre tal tema, o que ele representa para a gestão do trabalho na fábrica.

Apesar da crítica ao modo como se associa o conceito de qualidade de vida ao desenvolvimento – poder econômico, prosperidade, poder de consumo, bem-estar social, representando os interesses das classes dominantes, Fürntratt-Kloep (1995, p.3) destaca que estão sendo definidos outros índices que designam um novo padrão de qualidade de vida e, pretendem atender às necessidades reprodutivas das classes trabalhadoras nos países periféricos. Com tal problematização parece que a temática da qualidade de vida estaria resolvida com a definição de um novo índice de desenvolvimento humano mais próximo às necessidades básicas de grande parte da sociedade. O autor não destaca a relação entre projeto neoliberal e intenção do capital em construir ideologicamente novas formas de controle, as quais estariam representadas na concepção de qualidade de vida. Supõe, com isso, que a efetivação de um novo conceito de qualidade de vida atingiria as contradições da sociedade capitalista expressas nas desigualdades sociais.

Apreende-se que, apesar da crítica de Steffan e Fürntratt-Kloep às definições de qualidade de vida segundo os parâmetros burgueses – poder de compra, prosperidade –, a concepção que lhes parece verdadeira é, a que reitera a possibilidade de reprodução da força de trabalho como potência ativa para o capital. O capital só considera qualidade de vida desde que esteja relacionada ao melhor desempenho do trabalhador na atividade produtiva. Ela está, portanto, no limite da sociedade burguesa. A qualidade de vida não existe para o capital em separado da força de trabalho. Desse modo, não se supõe qualidade de vida como patamar civilizado de reprodução social em que os indivíduos pudessem atingi-lo de forma essencialmente humana.

Todavia, saliente-se que não interessa ao capital conviver com índices de reprodução social que revelem o nível da pobreza relativa a que está submetida uma grande parcela da sociedade nos países periféricos. O limiar da pobreza atrasa, atrapalha a reprodução capitalista, por isso que se investe, embora de forma bastante limitada em alternativas governamentais e empresariais de desenvolvimento econômico e social que reduzam os efeitos da concentração e centralização de capitais. Mas, tais alternativas estão longe de representar a resolução da questão social. Se, por um lado, tenta-se diminuir relativamente os níveis de pobreza, por outro lado, amplia-se com o neoliberalismo a acumulação de capitais e o controle ideológico através da inovação dos programas de qualidade de vida que mascaram a gravidade das desigualdades sociais.

A extensão do controle de qualidade do produto à qualidade de vida no trabalho – saúde, meio ambiente, defesa do consumidor e regulamentação técnica –, no PBQP, demonstra a orientação do Estado para que sejam definidas estratégias empresariais que possibilitem dar um novo sentido ao controle de qualidade. A intenção é, não só atingir a qualidade a partir da eficiência dos padrões e normas técnicas internacionais e nacionais de produção, mas, também, da propagação de novos mecanismos ideológicos para o engajamento do trabalhador nos programas de qualidade. A conquista da qualidade a partir de um padrão de excelência pautada pela inovação do tema qualidade de vida moderniza a gestão empresarial, que ora assume a cidadania como discurso que suplantaria a dimensão de competitividade inerente ao conceito de qualidade. Essa concepção inovadora resulta de uma pesquisa qualitativa do PBQP junto à sociedade cuja “qualidade é entendida como um conceito ligado à cidadania, devendo transformar-se em um movimento nacional” (INMETRO, 2000, p.97).

Ao destacar a conquista da qualidade associada a um dado padrão de qualidade de vida, o PBQP, em sua fase de realinhamento estratégico, resgata o papel do Estado no sentido de

cumprir sua função histórica de zelar pela conquista dos direitos dos cidadãos, para direcionar um projeto empresarial que envolva a sociedade civil nas demandas do mercado.

A política estatal presente no PBQP confirma a integração do Estado ao projeto neoliberal, que interfere ideologicamente na relação entre empresa e sociedade civil, mantendo desse modo a sua função de agente mediador dos interesses capitalistas dominantes.

O discurso da cidadania moderniza-se com a concepção de qualidade de vida que está associada aos conceitos de competitividade e produtividade da reestruturação empresarial. Qualidade de vida conquistada a partir do alcance das metas da qualidade. Noutros termos, “qualidade, em sentido amplo, pode ser resumida como um encontro de um Estado que cumpre suas obrigações, zelando pelo desenvolvimento social, com um cidadão que exerce suas obrigações de cidadania, na plenitude de todos os seus direitos” (INMETRO, 2000, p. 98).

Embora os direitos dos cidadãos tenham sido reduzidos com a vigência do neoliberalismo, o Estado continua, na expressão do texto do PBQP, fazendo a defesa desses direitos.

Acrescente-se que o Estado incorpora o tema qualidade de vida como expressão da conquista da cidadania, para mascarar a gravidade da crise social e o impacto da redução dos direitos sociais sobre a sociedade, manipulando o conceito de cidadania, dotando-o de um novo aparato técnico e conceitual que acompanhe a modernização industrial e o neoliberalismo, ainda que marcado por conflitos e contradições. Transfere ao mercado, à empresa a responsabilidade pela garantia da cidadania, uma cidadania em que “o homem passa a ser objeto que deve ser bem cuidado para fazer valer mais na sua condição de mercadoria pronta para o mercado competitivo e de consumo” (BORGES, 2001, p.185).

O Estado assume diante da sociedade a defesa da qualidade de vida como direito do cidadão, incorporando a defesa dos princípios da concorrência própria do mercado e do mundo

empresarial. A esfera pública assimila o *modus operandi* da esfera privada e, inclusive, passa a utilizar uma nova denominação para a cidadania como cidadão-consumidor, aquele que deve estar apto para consumir produtos e serviços e livre para ser consumido como mercadoria pelo capital.

Nos dias atuais, de convivência com o processo de mundialização, a discussão da cidadania está, explicitamente, ligada à esfera econômica. A cidadania é funcionalmente deslocada do campo político, em que os homens se encontrariam como cidadãos, para a esfera dos negócios e das gerências.

O deslocamento do sentido da cidadania como direitos humanos (mesmo que seu limite seja a sociedade burguesa) para o sentido de qualidade ou condição de vida da população [...], representa, na verdade, um mecanismo mais eficaz de mudança das formas de controle do capital, fazendo com que pareçam menos cruéis, menos dominadoras e mais “politizadas”. A nebulosidade dessas relações do capital faz com que todos se julguem em iguais condições, com direitos iguais, mesmo que reduzidos a dez minutos de ginástica, antes do trabalho, ou a uma sacola de alimentos entregue em domicílio (BORGES, 2001, p.189).

Infer-se que, apesar de um discurso inovador de formar o cidadão com qualidade de vida, mantém-se o princípio liberal da cidadania que fundamenta a sociedade capitalista. O deslocamento do sentido é uma mera reorientação de percurso da cidadania, a qual não transgride a sua função social basilar que é reproduzir os princípios de igualdade e liberdade burgueses. A articulação da cidadania com a qualidade de vida aprimora ideologicamente esses princípios, na medida em que aparentam um estágio mais civilizado de reprodução social, quando, na verdade, modernizam as formas de controle do capital sobre o trabalho.

O controle de qualidade extensivo à qualidade de vida no trabalho traduz as mudanças nas estratégias de controle da força de trabalho, na medida em que estende a dimensão técnica para a dimensão ideológica. O conceito de qualidade de vida aparece como estratégia de

conquista para uma nova condição de vida – física, psíquica e social – em função das pressões no cotidiano do trabalho e da sociedade. O bem-estar dos trabalhadores em face da situação de stress ocupacional, tabagismo, alcoolismo, absenteísmo e doenças psicossomáticas norteia o discurso da nova gestão empresarial para justificar as alterações nas relações de trabalho a partir de programas que passam a priorizar a qualidade de vida do trabalhador. Esse discurso que prioriza a melhoria da condição de vida mascara o verdadeiro sentido do controle sobre o trabalho, na medida em que torna menos dominadora, mais ideológica e mais politizada a intervenção empresarial para adequar trabalhadores às alterações gerenciais e para conter os efeitos das desigualdades sociais.

A qualidade de vida assume *status* no debate sobre as condições de trabalho, altera-se em parte o sentido das lutas sindicais dos trabalhadores na sociedade atual. Incorpora-se este novo conceito pela empresa como estratégia de controle que redireciona o consentimento do trabalho às modificações tecnológicas e gerenciais. A adesão do trabalhador também altera as novas metas empresariais. Busca-se, assim, a formação de um novo perfil de trabalhador que reconheça que a dinâmica do mundo contemporâneo requer a sua adesão incondicional à modernização do aparato produtivo, e sua decisiva participação para as conquistas empresariais. O atendimento de parte das lutas sindicais, no que se refere à melhoria das condições de vida e de trabalho pelo alcance de uma nova qualidade de vida, altera o movimento sindical, na medida em que dificulta a desmistificação do controle do capital sobre a força de trabalho. Além do que tal conquista aparece como uma forma de doação e de reconhecimento do capital às demandas dos trabalhadores. A inversão não é visível, não aparece como investida ideológica do capital no sentido de ampliar as formas de alienação.

Pelo exposto, apreende-se que a concepção de qualidade de vida, própria do discurso empresarial, é incorporada por um programa governamental – PBQP, o qual tem na dimensão

ideológica o campo fértil para o exercício do controle do capital. A adesão dos trabalhadores aos programas de qualidade de vida, pelo suposto atendimento de suas necessidades sociais, aumenta a possibilidade de não identificarem que estão aptos e mais disponíveis como força de trabalho. Além disto, esses programas gestam as condições para que se viabilize um envolvimento efetivo dos trabalhadores com a modernização empresarial.

O uso de formas persuasivas de controle expressa no discurso da qualidade de vida introduz um elemento aparentemente novo no exercício do domínio do capital, na medida em que trata de forma menos coercitiva e mais ideológica à problemática do trabalho. A nosso ver, esse discurso exprime as exigências atuais das práticas gerenciais para viabilizar a modernização empresarial a partir da captura da dimensão subjetiva do trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, defende-se a tese de que as atuais formas objetivas e subjetivas de controle do capital sobre a força de trabalho no processo de reestruturação empresarial, no Brasil, nos anos de 1990, é produtora de uma nova cultura empresarial que fortalece a sociabilidade capitalista.

Com base nos princípios e diretrizes gerais contidos no Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP foram analisados os mecanismos através dos quais são redirecionadas as formas de controle do capital sobre o trabalho. Identificou-se, nesse programa, a incorporação dos conceitos de controle de qualidade e de qualidade de vida como inspiração estratégica das novas políticas e práticas gerenciais para responder à modernização empresarial articulada às premissas do neoliberalismo.

Diante das dimensões presentes na orientação do capital à subjetividade, priorizou-se a dimensão subjetiva ou dimensão afetivo-intelectual do trabalho expressa no incentivo à criatividade, à polivalência, à autonomia e ao bem-estar do trabalho, próprias das orientações do pensamento empresarial.

Verificou-se que a reestruturação produtiva, estratégia do capital para encontrar alternativas à crise estrutural nas últimas décadas do século XX, decorre das transformações societárias. As contradições imanentes dessa crise tanto revelam os limites dos processos de valorização e de acumulação quanto das políticas de Estado que garantiam trabalho e direitos sociais aos trabalhadores. Todavia, apesar da constatação dos efeitos nefastos dessas transformações societárias sobre a reprodução social de grande parcela da humanidade, reafirma-se na sociedade que esse processo é inevitável o que vem requisitando do capital capturar ideologicamente a classe trabalhadora para se adequar à reestruturação capitalista.

Embora as incidências das transformações societárias sobre o mundo do trabalho resultem de um lado, conforme destaca Antunes (1999b), na “desproletarização do operário tradicional”, ou seja, na redução da classe operária tradicional e, de outro, na “subproletarização do trabalho” manifesta na consolidação das diversas formas de trabalho precário, terceirizado, subcontratado e informal; permanece inalterada a centralidade da categoria trabalho na sociedade. A redução quantitativa e qualitativa do trabalho vivo no setor produtivo, nos dias atuais, não implica a negação da lei do valor, ou seja, da função que o trabalho abstrato exerce na produção de mercadorias, nem tampouco na supressão da atividade humana fundante – trabalho concreto, útil que é vital à reprodução do ser social. O que ocorre, na atualidade, é uma significativa heterogeneização, complexificação e fragmentação da classe trabalhadora o que não implica sua eliminação, mas sim a ampliação das formas precarizadas de trabalho.

Assim, entendeu-se que a crise no mundo do trabalho representa, nos dias atuais, a crise da sociedade do trabalho abstrato, produtor de mercadorias e criador de valores que estrutura o mundo capitalista. A negação ideológica da centralidade do trabalho não atinge a atividade humana fundante, útil e vital à reprodução do ser social, pois sem essa atividade não há possibilidade de manter a reprodução humana. A eliminação do trabalho abstrato não implica supressão do trabalho que funda a sociabilidade humana. Esse último se mantém enquanto estruturador de todas as relações que se desenvolvem a partir dele, inclusive a forma estranhada de trabalho abstrato. O discurso capitalista atual de negação da centralidade do trabalho cumpre, desse modo, uma função social decisiva para a desestruturação da classe trabalhadora e para a negação dos princípios marxianos de transformação social que põem em risco a ordem capitalista.

Nesse contexto, verificou-se que o movimento de recomposição do capital, expresso nos processos de acumulação flexível, determina o redirecionamento das formas de controle do

capital. Na organização da atividade produtiva são introduzidos conhecimentos inovadores que alteram as relações de produção e os modelos de gestão do trabalho. Este processo manifesta um momento mais avançado do desenvolvimento das forças produtivas. No entanto, a assimilação dos conhecimentos da informática e da microeletrônica, expressos no modelo japonês, implica maior envolvimento do trabalho às funções reprodutivas do capital.

Identificou-se que, nesse processo, são introduzidos novos modelos de gestão que reconduzem as políticas e as práticas empresariais. A ênfase no maior envolvimento do trabalho marca ideologicamente a diferença do modelo japonês em relação aos demais processos de organização produtiva. Os modelos de gestão – Círculos de Controle de Qualidade, os Programas de Controle da Qualidade Total e os Programas de Qualidade de Vida no Trabalho – redirecionam as formas de controle sobre o trabalho baseadas na perspectiva de persuasão. Isso porque, a dinâmica capitalista não mais se sustenta apenas em formas coercitivas de dominação. São produzidas formas alternativas de controle que demonstrem a dimensão mais “humanizada” do capital na sociedade. O medo e a compulsão cederam lugar à motivação, ao trabalho em grupo, à autonomia, à criatividade, marcando decisivamente a peculiaridade do ideário da gestão participativa inspirador das formas de controle capitalistas contemporâneas.

Compreendeu-se que esses modelos de gestão propiciam articular as políticas de redução da força de trabalho e de flexibilização com as estratégias de envolvimento dos trabalhadores às relações mais competitivas na empresa. Essa articulação implica ampliação dos processos de terceirização, redefinição das políticas de qualificação profissional, dos níveis hierárquicos dos cargos e das políticas salariais que atinge parcela da força de trabalho empregada. De modo, destrutivo, resulta no desemprego, na precarização das relações de trabalho e de reprodução social. Esses são os efeitos objetivos das mudanças engendradas pela reestruturação empresarial sobre a força de trabalho.

Nesse contexto, conforme expressa o PBQP, identificou-se a produção de novos conhecimentos como o da qualidade de vida que orienta a intervenção gerencial segundo as expectativas da modernização. O conceito de qualidade de vida, inspirado nas concepções de controle de qualidade, exprime a idéia de excelência na reprodução social da força de trabalho. A busca pela excelência na esfera produtiva manifesta no discurso da qualidade transfere-se à concepção de qualidade de vida, demarcando a complexidade que o discurso empresarial assume nos dias atuais. O pensamento empresarial reconhece o conceito de qualidade de vida como inovador, pois tem nos aspectos comportamentais e motivacionais a base de sua fundamentação.

Apreendeu-se que esse conceito sofre influência dos princípios da teoria das relações humanas na administração. O pressuposto de tal teoria é de que os trabalhadores só se adaptam as empresas capazes de mantê-los satisfeitos através do estímulo e desenvolvimento de suas capacidades – criatividade, participação, liderança, comunicação. Supõe, portanto, atender as necessidades sociais do trabalho, ao contrário, de primar pelo atendimento de interesses econômicos. As relações que se estabelecem entre trabalhadores e empresários demonstram, na teoria das relações humanas, uma forma de controle que, supostamente, não tem na divisão do trabalho, no poder gerencial, nas regras e regulamentos sua base de sustentação. O controle se objetiva através de uma relação informal de “companheirismo” entre empresários e trabalhadores, em que a satisfação no trabalho é um dos elementos essenciais. Aparentemente inócua ou pouco expressiva, do ponto de vista racional, para a empresa contemporânea que tem na tecnologia informacional e na microeletrônica as bases de sua organização produtiva, a teoria das relações humanas serve instrumental e ideologicamente à formação de novos conceitos gerenciais que, criativamente, apelam para os aspectos motivacionais e comportamentais no sentido de atingir a dimensão afetivo-intelectual do trabalho.

Nessa perspectiva, compreendeu-se que a concepção de qualidade de vida auxilia as relações de trabalho flexíveis atuais. Transmite-se com o discurso da excelência da qualidade do produto a necessidade da extensão dessa qualidade ao trabalho. A partir disso os trabalhadores se sentem envolvidos para colaborar com as novas bases da organização da atividade produtiva, sem que isso implique questionamentos sobre a intensidade do ritmo de trabalho e a incorporação de novas funções nos postos de trabalho.

Apreendeu-se sobre a concepção de qualidade de vida que o elemento subjetivo é apropriado pelo capital por formas de controle que não são perceptíveis pelo trabalho. Essa é a tendência de mudança do controle do capital sobre o trabalho – a captura da subjetividade sob novas bases. Foi disseminada a idéia de que a satisfação no trabalho e na vida representa um avanço no sentido das conquistas das necessidades da força de trabalho historicamente reivindicadas pelos movimentos trabalhistas. Ao invés disso, sabe-se que a concepção de qualidade de vida responde às exigências da produtividade necessária para garantir os níveis da concorrência no mercado. Articulam-se as demandas do trabalho às do capital, cooptando o trabalho em função da suposta garantia de melhores condições de reprodução social.

Assim, entendeu-se que a concepção de qualidade de vida promove um efeito de sedução sobre a empresa e sobre a sociedade ao afirmar que se a qualidade do produto e do trabalho for boa isso tende reduzir as formas de controle coercitivas. Esse ideário produziu uma cultura empresarial de que o “êxito psicológico” do trabalhador na atividade contribui para definir novos padrões de produtividade. Produz-se continuamente uma imagem ideal de relações administrativas que dependem do desempenho eficiente da atividade e do controle psicológico dos trabalhadores, ou seja, da sua capacidade de resistir às dificuldades e de ser criativo no trabalho. Nesse sentido, o capital estimula o exercício do controle através da adesão consensual do trabalho aos novos modelos gerenciais.

Sobre essa adesão consentida do trabalho ao capital, percebeu-se, no PBQP, o destaque que se dá a relação entre cidadania e qualidade de vida. Essa relação funciona estrategicamente como forma persuasiva de controle do capital para promover à adesão dos trabalhadores a perspectiva modernizante da reestruturação empresarial. O PBQP incorporou o conceito de qualidade de vida como expressão da conquista da cidadania para encobrir as consequências da crise e o impacto da redução dos direitos sociais sobre a classe trabalhadora. Isso expressa, no PBQP, a fiel representação do Estado brasileiro aos preceitos do neoliberalismo.

Identificou-se que o PBQP, ao destacar a qualidade de vida como direito do cidadão, se apropria do termo cidadão-consumidor para designar o indivíduo que deve estar apto para participar da dinâmica do mercado como consumidor de produtos e serviços e, livre para ser consumido como mercadoria. Entendeu-se que esse novo termo reedita a concepção de cidadania liberal, na qual o cidadão defende seus interesses privados de liberdade e de igualdade. Ao articular cidadania e qualidade de vida, o PBQP aprimora os princípios liberais, aparentando um estágio mais civilizado de reprodução social, quando, na verdade, apenas aperfeiçoa o controle do capital sobre o trabalho.

De forma particular, chegou-se a conclusão de que a concepção de qualidade de vida, próprios da sociabilidade capitalista, promove formas de alienação do trabalho na medida em que reproduz a força de trabalho como potência ativa para o capital. A qualidade de vida, nesse sentido, diz respeito à garantia das condições materiais e subjetivas do trabalho – bem-estar físico e mental da força de trabalho – para aumentar a produtividade, somente dessa maneira a vida do indivíduo faz sentido para a reprodução capitalista.

Apreendeu-se que esse conceito se distingue da concepção da qualidade de vida do indivíduo – gênero humano – portador da mesma. Somente a ele interessa as condições

necessárias à sua reprodução, na medida em que tais condições ultrapassam os limites da sociabilidade capitalista, ou melhor, são incompatíveis com os interesses do capital. Nessa concepção, de base marxiana, a qualidade de vida supõe não somente o atendimento das carências materiais, mas também às necessidades sociais, que implica autoconstrução humana. Desse modo, essa qualidade de vida do indivíduo pressupõe a emancipação humana, a conquista da liberdade plena do homem em relação à sociabilidade regida pelo capital, a superação das formas de alienação. Ou seja, a liberdade integral e fundamentalmente ilimitada do homem em relação a sua vida e a reprodução social.

Nessa perspectiva, a qualidade de vida atende efetivamente a totalidade das necessidades humanas do indivíduo, ela não está despreendida do próprio indivíduo. Isso se diferencia daquela concepção de qualidade de vida em que o capital detém o controle da produção e da qualidade da vida do indivíduo como força de trabalho. O controle da vida do indivíduo só é possível através do controle social. O controle social “não é um conceito evidente, já que o controle do capital, embora privado também é social, é necessário precisá-lo. Por controle social entende-se, na esteira de Marx, o domínio consciente e coletivo dos produtores sobre o conjunto do processo de produção, distribuição e consumo” (TONET, 2001, p.115). A produção teria como objetivo final atender as necessidades humanas, ao invés da reprodução do capital.

O controle da produção material e da vida dos indivíduos sobre o domínio consciente e livre do trabalho, como controle social, está para além da sociedade do capital (MESZÁROS, 2002). Conforme nos diz Marx, (1988b, p.153), “o capital pressupõe o trabalho assalariado, o trabalho assalariado o capital. Condicionam-se reciprocamente e se criam reciprocamente. [...]” Para realizar o controle social o homem enquanto ser social teria que superar essa condição, que o aliena e o impede de alcançar a verdadeira emancipação humana. O controle social supõe,

portanto, o domínio consciente do trabalho sobre a reprodução social da vida humana. Ele requer a efetiva emancipação humana, ou seja, a conquista da liberdade plena que implica superação do controle do capital. Esta é a única possibilidade concreta do trabalho enfrentar o domínio do capital.

Compreendeu-se que a reestruturação empresarial, na atualidade, manifesta nas propostas da nova gestão empresarial, redireciona formas de controle do capital que, embora, utilizem o discurso do envolvimento, da cooperação e do bem-estar ampliam a exploração do trabalhador. A alienação se expressa sutilmente em formas estranhadas de programas de qualidade de vida que visam o bem-estar físico e espiritual do trabalhador e, ao mesmo tempo, promove tais incentivos para que seja ampliada a produtividade e, com isso, o padrão de competitividade da indústria brasileira em relação ao mercado internacional. Ao serem disseminadas na sociedade, essas formas mais sutis de controle diminuem as possibilidades de desvendamento das formas de alienação pelo trabalho.

Apreendeu-se, também, que as atuais formas de controle do capital sobre o trabalho condensam os princípios do taylorismo e da teoria das relações humanas, ao cultuarem o individualismo-burguês atualmente reeditado na versão neoliberal. A pessoa, o cidadão-consumidor, o cliente, priorizados nos novos modelos gerenciais, reproduz o pensamento neoliberal. O culto ao personalismo, a “humanização” do trabalho encobrem o interesse privado do indivíduo burguês e das relações sociais capitalistas. Essa tendência de continuidade das formas tradicionais de controle demonstra que os elementos estruturantes da sociedade capitalista se mantêm, pois permanecem intactas as características originais do capitalismo como a separação dos meios de produção dos produtores, a divisão da sociedade em classes e o monopólio dos meios de produção. Apenas, modernizam-se as formas de controle do capital, que no discurso empresarial supõem humanizar as relações de trabalho.

Identificou-se que os traços coercitivos do controle do capital sobre o trabalho não foram eliminados. As formas despóticas de controle aparecem metamorfoseadas no discurso manipulatório do envolvimento, a exemplo, a gestão democrática da empresa que promulga o sindicalismo de empresa, a participação nos lucros, o autocontrole do trabalho, os programas de qualidade de vida e, ao mesmo tempo, intensifica o controle sobre o trabalho, amplia os processos de subcontratação e marginaliza a organização dos trabalhadores sob a forma do sindicalismo de classe. Além disso, não foram superados os objetos específicos sobre os quais incidem as formas de controle – o saber operário, as formas de disciplinamento sobre o trabalho, o ritmo e a intensidade do trabalho. Modificou-se a forma com que esses processos se manifestam na sociedade, mas se manteve a essência do controle do capital sobre o trabalho – exploração do trabalho excedente. Por isso, afirmou-se que, na atualidade, redirecionaram-se as formas de controle do capital sobre o trabalho.

Desse modo, não se pode pensar os efeitos das inovações gerenciais sobre a sociedade, apenas, como mudanças superficiais e passageiras, que alteram em parte o desenvolvimento do capitalismo. Se assim analisado, incorre-se numa interpretação linear do capitalismo que é peculiar ao pensamento liberal, impossibilitando apreender as contradições que constituem esse momento atual. As concepções de controle de qualidade e de qualidade de vida, aprofundadas nesse estudo, engendram mudanças que alteram ideologicamente a liberdade de pensar e de agir do trabalho, na medida em que ampliam as relações de trabalho fetichizadas. Essas concepções são mais refinadas e mais reificantes porque atingem, sobretudo, a subjetividade fazendo-a pensar que tem autonomia no processo de trabalho e, que o capital atende suas necessidades de reprodução social através da aparente garantia da qualidade de vida. A dita autonomia do trabalho ou da subjetividade nada tem de emancipatória, os trabalhadores estão sendo conclamados apenas para aderir de forma consentida às novas medidas gerenciais.

Concluiu-se, portanto, que o redirecionamento das formas objetivas e subjetivas de controle do capital sobre o trabalho mantém intactas as bases estruturantes da sociedade capitalista, contudo amplia os mecanismos de alienação do trabalho. Engendraram-se processos de alienação que contribuem para negar o sentido de identidade de classe e para encobrir a exploração do trabalho. Embora a lógica que preside os processos de alienação no capitalismo tenha sido desvendada por Marx, desde o século XIX, entende-se que, na atualidade, a captura da dimensão afetivo-intelectual do trabalho demonstra a forma mais severa de domínio do capital, porque torna menos visível as contradições que o constitui.

Apreendeu-se que o efeito sedutor da cultura gerencial da flexibilidade, da excelência da qualidade do produto e da força de trabalho e da autonomia encanta trabalhadores e a sociedade, tornando mais alienante as relações de trabalho. Isso dificulta o enfrentamento, sob a forma de movimento contestatório, da classe trabalhadora diante da investida do capital em ideologicamente tornar comum para ambas as classes o seu projeto particular.

Para finalizar, dada às precárias condições de trabalho e de reprodução social, é decisivo para a classe trabalhadora entender o redirecionamento das formas de controle do capital e desvendar o sentido de continuidade e de mudança que elas engendram. Isso pode contribuir para enfrentar as complexas formas de exploração a que está submetida.

REFERÊNCIAS

AKTOUF, Omar. “A administração da excelência: da deificação do dirigente à reificação do empregado”. In: DAVEL, Eduardo P. B. & VASCONCELLOS, João G. M. **Recursos humanos e subjetividade**. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p.232-256.

ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2000.

AMARAL, Angela S. do. **Qualificação dos trabalhadores e estratégia de hegemonia: embate de projetos classistas**. Programa de Pós-graduação em Serviço Social – ESS: UFRJ, 2005a. (Tese de Doutorado)

AMARAL, Maria Virgínia. B. **Discurso e relações de trabalho**. Maceió: EDUFAL, 2005b.

ANDERSON, Perry. “Balanço do neoliberalismo”. In: SADER, Emir e GENTILI, Pablo (orgs.) **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995, p.9-37.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1995.

_____. “Trabalho, reestruturação produtiva e algumas repercussões no sindicalismo brasileiro”. In: ANTUNES, R. (org.). **Neoliberalismo, trabalho e sindicatos: reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra**. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999a, p.71-84.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999b.

BEHRING, Elaine R. **Brasil em contra-reforma: desestruturação do Estado e perda de direitos**. São Paulo: Cortez, 2003.

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

BIHR, Alain. **Da grande noite à alternativa: o movimento operário europeu em crise**. Trad. Wanda Caldeira Brant. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

BORGES, Virgínia. “A metaforização da cidadania”. In: **LEITURA/ Espaços Híbridos** n.28, n.29 – Revista do Programa de Pós-graduação em Letras e Linguística – CHLA. Maceió: EDUFAL, 2001, p.177-191.

BRAGA, Ruy. “Argumentações pós-fordistas”. In: **A restauração do capital: um estudo sobre a crise contemporânea**. São Paulo: Xamã, 1996, p.119-147.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. Trad. Nathanael C. Caixeiro. Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan S.A., 1987.

BURAWOY, Michael. **Manufacturing consent**. Chicago: University of Chicago Press, 1979.

_____. *The politics of production: factory regims under capitalism and socialism*, London Verso, 1985.

_____. “A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado”. In: *Revista Brasileira de Ciências Sociais – ANPOCS n. 13*. Rio de Janeiro: Relumê Dumará, 1990, p.1-22.

CARNEIRO, Reivan M. de S. *Metodologia no Serviço Social: uma questão em debate*. Maceió: UFPE, 1998. (Dissertação de Mestrado)

_____. “Racionalidade e mundo da vida”. In: NOLASCO, Cristina *et alli. Habermas e Lukács: método, trabalho e objetividade*. Maceió: EDUFAL, 1996, p.87-99.

CARVALHO, R. Q. & SCHMITZ, H. “O fordismo está vivo no Brasil”. In: *Novos Estudos CEBRAP n. 27*. São Paulo: CEBRAP, 1990, p. 148-156.

CASTILHOS, Clarisse C. “Inovação”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.132-135.

CASTRO, Nádia A. & GUIMARÃES, Antônio S. A. “Além de Braverman, depois de Burawoy: vertentes analíticas na sociologia do trabalho”. In: *Revista Brasileira de Ciências Sociais – ANPOCS n. 17*. Rio de Janeiro: Relumê Dumará, 1991, p.44-52.

CATTANI, Antônio D. “Gestão participativa”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.107-114.

CESAR, Mônica de J. “Serviço Social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições do trabalho profissional”. In: MOTA, Ana E. (org.). *A nova fábrica de consensos: ensaios sobre a reestruturação empresarial, o trabalho e as demandas ao Serviço Social*. São Paulo: Cortez, 1998, p.115-148.

CHANLAT, Jean-François. “Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho”. In: DAVEL, Eduardo P. B. e VASCONCELLOS, João G. M. de. *Recursos humanos e subjetividade*. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p. 118-126.

CHASIN, José. *O integralismo de Plínio Salgado*. São Paulo: Ciências Humanas, 1978.

_____. “Lukács: vivência e reflexão da particularidade”. In: *Ensaio, n.9*. São Paulo: Editora Escrita/ Ensaio, 1981, p.55-69.

_____. *Superação do liberalismo*. Maceió, mimeo, 1988.

_____. “A sucessão na crise e a crise na esquerda”. In: *Ensaio, n.17-18*. São Paulo: Editora Ensaio, 1989, p.1-122.

CHESNAIS, François. “A globalização e o curso do capitalismo de fim de século”. In: *Economia e Sociedade n.1*. São Paulo: Periódicos da UNICAMP, 1992, p.2-29.

____. **A mundialização do capital**. Trad. Silvana Finzi Foá. São Paulo: Xamã, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. “Higiene, segurança e qualidade de vida”. In: CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**, Rio de Janeiro: Editora Campos, 1999, p.374-398.

CODO, Wanderley. “Qualidade, participação e saúde mental: muitos impasses e algumas saídas para o trabalho no final do século”. In: DAVEL, Eduardo P. B. e VASCONCELLOS, João G. M. de. **Recursos humanos e subjetividade**. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p.129-157.

COLLI, Juliana M. **A trama da terceirização: um estudo do trabalho no ramo da tecelagem**. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2000.

CORIAT, Benjamin. **Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e organização**. Trad. Emerson S. da Silva. Rio de Janeiro: REVAN, 1994.

____. “Automação programável: novas formas e conceitos de organização da produção”. In: CARVALHO, R.Q., SCHMITZ, H. (orgs.) **Automação, competitividade e trabalho: a experiência internacional**. São Paulo: Hucitec, 1988, p.13-61.

DRUCK, Maria da G. **Terceirização (des) fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico**. São Paulo: Boitempo Editorial; Salvador: EDUFBA, 1999.

DRUCKER, Peter F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. Trad. Nivaldo Montignelli Junior. São Paulo: Pioneira/ Thomson Learning, 1995.

ENRIQUEZ, Eugène. “Prefácio”. In: DAVEL, Eduardo P. B. e VASCONCELLOS, João G. M. de. **Recursos humanos e subjetividade**. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p.7-22.

ETZIONI, Amitai. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1976.

FALCONI, Vicente C. **Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte-MG: Fundação Christiano Ottoni/ Rio de Janeiro: Bloch Editores S.A., 1992.

FRANZOI, Naira L. “Controle e disciplinas fabris”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). **Trabalho e tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.44-47.

____. “JUST-IN-TIME”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). **Trabalho e tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.137-140.

FREITAS, Maria E. de. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999.

FURNTRATT-KLOEP, Ernst Fidel. “Concepto y medición de la ‘calidad de la vida’”. In: **Calidad de la vida: desde el punto de vista de la gente común**. Koin: PapyRossa-Verl./ Editorial CREART, 1995, p.1-28.

GARAY, Ângela. “Gestão”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). **Trabalho e tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.101-106.

GORZ, André. “O despotismo de fábrica e suas consequências”. In: GORZ, André (org.). **Crítica da divisão do trabalho**. Trad. Estela dos Santos Abreu. São Paulo: Martins Fontes, 1996, p.79-89.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel**. Trad. Bernardo Joffili. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

GRAMSCI, Antônio. **Maquiavel, a política e o Estado moderno**. Trad. Luiz Mário Gazzaneo. São Paulo: Civilização Brasileira, 1988.

_____. “Caderno 22 (1934): Americanismo e fordismo”. In: **Cadernos do Cárcere V. 4**. Trad. Carlos Nelson Coutinho e Luiz Sérgio Henriques. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001, p.237-282.

GUIMARÃES, Nadya Araújo. **Estratégias de empresas e trajetórias de trabalhadores**. São Paulo: USP/Editora 34, 2004.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. Trad. Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Edições Loyola, 1998.

HIRATA, Helena. “Divisão internacional do trabalho e taylorismo: Brasil, Japão e França”. In: **Nova divisão sexual do trabalho? um olhar voltado para a empresa e a sociedade**. Trad. Wanda Caldeira Brant. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002, p.29-43.

HUSSON, Michel. **Miséria do capital: uma crítica do neoliberalismo**. Trad. Ana Barradas. Lisboa/Portugal: Terramar, 1999.

IAMAMOTO, Marilda V. e CARVALHO, Raul de. “O Serviço Social no processo de reprodução das relações sociais”. In: **Relações sociais e Serviço Social no Brasil: esboço de uma interpretação histórico-metodológica**. São Paulo: Cortez; [Lima, Peru]: CELATS, 1985, p.71-123.

IANNI, Octávio. **Teorias da globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

INMETRO. “A evolução da qualidade no mundo”. In: **A história da qualidade e o programa brasileiro da qualidade e produtividade**. Rio de Janeiro: INMETRO/SENAI, 2000, p.11-46.

INMETRO. “A globalização e o movimento pela qualidade no Brasil”. In: **A história da qualidade e programa brasileiro da qualidade e produtividade**. Rio de Janeiro: INMETRO/SENAI, 2000, p.63-81.

_____. “O Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade – PBQP”. In: ***A história da qualidade e programa brasileiro da qualidade e produtividade***. Rio de Janeiro: INMETRO/SENAI, 2000, p.83-115.

INVERNIZZI, NOELA. “Qualificação e novas formas de controle da força de trabalho no processo de reestruturação da indústria brasileira: tendências dos últimos vinte anos”. In: ***Trabalho e Crítica - GT Trabalho e Educação ANPEd, n.2***. Belo Horizonte-MG: FAE-UFMG/ São Leopoldo-RS: Editora Unisinos, 2000, p.45-62.

ISHIKAWA, Kaoru. ***Controle de qualidade total à maneira japonesa***. Trad. Lliana Torres. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

JAMESON, Fredric. ***Pós-modernismo: a lógica cultural do capitalismo***. Trad. Maria Elisa Cevalco. São Paulo: Ática, 1996.

LARANGEIRA, Sônia M.G. “Círculos de controle de qualidade”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). ***Trabalho e tecnologia: dicionário crítico***. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.40-43.

_____. “Fordismo e pós-fordismo”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). ***Trabalho e tecnologia: dicionário crítico***. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.89-93.

_____. “Programa de qualidade total”. In: CATTANI, Antônio D. (org.). ***Trabalho e tecnologia: dicionário crítico***. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997, p.183-190.

LEITE, José E. T. “Nós quem, cara pálida? A razão depois de Taylor”. In: DAVEL, E. P. B. e VASCONCELLOS, J. G. M. de. ***Recursos humanos e subjetividade***. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p. 80-117.

LEITE, Márcia de P. ***O futuro do trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária***. São Paulo: FAPESP: SCRITTA, 1994.

LESSA, Sérgio. “Trabalho e gênese do ser social”. In: ***A ontologia de Lukács***. Série Didática - EDUFAL. Maceió: EDUFAL, 1996, p. 59-103.

_____. “Trabalho, valoração e estranhamento”. In: ***Trabalho e ser social***. Maceió: EUFC/ EDUFAL, 1997, p.149-173.

LIMA, Maria Elizabeth A. ***Os equívocos da excelência: as novas formas de sedução da empresa***. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995.

LIPIETZ, Alain. ***Miragens e milagres: problemas da industrialização no terceiro mundo***. Trad. Catherine Marie Mathieu. São Paulo: Nobel, 1988.

LOSICIER, Eduardo. “A pro-cura da subjetividade: a organização pede análise”. In: DAVEL, E. P. B. e VASCONCELLOS, J. G. M. de. ***Recursos humanos e subjetividade***. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p. 68-79.

MANDEL, Ernest. “‘Ondas longas’ na história do capitalismo”. In: **O capitalismo tardio**. Trad. Carlos Eduardo Silveira Matos, Regis de Castro Andrade e Dinah de Abreu Azevedo. São Paulo: Abril Cultural, 1982, p.75-102.

MARGLIN, Stephen. “Origens e funções do parcelamento de tarefas”. In: GORZ, André (org.). **Crítica da divisão do trabalho**. Trad. Estela dos Santos Abreu. São Paulo: Martins Fontes, 1996, p.37-89.

MARSHALL, T. **Cidadania, classe social e status**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

MARX, Karl. “O trabalho alienado”. In: MARX, K. **Manuscritos econômicos-filosóficos**. Trad. Artur Morão. Portugal: Edições 70, 1964, p.152-172.

_____. “Resultados do processo imediato de produção”. In: **Capítulo VI Inédito**. Trad. Eduardo Sucupira. São Paulo: Livraria Editora Ciências Humanas, 1978.

_____. “Introdução à crítica da economia política”. In: **Contribuição à crítica da economia política**. Trad. Maria Helena Barreiro Alves. São Paulo: Martins Fontes, 1983, p. 201-231.

_____. **O Capital**, V.I Tomo I. Coleção Os Economistas. Trad. Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Nova Cultural, 1988a.

_____. **O Capital**, V.I Tomo 2. Coleção Os Economistas. Trad. Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Nova Cultural, 1988b.

_____. **A questão judaica**. São Paulo: Editora Moraes, 1991.

MARX, Karl & ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã**. Trad. José Carlos Bruni e Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Hucitec, 1987.

MATTOSO, Jorge E. L. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Editora Página Aberta, 1995.

MELLO, Alex F. **Marx e a globalização**. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

MELLO, João M. C. **O capitalismo tardio: contribuição à revisão crítica da formação e do desenvolvimento da economia brasileira**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1987.

MÉSZÁROS, István. **Filosofia, ideologia e Ciência Social**. Trad. Else Ribeiro Pires Vieira, Célia Maria Magalhães, Maria da Conceição M. Vaz de Mello e Júlio Jeha. São Paulo: Editora Ensaio, 1993.

_____. **O poder da ideologia**. Trad. Magda Lopes. São Paulo: Editora Ensaio, 1996.

_____. “A produção da riqueza e a riqueza da produção” - Cap. 14. In: **Para além do capital: rumo a uma teoria da transição**. Trad. Paulo César Castanheira e Sérgio Lessa. São Paulo: Boitempo Editorial; Campinas-SP: Editora da Unicamp, 2002, p.605-629.

MONTAÑO, Carlos. “La natureza del Serviço Social em su génesis”. In: **La natureza del Serviço Social: um ensayo sobre su génesis, su especificidad e su reproducción**. São Paulo: Cortez, 1998. (Biblioteca Latinoamericana de servicio social/ Série ensayos), p.6-79.

MOTA, Ana E. **Cultura da crise e seguridade social: um estudo sobre as tendências da previdência e da assistência social brasileira nos anos 80 e 90**. São Paulo: Cortez, 1995.

MOTA, Ana E. e AMARAL, Ângela S do. “Reestruturação do capital, fragmentação do Trabalho e Serviço Social”. In: MOTA, Ana E. (org.). **A nova fábrica de consensos: ensaios sobre a reestruturação empresarial, o trabalho e as demandas ao Serviço Social**. São Paulo: Cortez, 1998, p. 23-44.

MOURA, Gustavo A. P. “A teoria da regulação e as demandas de uma educação politécnica”. In: FIDALGO, Fernando S. **Gestão do trabalho e formação do trabalhador**. Belo Horizonte-MG: Movimento de Cultura Marxista, 1996, p.87-108.

NAVES, Márcio B. **Marxismo e direito: um estudo sobre Pachukanis**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2000.

NETTO, José P. **Ditadura e Serviço Social: uma análise do Serviço Social no Brasil pós-64**. São Paulo: Cortez, 1991.

_____. “As condições histórico-sociais da emergência do Serviço Social”. In: **Capitalismo Monopolista e Serviço Social**. São Paulo: Cortez, 1992, p.12-77.

_____. **Crise do socialismo e ofensiva neoliberal**. São Paulo: Cortez, 1993.

_____. “Transformações societárias e Serviço Social – notas para uma análise prospectiva da profissão no Brasil”. In: **Serviço Social e Sociedade n.50**. São Paulo: Cortez, 1996, p.87-132.

OLIVEIRA, Francisco. **A economia brasileira: crítica à razão dualista**. Petrópolis- RJ: Vozes, 1987.

PANIAGO, Maria C. S. **A incontroleabilidade ontológica do capital: um estudo sobre Beyond Capital, de I. Meszáros**. Rio de Janeiro: UFRJ/ ESS, 2001. (Tese de Doutorado)

POCHMANN, Márcio. **O emprego na globalização**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2001.

RAMALHO, José R. “Controle, conflito e consentimento na teoria do processo de trabalho: um balanço do debate”. In: **Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais – BIB n.32/ ANPOCS**. Rio de Janeiro: Relumé Dumará, 1991, p.31-48.

ROSDOLSKY, Roman. “A estrutura da obra de Marx”. In: ROSDOLSKY, Roman. **Gênese e estrutura de O Capital de Karl Marx**. Trad. César Benjamin. Rio de Janeiro: EDUERJ: Contraponto, 2001, p.27-74.

SENNET, Richard. ***A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo***. Trad. Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record, 2005.

SILVA, Elizabeth B. “Refazendo a fábrica fordista? Tecnologia e relações industriais no final da década de 1980”. In: HIRATA, Helena (org.). ***Sobre o modelo japonês***. São Paulo: EDUSP, 1993, p. 217-236.

SILVA E SILVA, Maria O., YAZBEK, Maria C. e GIOVANNI, Geraldo Di. ***A política social brasileira no século XXI: a prevalência dos programas de transferência de renda***. São Paulo: Cortez, 2004.

SMITH, Adam. ***A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas***. Trad. Luiz João Baraúna. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

STEFFAN, Heinz D. “Introduction”. In: FURNTRATT-KLOEP, Ernst Fidel. ***Calidad de la vida: desde el punto de vista de la gente común***. Koin: PapyRossa-Verl./ Editorial CREART, 1995, p.IX-XII.

TAUILLE, José R. ***Para (re)construir o Brasil contemporâneo***. Rio de Janeiro: Contraponto, 2001.

TAVARES, Maria A. ***Os fios (in) visíveis da produção capitalista: informalidade e precarização do trabalho***. São Paulo: Cortez, 2004.

TAVARES, Maria da C. ***Da substituição de importações ao capitalismo financeiro: ensaios sobre economia brasileira***. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1983.

TEIXEIRA, Francisco J. S. “O neoliberalismo em debate”. In: TEIXEIRA, Francisco. J.S. e OLIVEIRA, Manfredo A. (orgs.). ***Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho***. São Paulo: Cortez/ UECE, 1996, p.195-252.

TONET, Ivo. ***Educação, cidadania e emancipação humana***. São Paulo: Universidade Estadual Paulista, 2001. (Tese de Doutorado)

TUMOLO, Paulo S. “Da subsunção formal do trabalho à subsunção real da vida social ao capital: apontamentos de interpretação do capitalismo contemporâneo”. In: ***Trabalho e Crítica - GT Trabalho e Educação da ANPED N.2***. Minas Gerais: Editora Unisinos, 2000, p.15-30.

VOLNOVICH, Jorge R. “Subjetividade e organizações: o discurso neoliberal”. In: DAVEL, Eduardo P. B. e VASCONCELLOS, João G. M. de. ***Recursos humanos e subjetividade***. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995, p. 61-67.

