

1. Introdução;
  2. As condições de surgimento do trabalho assalariado;
  3. A organização do processo de trabalho industrial na etapa do capitalismo monopolista;
  4. As normas de organização do processo de trabalho na fase atual do capitalismo;
  5. Considerações finais.
- 

# Organização do processo de trabalho na evolução do capitalismo

---

*Déa Lúcia Pimentel Teixeira  
Maria Carolina A.F. de Souza*

*Professoras no Instituto de Economia da Universidade Estadual  
de Campinas, SP.*

## 1. INTRODUÇÃO

A análise da evolução da organização do processo de trabalho dissociada do paralelismo com a evolução do capitalismo torna-se sem sustentação, à medida que deixa de considerar aspectos fundamentais que vão influenciar diretamente na forma, conteúdo e direção que o processo assume ao longo do tempo. Tais aspectos, ao serem trazidos à tona, poderão melhor explicar os avanços (e recuos) que a organização da classe dos trabalhadores percorre desde a sua constituição, isto é, a partir da separação dos produtores de seus meios de produção; movimentos esses intimamente ligados às variáveis que determinam o próprio desenvolvimento do sistema capitalista de produção.

Destaque será dado neste artigo ao traçado do paralelismo entre os dois movimentos (o do capitalismo e o da organização do processo de trabalho), a fim de que possa servir de referência, tanto para os leitores que priorizam o enfoque das teorias da administração — e que normalmente não se atêm ao aspecto econômico ao tratar do assunto —, quanto aos que privilegiam o enfoque econômico e que, em geral, não realçam os aspectos referentes ao nível das unidades empresariais.

Não se tem pretensão, neste sentido, de esgotar a questão, mas procura-se evidenciar que a análise, ao ser

realizada de forma a associar os dois campos de estudos, torna-se mais fecunda e clara.

## 2. AS CONDIÇÕES DE SURGIMENTO DO TRABALHO ASSALARIADO

O regime capitalista de produção pressupõe a generalização da produção para a troca. Com a expansão desta — entendida como expressão da diferenciação da divisão social do trabalho — ocorre também a separação definitiva dos produtores diretos de mercadorias dos seus meios de produção. Expropriados, passam a ser possuidores de uma única mercadoria — sua força de trabalho. Proletarizados, são convertidos em trabalhadores assalariados. Simples operadores dos instrumentos de produção que não mais lhes pertencem.

Para participar do processo de troca, para ter existência social, o produtor precisa então levar sua mercadoria ao mercado, onde esta irá defrontar-se com todas as demais mercadorias. Seu possuidor a leva “livremente” ao mercado e vende-a por tempo determinado, forma única de continuar sobrevivendo. Não se aliena definitivamente dela, pois só agindo assim pode continuar participando da troca. Caso contrário, nada mais teria a oferecer. Alienando-se de sua mercadoria única, nada mais seria que um escravo — ele próprio mercadoria. Isso significa que alguém, o comprador, proprietário do dinheiro e dos meios de produção, adquire o direito de usar essa força de trabalho pelo tempo acordado. Caracteriza-se, assim, a dicotomia proprietários dos meios de produção/proletários.

Os proprietários da força de trabalho, os trabalhadores, submetem-se, porque dessa maneira integram-se eles próprios no mercado. Só assim podem ter acesso à mercadoria dinheiro — representado neste caso pelo salário — passaporte único às demais mercadorias, o que lhes permite a sobrevivência. Nesse sentido, percebe-se que o salário, expressão do valor da força de trabalho, não importa os meios pelos quais seja estabelecido, não “deveria” descer a níveis que ameacem a própria sobrevivência e reprodução da classe trabalhadora dada a importância para o capital, que a submete, mas que dela necessita (até mesmo enquanto exército de reserva), para continuar sua trajetória de valorização e acumulação. (Pelo menos até a fase atual, o capitalismo não conseguiu se descartar definitivamente da força de trabalho, embora a substituição de trabalho vivo por trabalho morto seja mais e mais acelerada).

O trabalho torna-se então alienado, vazio de sentido para o trabalhador, dado que o resultado de sua atividade passa a ser propriedade de outrem. Nesse ponto, é bastante oportuna a seguinte citação: “O antigo possuidor de dinheiro marcha adiante como capitalista, segue o possuidor da força de trabalho como seu trabalhador, um, cheio de importância, sorriso satisfeito e ávido por negócios; o outro, tímido, contrafeito, como alguém que levou a própria pele ao mercado e agora não tem mais nada a esperar, exceto o — curtume.”<sup>1</sup> Revela-se aqui todo o significado do fato de a força de trabalho ser transformada em uma mercadoria a mais, no mundo da produção capitalista, em que os produtos do trabalho não mais pertencem a seus produtores, anônimos

participantes de um espetáculo no qual entram em cena sem nem mesmo perceber e no qual têm de permanecer independentemente de sua vontade. Sua sobrevivência está agora delimitada por decisões que vão, cada vez mais, afastando-se de seu domínio, às quais, por meios mais ou menos violentos, acabam sendo obrigados a acatar. A “liberdade”, não conquistada senão que imposta, que lhes permite colocar sua força de trabalho à venda, significa a subordinação completa, definitiva, do trabalho ao capital. Este, sim, impondo as regras e condições aos personagens que a ele são atrelados. O conflito é inerente e intransponível. Ingenuidade querer eliminá-lo, mantendo-se intocadas as características do cenário em que se insere.

Cabe agora questionar sobre as condições que permitiram o surgimento desse trabalho assalariado. Vale dizer, em que situação a força de trabalho acaba por ser transformada em mercadoria, condição básica para o modo capitalista de produção.<sup>2</sup>

De início, convém ter em mente que o desenvolvimento do capital comercial representa condição necessária, mas não suficiente. Quais são então as outras variáveis que levam a que o desenvolvimento do capital comercial e a expropriação dos meios de produção dos produtores diretos redundem no trabalho assalariado e não em outra forma qualquer de subordinação? Se é fato que o capital comercial comanda a expulsão dos homens do campo, expropriando-os de suas terras, e fazendo com que se encaminhem para as cidades, — onde serão obrigados a se submeter ao trabalho assalariado —, é fato também que na antiguidade o mesmo comportamento do capital comercial redundou não no trabalho assalariado, mas sim no escravismo. Ocorre que o comportamento é o mesmo, mas as características das estruturas sociais sobre as quais atua são totalmente diferenciadas.

Por outro lado, o surgimento do trabalho assalariado supõe a generalização da produção para a troca. Mas esta, sozinha, não pode explicar a proletarianização dos produtores. Há que haver outras características que viabilizem o desenrolar do processo especificamente em direção ao modo de produção capitalista. Essas características estão presentes, ou decorrem da crise do regime feudal, que, dada sua estrutura social, permitiu o surgimento de pequenos produtores independentes. A expropriação e a proletarianização dos produtores diretos caracteriza-se como momento essencial do surgimento do regime de produção capitalista.<sup>3</sup> O produtor direto, transformado em trabalhador livre, produz não mais para si próprio, mas sim para o proprietário dos meios de produção.

Tem-se, portanto, o desenvolvimento do capital comercial associado à existência de pequenos produtores independentes — depois expropriados dos seus meios de produção — gerando (não sem violência) uma massa de trabalhadores “livres”. Isto vai ocasionar a polarização: possuidores dos meios de produção/proletários. A força de trabalho destes últimos será transformada em mercadoria vendida em troca de salário. Trabalho, então, assalariado.

Pode-se agora visualizar o cenário que possibilitou o surgimento da manufatura, como forma avançada de or-

ganização da produção com relação ao trabalho artesanal (cooperado ou não) e ao *putting-out*.<sup>4</sup> No entanto, tal forma não é ainda a predominante. Coexiste com as formas anteriores, mas não as revoluciona.

Na manufatura já se verifica a separação do produtor direto dos seus meios de produção, porém nessa fase a habilidade manual do trabalhador ainda é o fator básico do processo de produção. É ele quem determina o ritmo de produção e comanda o processo de trabalho, visto que detém os conhecimentos do processo. Ora, isso significa que não há ainda uma subordinação completa do trabalhador ao capital. No que diz respeito à execução do trabalho, ele produz usando os meios de produção do empregador, mas este não tem como impor-lhe um ritmo ou mesmo determinar como as tarefas devem ser feitas. Vale dizer, não tem condições de coordenar e controlar o processo de produção.

A manufatura, de um lado, introduz uma forma superior de cooperação no trabalho, o que possibilita redução do tempo de trabalho necessário para a produção de um determinado produto. Portanto, já ocorre um aumento, limitado, da produtividade do trabalho, e um aumento do trabalho excedente. De outro lado, propicia a divisão técnica do trabalho — parcelarização das tarefas — e a especialização das tarefas, o que virá a representar a desqualificação técnica do trabalho e, portanto, a redução do valor da força de trabalho. Essa etapa representa um avanço no sentido da proletarianização do trabalhador. Mas as ferramentas, embora especializadas, continuam sob o manejo e o controle do produtor direto. A subordinação ao capital é apenas formal, visto que a rapidez, a força e a habilidade manual do trabalhador é que vão determinar o ritmo e o volume de produção. Ou seja, o trabalhador, com sua força de trabalho, é o sujeito ativo no processo de produção: seu trabalho ainda exige técnica e habilidade manual. Se bem que os instrumentos de trabalho não mais lhe pertençam, ele os comanda. A manufatura, então, ainda impõe limites para a expansão do capital.

A manufatura exige um trabalhador especializado. Isso requer tempo para a formação e a especialização, e, por isso, há uma limitação do número disponível desses trabalhadores. Isso lhes dá certo poder de barganha diante do proprietário dos meios de produção, impondo um “freio” ao processo de redução do valor da força de trabalho, dos salários. Na manufatura, pois, não se consegue uma regulação organizada dos salários. Soma-se a essa limitação o fato de que é o trabalhador quem impõe o ritmo de trabalho. Isso dificulta o aumento da produtividade do trabalho. Apesar da presença de tais fatores limitantes, consegue-se, entretanto, a extração da mais-valia absoluta, via prolongamento da jornada de trabalho. A extração da mais-valia relativa, porém, não é, até então, possível, dado que o aumento da produtividade está limitado pelas características das relações capital/trabalho então vigentes, sendo ainda regulado pelo próprio trabalhador, na medida em que o ritmo do trabalho é por ele determinado. Como é então superado esse obstáculo (do ponto de vista do capital)? Ou, como são alteradas as relações capital/trabalho predominantes nessa fase? Ou, ainda, como se submete definitivamente o trabalho ao capital? Como “enquadrar” a nascente classe operária?

Isso é conseguido, de maneira geral, fazendo-se uso da violência, garantida ou acobertada pelo estado, e de uma legislação que regula não só a disciplina, como também a jornada de trabalho e os salários. O relato de como uma das usinas de aço dos EUA conseguiu “superar” a resistência dos trabalhadores é significativo nesse sentido. Com a introdução dos altos fornos, a produção de ferro-gusa, primeiro estágio da produção de aço, aumentou muito mais rapidamente do que a capacidade dos trabalhadores em transportá-lo. O uso do trabalho manual, então, impedia a expansão da produtividade, tomando necessária a sua substituição por máquinas.

Para impedir a resistência do Sindicato dos Trabalhadores do Aço (com o qual eram feitos os contratos de trabalho) a essa disposição, o gerente da fábrica resolveu tomar algumas medidas. Mandou cercá-la de muros cobertos de arame farpado e equipados de plataformas para sentinelas e buracos para rifles. Foram construídas também, no interior dos muros, barracas para abrigar os furadores de greve e solicitados 300 guardas. A seguir, toda a força de trabalho foi dispensada e a fábrica paralisou as operações (o objetivo explícito do *lockout* era esfacelar o sindicato) e o gerente anunciou que a partir de então a fábrica não mais iria efetuar contratos com o sindicato. Quatro meses de conflitos. Dezenas de homens morreram e, ao final, com a intervenção do governo do estado e federal favoráveis à empresa, os grevistas foram derrotados. A fábrica retomou as atividades operando com os trabalhadores que haviam furado a greve e o sindicato, naquela empresa, estava definitivamente esfacelado. O gerente da fábrica escreve então ao proprietário: “Nossa vitória é, agora, completa e muito satisfatória. Não creio que venhamos a ter problemas de trabalho novamente.”

Outros empregadores, estimulados pelo sucesso da ação desse gerente, passaram a adotar atitudes semelhantes de forma tal que, em 1898, o Sindicato dos Trabalhadores do Aço contava com menos de 10 mil associados, enquanto em 1982 havia tido 25 mil. Em 1910, toda a indústria de aço dos EUA operava já totalmente “livre” do sistema de contratos com o sindicato, definitivamente extinto.<sup>5</sup>

Com o apoio da legislação, os trabalhadores são definitivamente submetidos, e as características da manufatura — parcelização das tarefas, diferenciação das ferramentas, coletivização do processo de trabalho —, superados os limites apontados, vão possibilitar o surgimento da indústria mecanizada. Esta, por sua vez, vai permitir a definitiva desqualificação do trabalho, passando o operário, de sujeito ativo no processo, a sujeito passivo. Por isso ele é obrigado a ajustar-se ao ritmo da máquina: “Na manufatura e no artesanato, o trabalhador se serve de ferramenta; na fábrica, ele serve à máquina. Lá é dele que parte o movimento do meio de trabalho; aqui ele precisa acompanhar o movimento. Na manufatura, os trabalhadores constituem membros de um mecanismo vivo. Na fábrica, há um mecanismo morto, independente deles, ao qual são incorporados como um apêndice vivo.”<sup>6</sup>

A Revolução industrial torna possível adaptar à máquina a ferramenta antes empunhada pelo homem. A máquina pode, agora, executar trabalhos anteriormente executados de forma manual. A habilidade manual deixa de ser necessária; o trabalhador hábil, especializado,

criativo, nos padrões anteriores, deixa de ter importância. A atividade do operário passa a ser a de vigiar e acompanhar as operações executadas pela máquina. O que se precisa, nesta etapa, são trabalhadores que sigam o seu ritmo.

A divisão do trabalho, que anteriormente se dava em função das características do homem, passa a ter como base as características das máquinas. Há crescente dependência do trabalho ao capital. Na medida em que não há mais necessidade de aptidões especiais, podem ser incorporados novos participantes ao mercado de trabalho, inclusive mulheres e crianças. Supera-se, então, a antiga limitação do número de trabalhadores especializados, o que vem a concorrer para a possível redução de salários e dependência do trabalhador: “Com a ferramenta de trabalho, transfere-se também a virtuosidade, em seu manejo, do trabalhador para a máquina. A eficácia da ferramenta é emancipada das limitações pessoais da força de trabalho humano. Com isso, supera-se o fundamento técnico sobre o qual repousa a divisão de trabalho na manufatura. No lugar da hierarquia de operários especializados que caracteriza a manufatura, surge, por isso, na fábrica automática, a tendência à igualação ou nivelção dos trabalhos, que os auxiliares da maquinaria precisam executar. No lugar das diferenças artificialmente criadas entre os trabalhadores parciais surgem de modo preponderante as diferenças naturais de idade e sexo.”<sup>7</sup>

O que caracteriza a Revolução industrial não é a máquina em si, mas a sua generalização, ou seja, a maquinaria. Resulta esta não só da evolução técnica ocorrida na manufatura mas também, e principalmente, do fato de que foi possível, por um lado, obter uma acumulação anterior, via expropriação dos produtores diretos, transformando-os em trabalhadores livres. Por outro lado, com a expansão dos mercados, há necessidade de aumentar a escala de produção, o que é facilitado com a introdução da máquina. Enfim, essa generalização vai permitir que se supere a habilidade técnica do homem, e, em consequência, torna-se possível transferir o controle do processo produtivo das mãos do operário para as dos capitalistas, ou seus prepostos, o que contribui decisivamente para o seu sucesso. “O segredo do sucesso da fábrica, o motivo da sua adoção, é que ela tirava dos operários e transferia aos capitalistas o controle do processo de produção. Disciplina e fiscalização podiam reduzir os custos, na falta de uma tecnologia superior.”<sup>8</sup>

O fato de a produtividade não ser mais controlada pelo homem, mas sim pela máquina, vai levar a uma redução no tempo de trabalho, e, por conseguinte, do valor da força de trabalho. Consegue-se, dessa forma, reduzir os custos dos produtos, o que permite — do ponto de vista de cada empresa individualmente — reduzir o valor de seu produto para melhor competir com os rivais no mercado, visando a obtenção de um lucro extraordinário (que, evidentemente, poderá desaparecer à medida que o processo se generalize, a não ser que cada empresa faça uso de outros mecanismos de concorrência — o que de fato ocorrerá).

Com a generalização da máquina, torna-se possível a extração não só da mais-valia absoluta, como também da mais-valia relativa. Isto é, ao prolongamento da jorna-

da de trabalho (caso não haja leis que a regulem), pode-se associar aumento de produtividade e redução de salários, redundando em aumento de trabalho não pago, tendo como limite, como já foi assinalado, as necessidades básicas do trabalhador. Um mínimo que possa garantir sua sobrevivência e reprodução na medida dos interesses do capital.

A fase seguinte da capitulação da classe trabalhadora perante o capital (e não se pode aqui falar de capitulação final, dado que o processo continua evoluindo até o momento), dá-se a partir do momento em que à generalização da máquina associa-se uma sofisticação tecnológica — gruta da constante e crescente necessidade de expansão do capital, o que o torna intrinsecamente “progressista”. A máquina passa, desta forma, a produzir, ela própria, máquinas que até então eram produzidas de forma manual e manufatureira (bens de produção, agora produzidos pela própria máquina).

Definitivamente, os instrumentos de trabalho passam a ser os agentes ativos do processo de produção. Os trabalhadores nada mais têm a fazer se não adaptar-se às necessidades das máquinas. Não têm mais controle algum sobre o processo de produção. Subordinados definitivamente à máquina, perdem o poder de barganha, submetem-se ao capital e às suas regras. A “habilidade” é, então, dada pela capacidade (ou paciência) de adaptar-se a tarefas rotineiras e repetitivas: “Mesmo a facilitação do trabalho toma-se um meio de tortura, já que a máquina não livra o trabalhador do trabalho, mas seu trabalho de conteúdo.”<sup>9</sup>

O trabalhador qualificado da manufatura é agora substituído pelo trabalhador semiqualficado, cujo mérito maior é o de ajustar-se perfeitamente à máquina. A unidade trabalhador-ferramenta não existe, substituída que foi, de início, pela máquina individual e, posteriormente, pelo conjunto delas — a maquinaria. O processo é irreversível. A tendência é de exacerbação (a automação é sua fase atual).

Como a expansão do capital não pode cessar, assumindo sempre novas e mais “racionais” formas, busca-se substituir, cada vez mais, trabalho vivo por trabalho morto. A maquinaria mais que economiza trabalho vivo. Sugere-o, seja estendendo a jornada de trabalho, seja aumentando de diversas formas o trabalho não pago. Essa é a regra, fruto da “necessidade” de crescente valorização do capital. Os elementos objetivos da produção preponderam sobre os elementos subjetivos. O proprietário dos meios de produção — o já agora capitalista — tem, pois, o controle total e não só formal do processo de produção. Controle este crescentemente ostensivo, seja de formas físicas, seja de formas mascaradas, que se amplia à medida que se amplia o uso de métodos mecanizados e automatizados de produção.<sup>10</sup>

O antagonismo inerente às relações entre trabalho e capital aparece realçado, gerando movimentos de ambas as partes, que visam do lado dos trabalhadores eliminar, ou pelo menos atenuar, a opressão. A prática política da classe operária (quando consegue emergir) começa a ganhar importância crescente no confronto dos interesses.

Do lado dos capitalistas os movimentos e ações visam perpetuar ou expandir a situação de subordinador. Movimentos também antagonísticos.

### 3. A ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE TRABALHO INDUSTRIAL NA ETAPA DO CAPITALISMO MONOPOLISTA

Enquanto o sistema de “fábrica” foi responsável pela introdução do princípio de separação entre trabalho manual e intelectual no processo de trabalho, a organização da “gerência científica” (ou administração científica), por meio do taylorismo,<sup>11</sup> incumbiu-se de retirar dos operários, e transferir para os capitalistas, o controle de cada fase e atividade dentro do processo de trabalho, como também de seu modo de execução, baseado até então em um conhecimento prático advindo da experiência e tradição do ofício.

A viabilização da administração científica do processo de trabalho, com sua função ao mesmo tempo gerencial (administração das condições materiais da produção) e coercitiva (disciplinação do trabalho), no entanto, só foi alcançada após longo processo de concentração e centralização de capitais que possibilitou a absorção dos custos inerentes ao aumento da escala de produção, à introdução de inovações tecnológicas e à manutenção de equipes administrativas.

O taylorismo constitui-se num método para aumentar a produtividade do trabalho por meio de: a) padronização das atividades que o compõem; b) contenção dos custos operacionais; c) melhor aproveitamento do tempo de execução do trabalho, tornando-o, pois, mensurável e melhor controlável pelo capital.

Esse método — e o próprio autor o reconhece — muito pouco cria em termos técnicos de execução do trabalho quando comparado com a perícia dos antigos artesãos. Foram estes criadores e detentores da maneira de realizar o trabalho que, historicamente, a transmitiram aos “novos” operários do “novo” sistema fabril. Assim, essencialmente, não se objetiva o aperfeiçoamento da divisão técnica do trabalho, mas sim da divisão social do trabalho introduzida pelo capitalismo e indispensável à sua viabilização.

Considerando a existência de desperdícios e “anarquia” nas formas de produção vigentes nas empresas de sua época, Taylor propõe a aplicação de princípios básicos que contribuíram para a reorganização do trabalho em moldes de absoluto domínio da “gerência científica”, preposta do capital, que atua portanto em prol e em seu nome. E foi a mecanização que propiciou tal sujeição, uma vez que se constitui num meio de produção de mais-valia, ao desvalorizar a força de trabalho, prolongar a jornada e intensificar o trabalho.

Segundo Taylor, a administração deve incumbir-se de analisar o processo de trabalho em seus mínimos detalhes, propor e testar novas formas de realizá-lo e transmiti-las aos operários em forma de padrões hierárquicos rígidos de execução, assegurados pela elaboração de normas, instruções, regras de procedimento, prêmios, sanções etc. Deve também escolher e treinar o “melhor homem” para realizar cada tarefa do processo de trabalho, atendendo às disposições previamente estabelecidas por meio de previsões e planejamento.

Em síntese, tais princípios podem ser resumidos em dois aspectos fundamentais que possibilitam e legitimam a total transferência do controle do processo de trabalho (pela imposição de uma rigorosa maneira de execução predeterminada), para as mãos da direção capitalista,

através do estudo dos fundamentos da organização do processo de trabalho.

1. Dissociar o processo de trabalho das especialidades dos operários, pois a atividade da administração consiste em dividir o trabalho em tarefas, de tal forma que o conhecimento do processo de produção, como um todo, pelos operários, e suas habilidades desenvolvidas neste sentido tornam-se totalmente supérfluos à execução fragmentada do trabalho.

2. Separar as fases de concepção e execução do trabalho, entregando à administração o monopólio do saber, que passa a ser distribuído conveniente e dosadamente aos operários, então transformados em exclusivos executantes. Justifica-se esse procedimento devido ao tempo e estudos necessários à melhor organização do processo de trabalho que, portanto, não podem ser assumidos pelos operários, por falta de formação e tempo. Assim, é-lhes destinada a função de executar, uma vez que a “ciência” do trabalho só pode ser utilizada por quem possui tempo e formação para tanto. Em função disso, o processo de trabalho torna-se revestido de processos complexos, uso de laboratórios, cálculos e previsões estatísticas que, em última análise, constituem um método de classificação e sistematização que aspira à “cientificidade”.

Dessa forma possibilita-se impor um rendimento padronizado ao trabalho, além de imbuir seus preceitos de uma “normalidade” e “neutralidade” próprios da atividade científica, a fim de que sejam respeitados e aceitos como tal.

Se o primeiro aspecto viabiliza o aperfeiçoamento do processo de fragmentação e a desqualificação do trabalho, o segundo contribui para o barateamento da mão-de-obra e o controle do processo de trabalho pela gerência (isto é, pelo capital), legitimado “cientificamente” pelo pretenso aspecto de racionalidade que se propõe alcançar.

Nas palavras de Simone Weil,<sup>12</sup> “Taylor substitui o chicote pelos escritórios e pelos laboratórios, com a cobertura da ciência”.

Em consequência, consuma-se o processo promovido pelo capitalismo de fazer com que o trabalho seja posse do capital. É a própria Simone Weil que assim o descreve: “O patrão tem não apenas a propriedade da fábrica, das máquinas, o monopólio dos processos de fabricação e dos conhecimentos financeiros e comerciais a respeito de sua fábrica, como ele ainda pretende ter o monopólio do trabalho e dos tempos de trabalho. O que é que resta para os operários? Resta-lhes a energia que permite fazer um movimento, o equivalente à força elétrica; e ela é utilizada exatamente como se utiliza a eletricidade.”<sup>13</sup>

Marx, em sua obra *O capital*, diz que o processo de trabalho na sociedade capitalista ocorre sob o controle do capital e que os processos de produção são incessantemente transformados sob o ímpeto da principal força norteadora dessa sociedade: a acumulação de capital.

E qual será a função da “gerência científica” dentro desse processo de evolução do capitalismo? É, certamente, contribuir para essas transformações, com seus métodos operacionais de ativação da produção de mais-valia,

por meio de uma adequada estratégia que possibilita a intensificação da dominação do capital e a constituição de um trabalho rentável por um trabalhador submisso, uma vez que assegura a legitimidade e normalidade da forma hierárquica administrativa das empresas modernas.

A interpretação que se faz da “gerência científica”, quando se examina seus efeitos, não pode (ou não deve) centrar-se, portanto, em seus aspectos técnicos e humanistas que, na realidade, são parciais e ocultam ou escamoteiam o verdadeiro sentido da função administrativa. Os primeiros (criação do analista de tempos e movimentos, do apontador, fragmentação do trabalho, especialização, individualização dos salários etc.), porque atendem somente à lógica, interesses e necessidades do capital. E os últimos (recomposição do processo de trabalho, motivação do trabalhador do processo decisório etc.), porque respondem apenas ao surgimento de obstáculos relativos ao melhor funcionamento e desempenho (crescimento da rentabilidade) das organizações (aumento do absentismo, sabotagem, desinteresse dos operários etc.).

Essa análise, portanto, não questiona o aspecto fundamental da subdivisão e fragmentação do trabalho que permitem, tanto a perpetuação do domínio do capital quanto a possibilidade de crescente extração da mais-valia (pelo aumento da intensidade e ritmo do trabalho e pela introdução de novas tecnologias poupadoras de trabalho), transformada em “ciência”.

Neste sentido toma-se oportuno citar, mais uma vez, Simone Weil que explica para os operários: “Desde seu nascimento, a racionalização (nome que se dá à administração ‘científica’) foi antes, essencialmente, um método para se trabalhar mais do que um método para se trabalhar melhor. (...) Taylor não procurava um método de racionalizar o trabalho, mas um meio de controle dos operários, e se achou ao mesmo tempo o meio de simplificar o trabalho, são duas coisas totalmente diferentes.”<sup>14</sup>

E Robert Linhart conclui: “Numa análise do modo de produção capitalista ‘puro’, a ‘organização científica do trabalho’ de Taylor é a que se encontra melhor colocada para encamar o processo de trabalho capitalista, reconduzido à sua essência.”<sup>15</sup>

#### 4. AS FORMAS DE ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE TRABALHO NA FASE ATUAL DO CAPITALISMO

O taylorismo e o fordismo que o segue – introduzindo as correias transportadoras, que determinam o ritmo do trabalho, e o salário diário, que aumenta o controle sobre a força de trabalho, pois possibilita recrutar e dispensar facilmente a mão-de-obra, na medida em que isto se fizer necessário ao capital – sofreram modificações ao longo deste século. É a polêmica colocada atualmente refere-se ao significado das novas formas de organização do trabalho, propostas nas últimas décadas: antitaylorismo ou neotaylorismo?

Examinando-se essas novas formas de organização do trabalho, desde a Escola de Relações Humanas – surgida nas primeiras décadas deste século, logo após o taylorismo – com suas propostas de humanização do trabalho (motivação do trabalhador com símbolos psicossoc-

ciais visando a sua melhor integração ou adaptação ao processo de trabalho), até as mais recentes formas de reagrupamento das etapas do processo de trabalho (*job-enrichment* ou *job-enlargement*, grupos semi-autônomos, etc.)<sup>16</sup> e de incentivo ao aumento da participação de trabalhadores nas decisões empresariais (comissões de fábrica, delegados sindicais, círculos de controle de qualidade etc), pode-se perceber a ausência de questionamentos ao aspecto fundamental da natureza das relações de trabalho.

Assim, não se rompe com Taylor. O objetivo é o mesmo: dar uma conotação científica à arte de organizar e comandar.

As novas formas completam as antigas, ou melhor, significam um aperfeiçoamento das relações capitalistas de produção, pois procuram despojá-las do caráter despótico de gerenciamento de conflitos através de transformações: no conteúdo do trabalho (extinção de parte da linha de montagem, recomposição da extrema fragmentação do trabalho etc.), nas formas de autoridade (direção com participação, por objetivos, representação de trabalhadores em diferentes níveis etc.), nos processos de integração da força de trabalho (promoção de identidade de interesses, esquemas de formação permanente e de perfil de carreira para todos etc.), e em outros aspectos.

É o novo discurso do capital, constituído por novo estilo de administração capitalista, que se atualiza em função das necessidades impostas em cada etapa de acumulação do capital e em cada estágio das forças produtivas.

As alterações então ocorrem à medida que a organização repressiva do trabalho passa a se constituir em obstáculo à ampliação crescente da produtividade, em função das condições econômico-sociais específicas dos países ocidentais em seus respectivos estágios de industrialização.

Dependem, ainda, da configuração assumida pela correlação de forças existentes entre as classes sociais, das tecnologias utilizadas pelo capital e da forma de legitimação por ele proposta; mas nunca questionam realmente as bases que alicerçam o modo de produção capitalista. Enfim, significam adaptações dos processos de trabalho na produção em massa às novas condições de controle da força de trabalho e às novas necessidades impostas pela configuração da estrutura de produção internacional, e, portanto, às novas condições de reprodução da dominação do capital, objetivando a continuidade do processo de acumulação na fase da produção em série e da produção por processamento contínuo.

Assim, nas palavras de Braverman. "A necessidade de ajustar o trabalhador ao trabalho em sua forma capitalista, de superar a resistência natural intensificada pela tecnologia mutável e alternante, relações sociais antagônicas e a sucessão de gerações, não termina com a 'organização científica do trabalho', mas se torna um aspecto permanente da sociedade capitalista."<sup>17</sup>

Com esse objetivo, escolas e teorias de administração têm-se sucedido, no transcorrer deste século, com o sentido de instrumentalizar o capital, fornecendo-lhe técnicas administrativas que possibilitem melhor controle e rendimento dos processos de produção e da força de tra-

balho utilizados, e subsídios para a elaboração de políticas de emprego e para as negociações trabalhistas, contribuindo na busca do equilíbrio das forças sociais envolvidas.<sup>18</sup>

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Procurou-se mostrar neste texto, bastante sintetizado, as diversas transformações pelas quais passa o processo de trabalho na sociedade capitalista, desde os momentos iniciais de sua constituição como trabalho assalariado, até a sua total subordinação ao capital, sempre vinculando-se fundamentalmente às necessidades advindas das peculiaridades de cada fase de desenvolvimento do próprio sistema.

Assim, as formas de vinculação alteram-se, ajustam-se, convertem-se em mais, ou menos, violentas em função das características de cada momento, mas sempre buscando perpetuar a autoridade do capital sobre o trabalho. Para tanto, a divisão do trabalho tomou-se cada vez mais hierarquizada, formalizada e impessoal. As tarefas, cada vez mais parcelizadas, fragmentadas; o trabalho, desqualificado e alienado. O processo acelera-se aparentemente *ad infinitum*. Do feudalismo ao capitalismo monopolista foram necessários séculos; da maquinaria aos robôs, anos. O caráter expansionista do capital assim o exige.

Surge então a questão: até que ponto estender-se-á essa dominação do capital sobre o trabalho? E mais: que modalidades ainda se rá capaz de assumir?

Verificou-se que o processo de produção toma-se cada vez mais mecanizado e, mesmo, automatizado. Mas, em paralelo, e como consequência, o antagonismo entre as classes envolvidas exacerba-se. Para contorná-lo e garantir a dominação são usadas novas formas de dominação. O chicote das primeiras fases é substituído pela sala do psicólogo nas grandes empresas (pergunta-se: qual o mais apavorante?). As técnicas do taylorismo são substituídas pelas modernas práticas de aparência democrática, pretensamente participativas e de cunho social.

Mudam os métodos de sujeição; muda até mesmo a percepção que os trabalhadores deles têm, mas o objetivo continua o mesmo. Negocia-se tudo, menos esse ponto, vital que é, para a própria manutenção do sistema capitalista: a natureza das relações de trabalho, isto é, a dominação do capital objetivando o crescimento da produtividade e a ampliação da acumulação.

Se as aspirações do trabalhador mudam, se evoluem em função de sua forma de organização e participação nos órgãos de classe, busca-se adequá-los ao trabalho, através das modernas técnicas de gerenciamento que escamoteiam a subordinação. Enfatiza-se, assim, na atualidade, mais que nunca, o papel social da empresa.

Mas a questão continua. Qual será o perfil da organização produtiva com a introdução cada vez mais acelerada da automação? Se o trabalho morto avança mais e mais sobre o trabalho vivo, liberando trabalhadores, para onde estes irão? A reciclagem, as novas funções, que o próprio avanço da tecnologia cria, serão suficientes para absorvê-los, se elas próprias poderão ser rapidamente automatizadas também? E note-se que não é apenas o setor

secundário que apresenta semelhante tendência; os setores primário e terciário já evidenciam sinais crescentes de automação. Incumbir-se-iam, então, as micro, pequenas e médias empresas da função de intensificar a absorção de mão-de-obra? Ou a liberação do trabalho configuraria-se na redução da jornada de trabalho e na ampliação do lazer?

E qual seria o papel a ser assumido pelo estado na atual configuração da sociedade capitalista, principalmente nos seus segmentos periféricos? Contribuir para manter a sobrevivência e reprodução da classe trabalhadora, gerando novas ocupações de uso intensivo da mão-de-obra, ou assegurando a transferência dos ganhos do uso intensivo da máquina para aumentar a participação dessa classe nos bens gerados pela sociedade?

Questões e questões que podem (e devem) ser suscitadas embora a elaboração de uma análise conclusiva seja inviável, pois implicaria previsões e avaliações sobre os possíveis desdobramentos desses processos em curso.

Relativamente, porém, às transformações ocorridas na administração do processo de trabalho na sociedade capitalista, a análise realizada permite que seja bastante taxativo em certos aspectos. Principalmente nos países mais industrializados começa-se a perceber que as formas mais despóticas de subordinação do trabalho ao capital passam a se constituir em obstáculos ao desenvolvimento da organização mais eficiente do processo de produção.

Intensifica-se, assim, a busca de modernas técnicas de gestão, como, por exemplo, a utilização das tão em moda "receitas" de gerenciamento do estilo japonês (teoria Z, círculos de controle de qualidade etc.), que estão sendo aplicados nos EUA e em outros países, inclusive no Brasil. O intuito é tentar assimilar da administração japonesa o caráter humanista atribuído às suas técnicas e aplicá-lo no Ocidente.

Portanto, do ponto de vista administrativo, a maior crítica que a essa transposição deve ser feita não é a que se refere aos seus impedimentos culturais (bastante superficiais) e nem aos relativos às condições de constituição e evolução do capitalismo japonês (aspectos mais procedentes), mas sim a que diz respeito ao caráter humanista dessas técnicas, apresentadas como inovadoras, mas que apenas buscam renovar os métodos de dominação, evitando sua obsolescência.

Se, enfim, como afirma Marx "(...) toda produção capitalista, à medida que ela não é apenas 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, 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 próprio meio de trabalho se confronta, durante o processo de trabalho, com o trabalhador como capital, como trabalho morto que domina e suga a força de trabalho viva",<sup>19</sup> o que resta ao trabalhador ante o contexto atual, onde já se planeja e introduz na produção autômatos que o substituem, mesmo em certas funções vitais até então por ele desempenhadas?

Afinal, a redundância do trabalho vivo e sua divisão técnica estão, mais que nunca, presentes e associadas a uma crescentemente aprofundada divisão social do trabalho.

<sup>1</sup> Marx, Karl. *O capital*. São Paulo, Abril Cultural, 1984, v. 1, t.1, cap. 4, p. 145.

<sup>2</sup> Essa é a questão colocada por Dobb, Maurice. *A evolução do capitalismo*. São Paulo, Abril Cultural, 1981. p. 160. "Dizer hoje que o capitalismo pressupõe a existência de um proletariado já se tornou lugar comum. Mas o fato de que a existência de tal classe depende de determinado conjunto de circunstâncias históricas raras vezes mereceu atenção no passado em mãos de autores que dedicaram boa soma de análise à evolução do capital sob suas várias formas e ao desabrochar do espírito capitalista – talvez porque os estrategemas dos prestamistas lombardos e dos corretores de fundos públicos de Amsterdã dêem elementos para uma narrativa mais cheia de encantos do que o relato de como os pobres eram marcados a fogo e enforcados, e os aldeões perseguidos e despojados do que tinham."

<sup>3</sup> Cf. Oliveira, Carlos Alonso. *Considerações sobre a formação do capitalismo*. Dissertação de mestrado. Campinas, Unicamp, 1977. p.12.

<sup>4</sup> Sistema de organização da produção que se diferencia do artesanato à medida que o artesão não é mais o proprietário da matéria-prima e não pertence mais à corporação de ofício, uma vez que passa a trabalhar "fora da cidade". O comerciante torna-se o proprietário da matéria-prima e o organizador do sistema de produção, enquanto o artesão dele recebe a matéria-prima, transforma-a e entrega-lhe o produto final.

<sup>5</sup> Apud Stone, Katherine. The origins of job structures in the steel industry. Edwards, Richard C. et alii., *Labor market segmentation*. D.C. Hearth and Company, 1973. p. 34-5 (trecho traduzido pelas autoras).

<sup>6</sup> Marx, Karl. op. cit. v.1, t.2, cap. 13, p. 43.

<sup>7</sup> Marx, Karl. op. cit. v.1, t.2, cap. 13, p. 41.

<sup>8</sup> Marglin, Stephen A. Origem e funções do parcelamento das tarefas. "Para que servem os patrões?" In: Gorz, A., org. *Crítica da divisão do trabalho*. São Paulo, Martins Fontes, 1980. p. 58.

<sup>9</sup> Marx, Karl. op. cit. v.1, t.2, cap. 13, p. 43.

<sup>10</sup> O trabalho de Katherine Stone, já citado, descreve e analisa, com detalhes, as formas de vinculação do trabalhador a cada fase do desenvolvimento dessa indústria, até atingir sua forma tipicamente capitalista. É, nesse sentido, um valioso estudo de caso, cuja leitura vem facilitar o entendimento do tema aqui desenvolvido.

<sup>11</sup> Nome tomado de autor pioneiro (Frederick Winslow Taylor) na elaboração de princípios de reorganização do processo de trabalho, no final do século XIX, consubstanciados em uma de suas obras, escrita em 1911, *Princípios de administração científica*, traduzido e publicado pela Editora Atlas. Para os iniciantes no assunto, o volume da Coleção Primeiros Passos da Editora Brasileira, de autoria de Luzia M. Rago e Eduardo F.P. Moreira, *O que é Taylorismo*, apresenta uma bem elaborada síntese e uma

bibliografia sobre o assunto, assim como os manuais existentes sobre a teoria geral da administração.

<sup>12</sup> Em conferência pronunciada para um auditório constituído por operários, em 1937, na França e publicada sob o título "A racionalização", no livro de Bosi, Ecléa, org. *Simone Weil - a condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1979 p. 119.

<sup>13</sup> Id. *ibid.* p. 125.

<sup>14</sup> Id. *ibid.* p. 121.

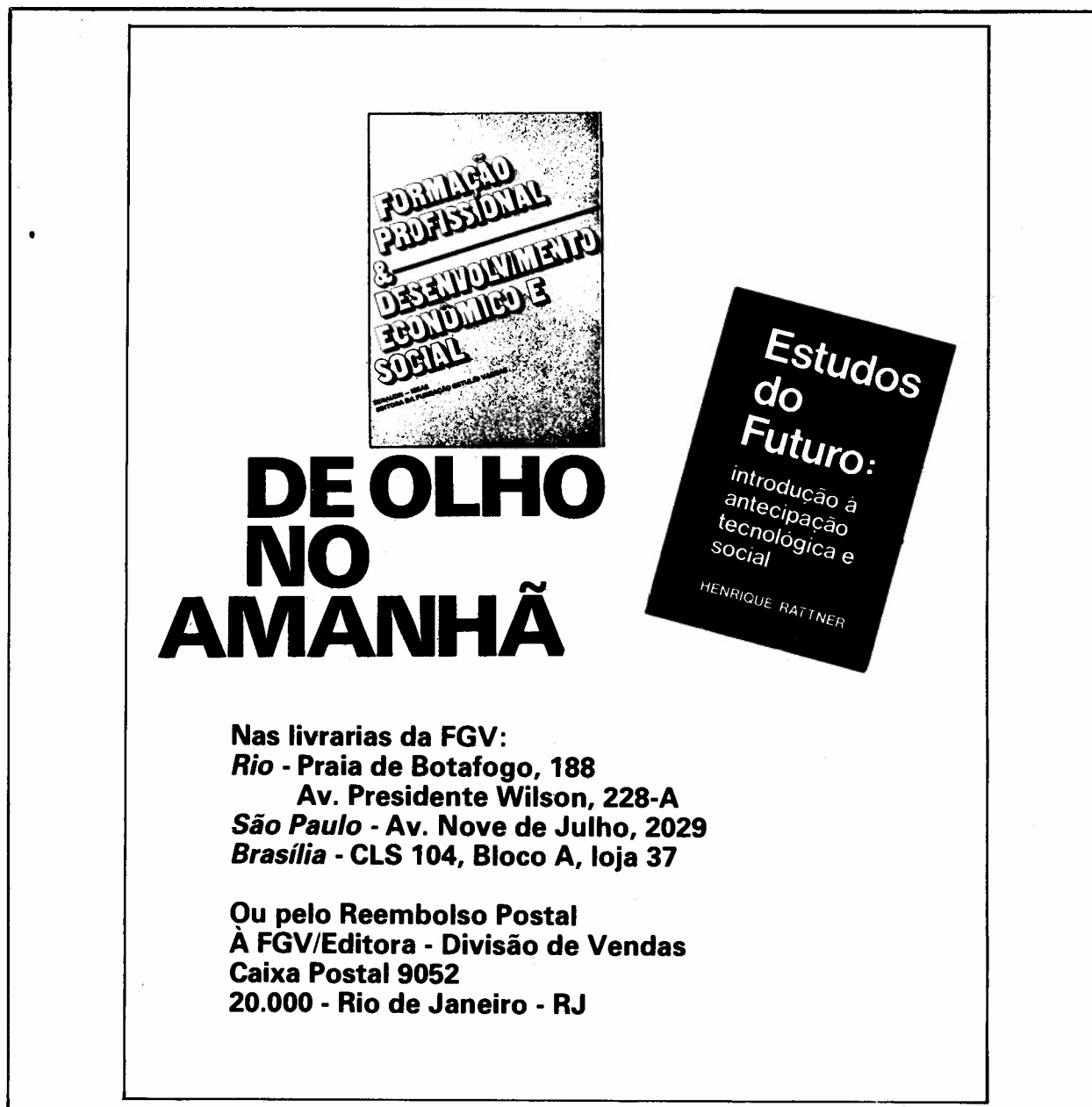
<sup>15</sup> Linhart, R. *Lenine, os camponeses e Taylor*. Lisboa, Iniciativas Editoriais, 1977. p. 89.

<sup>16</sup> Técnicas que vêm sendo utilizadas recentemente em vários países, principalmente nos mais industrializados, em empresas que produzem sob a forma de linha de montagem e que consistem, basicamente, na ampliação e no rodízio das tarefas dos operários.

<sup>17</sup> Braverman, Harry. *Trabalho e capital monopolista*. Rio de Janeiro, Zahar, 1980. p. 124.

<sup>18</sup> Neste sentido, inúmeros autores, além dos já mencionados, têm analisado, com muita pertinência, as formas de organização dos processos de trabalho no sistema capitalista, tais como: Friedman, G. *O trabalho em migalhas*. S. Paulo, Perspectiva, 1983; Gorz, A. O depotismo de fábrica e suas conseqüências, e Pignon, D. & Querzola, J.A. Ditadura e democracia na produção. In: *Crítica da divisão do trabalho*. São Paulo, Martins Fontes, 1980; Laino, A. *Controle fabril: poder e autoridade do capital*. Petrópolis, Vozes, 1983; Motta, Fernando C.P. *Participação e co-gestão - novas formas de administração*. S. Paulo, Brasiliense, 1982; Palloix, C. O processo de trabalho: do fordismo ao neofordismo e Sohn-Rethel, A. A economia dual da transição. In: Erber, F.S., org. *Processo de trabalho e estratégias de classe*. Rio de Janeiro, Zahar, 1982; Tragtenberg, M. *Administração, poder e ideologia*. São Paulo, Moraes, 1980.

<sup>19</sup> Marx, Karl. op. cit. v.1, t.2, cap. 13, p. 43-4.



**FORMAÇÃO PROFISSIONAL & DESENVOLVIMENTO ECONOMICO E SOCIAL**

**Estudos do Futuro:**  
introdução à  
antecipação  
tecnológica e  
social  
HENRIQUE RATTNER

**DE OLHO NO AMANHÃ**

Nas livrarias da FGV:  
Rio - Praia de Botafogo, 188  
Av. Presidente Wilson, 228-A  
São Paulo - Av. Nove de Julho, 2029  
Brasília - CLS 104, Bloco A, loja 37

Ou pelo Reembolso Postal  
À FGV/Editora - Divisão de Vendas  
Caixa Postal 9052  
20.000 - Rio de Janeiro - RJ