

# QUESTIONANDO A PERIODIZAÇÃO “FORDISMO” → “NEO-FORDISMO”. MUDANÇAS TECNOLÓGICAS E REFLEXOS NO MUNDO DO TRABALHO\*

---

*Frederico Jayme Katz\*\**

*Abraham Benzequen Sicsú\*\**

## RESUMO

Discute-se um modelo de periodização, “Fordismo” → “Neo-Fordismo”, largamente empregado para a análise dos últimos 100 anos. Repassam-se as construções destes conceitos, e de outros relevantes, seguindo a cronologia e, também, uma seqüência teórica e lógica. Os achados mostram que há variados tipos de problemas com o modelo, de natureza histórica, teórica e empírica. Para referir só aos últimos, uma ponderada observação da realidade concreta deixa evidente que a mesma difere das caracterizações do modelo, tanto em relação ao passado como ao que já seria visível do “novo período”. Há ramos que nunca foram “Fordistas” e outros onde as principais empresas continuarão sendo. De fato há uma intensa heterogeneidade produtiva que demanda uma variedade de formas de relação capital trabalho para sua reprodução. O desenvolvimento desigual tende a fazer com que diferentes arranjos coexistam, entre os quais estão em situação privilegiada aqueles que melhor sintonizam seus parâmetros técnicos às condicionantes sociais. Se este questionamento procede, seguem-se conseqüências importantes. Pois, far-se-ia necessária e urgente a reconsideração de conclusões de um grande número de trabalhos, acerca de uma vasta gama de questões, que se baseiam na lógica desta periodização. Trabalhos esses, teóricos e aplicados, que, por exemplo, têm alimentado campanhas de demissão voluntária e estimulado a busca de inserção produtiva no chamado modelo “Empreendedorista”.

*Palavras-chave:* Periodização “Fordismo” → “Neo-Fordismo”, processo de trabalho e mudanças tecnológicas.

---

\* Uma primeira versão deste trabalho foi apresentada no “I Seminário Paranaense de Estudos do Trabalho”, em Novembro de 2003, na Universidade Estadual de Maringá. Para sua preparação fundimos elementos de trabalhos anteriores nossos com investigações mais recentes. Os trabalhos anteriores são Katz, 1989, Sicsú, 1996, Katz, 2000, Katz e Sicsú, 2001. Agradecemos as sugestões dos professores Adriano Batista Dias, da Fundação Joaquim Nabuco, e Antonio Marcio Buainain, da Universidade de Campinas, sendo que toda a responsabilidade por possíveis erros é, naturalmente, dos autores.

\*\* Frederico Jayme Katz, Consultor do Núcleo de Estudos para a América Latina (NEAL), da Universidade Católica de Pernambuco, (UNICAP); Abraham Benzequen Sicsú, Pesquisador Titular da Fundação Joaquim Nabuco; e Consultor do NEAL, da UNICAP.

## ABSTRACT

It is discussed a model for periodisation, "Fordism" → "Neo-Fordism", widely utilized as base for the analysis of the last 100 years. It is reviewed the constructions of these, and other relevant, concepts, following chronology and, also, a theoretical and logical sequence. The findings show that there are several problems with the model, of historical, theoretical and empirical nature. To refer only to the last ones, a considered observation of the concrete reality makes clear that it differs from the characterizations presented by the model, either in relation to the past, as well as to what one would already be able to see from this "new period". There are branches that never were "Fordist" and others where the main companies will continue to be. In fact, there exists an intense heterogeneity in production that demands a variety of forms of capital labor relations for its reproduction. The unequal development tends to make the different arrangements to coexist, among them, in a privileged position, those that best synchronize their technical parameters to the social conditions. Now, if these doubts are well founded, important consequences follow. Because, it would then be necessary, and urgent, to reconsider conclusions of a great number of works, on a broad set of issues, that are based on the logic of this periodization. Those are theoretical and applied works that, for instance, have been feeding voluntary sackings campaigns and the search for productive insertion on the lines of the "Empreendedorista" model.

*Keywords:* Periodization "Fordism" → "Neo-Fordism", labour process, technological change.

## 1. APRESENTAÇÃO

Há um esquema que tem sido largamente utilizado para basear análises dos fenômenos do capitalismo. Este apresenta uma *periodização* que destaca duas fases, onde a primeira, referida como “Fordista” (ou como “Taylorista/Fordista”), após uma crise que teria se iniciado na década dos 60 do século XX, estaria sendo substituída por uma outra, que recebe diversos rótulos tais como, “Neo-Fordista”, da “Industrialização Flexível” ou do “Toyotismo”. Os estudos que inspiraram o *modelo “Fordismo”* → “*Neo-Fordismo*” surgiram nas décadas de 70 e de 80, são muito ricos e, entre outros méritos, destaca-se o de adotarem o saudável compromisso de reunir aspectos tecnológicos, econômicos e sociais em um só corpo como forma de melhor apreender o funcionamento do sistema. Não há dúvida de que atingiram uma satisfatória precisão nos instantâneos que desenharam de importantes facetas de nossa história. Sem nos afastarmos deste preceito holístico como compromisso básico, e sem negar o valor de importantes contribuições que fizeram, vamos apresentar questionamentos referentes a alguns dos aspectos deste esquema relacionados à dinâmica que lhe é implícita, numa tentativa de colaborar na construção de interpretações que nos aproximem mais da realidade. Vale salientar que, *se estes questionamentos procedem, seguem-se conseqüências importantes. Pois, far-se-ia necessária, e urgente, a reconsideração de conclusões de um grande número de trabalhos, acerca de uma vasta gama de questões, que se baseiam na lógica desta periodização. São trabalhos teóricos e aplicados, que, por exemplo, têm alimentado campanhas de demissão voluntária e estimulado a busca de inserção produtiva no chamado modelo “Empreendedorista”.*

Este texto está organizado no seguinte ordenamento. A próxima seção é uma introdução, onde situaremos, com um pouco mais de detalhe, a problemática a ser enfocada e as justificativas e limites deste trabalho. A análise em si utiliza uma abordagem que se baseia em uma releitura, re-interpretação, e mesmo construção, de conceitos e de outros elementos relevantes para nossa discussão. Isto é realizado seguindo dois caminhos. Um deles, na seção 3, tem como fio condutor a História. Depois, na breve seção 4 apresentamos alguns resultados de um estudo referente a Terceira Itália, região onde, para alguns autores, a segunda fase da Periodização já estaria se realizando. Na seção 5 retomamos a discussão das categorias pertinentes, agora mais sob o direcionamento lógico/teórico do que histórico. Estes elementos municiarão os argumentos apresentados na seção 6, onde a exposição de nossos entendimentos é complementada. Segue-se uma seção 7 de conclusões.

## 2. INTRODUÇÃO

É necessário, de saída, explicitar que este esquema, “Fordismo” → “Neo-Fordismo”, pode ser sintetizado a partir de elementos muito semelhantes, na aparência, presentes em colaborações vindas de diferentes abordagens, como a da Escola Regulacionista Francesa, cuja referência são os trabalhos de Aglietta, 1987, e Palloix, 1982, e o celebre trabalho de Piore e Sabel, 1984. Porém, apesar de apresentarem periodizações parecidas, devemos registrar que, a rigor, há diferenças entre as obras, inclusive em relação às suas afiliações teórico/ideológicas <sup>1</sup>.

Isto se reflete nas diferentes interpretações de aspectos importantes do período analisado. Aglietta, 1987, por exemplo, desenvolve este seu trabalho sem romper o compromisso com uma interpretação Marxista, e afirma que o novo período que se inicia será compatível com a relação salarial, já que é uma continuidade do Modo de produção Capitalista <sup>2</sup>. Naquela altura, o autor considera ser ainda muito cedo para prever como o ‘Neo-Fordismo’ se organizaria em nível macro, e não define seu modo de regulação <sup>3</sup>. No entanto, não há dúvidas sobre o panorama micro. Para este autor o “Neo-Fordismo” se caracterizaria por:

“...the generalization of a new mode of work organization in which the principle of mechanization is subordinated to the principle of information, with fragmented work giving way to the semi-autonomous work group and the procedure of hierarchical directives to the overall constraint of production itself.” (Aglietta, 1987, p.385, grifos nossos).

Já a análise de Piore e Sabel, indica que a crise, que teria se iniciado nos anos 60, deveu-se à exaustão do modelo de produção em massa, baseado na utilização de

<sup>1</sup> Por exemplo, em relação às datas que seriam marcos da Periodização. Neste caso existem algumas diferenças, até entre os autores da Escola Regulacionista. Mas isto não afeta certa convergência ao redor das idéias mais gerais sobre os períodos. Grosso modo, para os Regulacionistas, durante o século XIX, estaria em operação o “Regime de Regulação Competitiva” com “Acumulação Extensiva”. O “Fordismo” começa a se instalar no começo do século XX e funciona plenamente a partir do fim da segunda guerra mundial, até o fim da década dos 60. É quando começa sua crise, e se dá o início do período “Neo-Fordista”. Piore e Sabel vêem no início do século XX a confirmação do domínio da “Produção em Massa” que, em certo momento, toma cores Keynesianas. A crise, iniciada ao final dos 60 é vista como uma oportunidade de novas opções e redirecionamento da economia.

<sup>2</sup> Outros autores Regulacionistas, em outros tempos, mostram-se menos aferrados a este compromisso.

<sup>3</sup> Não define exatamente, porém, especula com algumas possibilidades que envolvem desde a contração da ação do Estado, pelo menos em um primeiro momento, até o estabelecimento de um Capitalismo de Estado. Aglietta, 1987, pp. 385/6.

equipamentos dedicados por operários desqualificados para produzir bens estandardizados. Consideram estar em um momento de ruptura, um *industrial divide*, quando há a possibilidade de escolha entre diferentes linhas estratégicas. Uma seria a da continuidade da produção em massa, que demandaria perversos rearranjos em diversos níveis. Outra, claramente preferida e recomendada pelos autores, seria a remontagem de um novo arranjo institucional, o “Sistema dos Artífices”. Esta estratégia, a “Especialização Flexível”, é baseada na combinação de trabalhadores com altas qualificações e equipamento universal, em boa parte organizados em microempresas familiares ou individuais, operando no bojo de comunidades que canalizam a competição para a geração de inovações (Piore e Sabel, 1984, pp. 4/6). O mundo que os autores imaginam que seria gerado por esta escolha, abriria perspectivas sustentáveis, de longo prazo, de melhoria geral das condições de vida dos trabalhadores (Piore e Sabel, 1984, p. 278). Esta expectativa, como característica generalizada, representaria a solução dos problemas dos trabalhadores no capitalismo, distancia-se da tradicional posição Marxista.

Vê-se que há importantes diferenças entre as múltiplas fontes do esquema de periodização que queremos discutir. Porém, dentro dos limites dos objetivos deste trabalho, a fusão não deforma o fundamental. Ambas as abordagens geram periodizações e ambas apresentam um ponto crítico relevante situado no final da década dos 60. Considerando o nível micro, as duas abordagens vêm ocorrer a substituição de uma bem determinada forma de organização do trabalho por uma outra, entendendo haver, tanto na primeira fase quanto na segunda, a existência dominante, se não exclusiva, destas formas. Ainda, esta nova forma de organização do trabalho, e de utilização de tecnologia é, também, descrita de forma similar nas duas abordagens.

O aspecto em relação ao qual centramos o esforço de nossa análise neste trabalho é a prova de que esta periodização demanda qualificações. Procuraremos fazê-lo em relação às categorias envolvidas na discussão e, também, no que diz respeito à própria idéia dessa predominância de tipos nas duas fases, assim como, no que diz respeito às conseqüências equivocadas que esta perspectiva de substituição inspira. Como não há consenso definido e declarado entre os Regulacionistas acerca das perspectivas no nível macro, nem alusões a experiências concretas, concentramo-nos em considerar estes aspectos em resposta apenas a Piore e Sabel que, inclusive, tomam a Terceira Itália como paradigma da segunda fase da Periodização.

Justifica-se o exercício afirmando que, apesar da realidade cada dia tornar mais obvia a insuficiência do esquema, o mesmo continua sendo largamente utilizado como

marco de referência <sup>4</sup>. Independentemente de qualquer outra coisa, consideramos que o tratamento da história das teorias gerenciais, dos conceitos e das categorias referentes às mudanças tecnológicas e do processo de trabalho, que desenvolvemos durante a análise pode, de per si, ser útil para outras discussões.

### 3. CONCEITOS E IDÉIAS BÁSICAS. ROTEIRO HISTÓRICO

Conforme adiantado na Apresentação, inicialmente seguiremos a abordagem mais usual e concreta da seqüência cronológica do aparecimento das contribuições teóricas ao tema. A exposição se limitará aos elementos relevantes para o texto. Antes, porém, em caráter introdutório, convém abordar brevemente o aspecto tecnológico mesmo das mudanças, que se reflete nas diversas ondas de inovação.

Um modelo, quase consensual, ao qual podemos recorrer, pelo menos para efeito de referência, é aquele que associa estas ondas aos *ciclos longos de Kondratiev*. Como se sabe, este autor visualizava a história econômica movimentada pela introdução, ao longo do tempo, de importantes inventos que geram fases de prosperidade, recessão, depressão e recuperação, com duração de cerca de cinquenta anos para cada ciclo completo.

Segundo Freeman, Clark e Soete, 1982, p. 68, Schumpeter considerava que o primeiro Kondratiev (de 1770/1780 a 1830/1840) foi baseado na expansão da indústria têxtil e na difusão do uso fabril da máquina a vapor. O segundo (de 1830/1840 a 1880/1890) nas ferrovias e no aço; e o terceiro (de 1880/1890 a 1930/1940) na eletricidade, nos motores de combustão interna e na indústria química. Estes mesmos autores acham que o quarto Kondratiev (de 1930/1940 a 1980/1990) apoiou-se em um conjunto (*bunch* ou *cluster*) de tecnologias e indústrias, como as de bens de consumo duráveis, particularmente os automóveis, a petroquímica, os materiais sintéticos e a eletrônica (idem p. 20). Por sua vez, Freeman e Perez, 1990, p. 53, especulam sobre um possível quinto Kondratiev (de 1980/1990 até...?) centrado nos computadores e nas indústrias relacionadas às informações e as comunicações <sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Estão sempre surgindo novas expressões como 'Produção Enxuta', "Kaizen" etc. Por vezes, a forma nova de apresentação representa apenas uma substituição em nomes, como a troca de "Enriquecimento de Tarefas" por "Empoderamento". Em outros casos, pode até haver algo novo. Mas, certamente há certa presença do "Sistema dos Artífices" na "Economia Solidária".

<sup>5</sup> As datas aproximadas de início e fim dos ciclos são de Freeman e Perez, 1990, pp. 50/53.

Assumindo agora a via da história, e apesar de algumas discordâncias, não poderíamos iniciar a discussão deste tema sem fazer referência, e apresentar reconhecimento, a colaboração de *Braverman*, pela fundamental importância que teve para seu desenvolvimento. Em seu inspirador livro, “Trabalho e Capital Monopolista”, este autor recompõe, com muita riqueza, o desenvolvimento do que chama, algo ironicamente, de “Gerência Científica”.

Limitando-nos ao essencial, o relato relevante começa com a expansão do capitalismo, a partir de meados do século XIX. Dois movimentos devem ser registrados. Um deles é o crescimento do porte de empresas manufatureiras, gerando o afastamento do capitalista do processo produtivo, pressionado pela necessidade de ocupar-se da gerência geral do empreendimento<sup>6</sup>. Esta demanda da realidade deflagra, no fim daquele século, um aumento no interesse pelos estudos de técnicas de gerência. Surgem os nomes de Fayol e Taylor, e depois muitos outros. *Taylor* tornou-se muito conhecido por suas contribuições, e dá nome a uma modalidade de comportamento administrativo.

O outro movimento referido acima, é resultado do fato de que o capital, além de precisar recorrer a gerência, em função do porte crescente de suas empresas, também desejava expandir sua apropriação em direção a espaços ainda fora de seus domínios, que continuavam retidos sob a égide do conhecimento monopolizado pelos artífices. Então, na visão de Taylor, para obter o mais amplo possível controle sobre o processo, a gerência, além de se habilitar a coordenação de operações amplas, deveria procurar conhecer minuciosamente as tarefas a serem executadas na produção, para escapar ao domínio dos artífices<sup>7</sup>. Pois, segundo o mesmo, estes tendiam a utilizar o ‘marca-passo sistemático’ para defender seus interesses, prejudicando o capital.

A linha central de seu método é a ampliação da divisão do trabalho. Ele se dedicou ao estudo de como aperfeiçoar a divisão de processos produtivos em tarefas parciais e simples, e de como executar cada uma destas no menor tempo possível e com movimentos e esforços mínimos. Analisava-as em detalhe, observando tudo e

<sup>6</sup> Parece-nos que os elementos científicos de gerência existentes até então, mais de natureza contábil, que tinham operado de forma satisfatória para controlar os empreendimentos do chamado capital comercial, começaram, gradativamente, a se mostrarem insuficientes face às novas necessidades. Vale registrar que, em termos de estudos sobre esta matéria, na primeira metade do século XIX já haviam surgido as colaborações pioneiras de Babbage e de Ure. Babbage trabalhou com o tema da divisão do trabalho e Ure com o da automatização. Podemos dizer que estes temas foram bastante aprofundados, respectivamente, por Taylor e Ford.

<sup>7</sup> Braverman ataca com particular agressividade esta segunda característica do Taylorismo. Este é um dos pontos que alimentam parte das críticas a Braverman, pois, ele estaria tomando as dores da aristocracia operária.

tentando determinar, também, como otimizar as ferramentas, as bancadas, suprimentos e o que mais se relacionasse. Uma vez levantadas e cronometradas estas informações, as mesmas seriam traduzidas em uma rotina imposta aos trabalhadores, para ser cumprida em certo espaço de tempo. Não se pode deixar de mencionar que a aplicação deste método não só significou um forte ataque à posição dos artífices, mas, também se mostrou capaz de aumentar a produtividade e produção das indústrias de bens padronizados.

A essência da proposta de Taylor fica bem clara ao se analisar o conteúdo dos três 'Princípios' que criou, como forma de sintetizar suas sugestões. O primeiro deles, que Braverman refere como o "princípio da dissociação do processo de trabalho das especialidades dos trabalhadores", diz "O administrador assume (...) o cargo de resumir todo o conhecimento tradicional que no passado foi possuído pelos trabalhadores e ainda de classificar, tabular e reduzir esse conhecimento à regras, leis e fórmulas..." (Braverman, 1977, p. 103). O segundo princípio, o "da separação de concepção e execução", também segundo Braverman, afirma que "Todo possível trabalho cerebral deve ser banido da oficina e centrado no departamento de planejamento ou projeto..." (Braverman, 1977, pp.103/4). Finalmente, o terceiro princípio é sintetizado por este mesmo autor na máxima da "utilização deste monopólio do conhecimento [do próprio processo de trabalho] para controlar cada fase do processo de trabalho e seu modo de execução." (Braverman, 1977, p.108). Em poucas palavras, o objetivo desses princípios era obter formas de extrair a maior produção possível dos operários, diminuindo a "porosidade do trabalho".

A cronologia da história das técnicas de gerência nos traz então o nome de *Ford*. A obra de Taylor teve muita repercussão e seu método atraiu muitos seguidores. Entre estes, talvez o mais famoso foi Ford. Se Taylor concebera a utilização do cronômetro como maneira de conseguir que cada trabalhador executasse sua tarefa o mais rápido possível, a formidável inovação implantada por Ford, com sua *esteira transportadora* unindo as partes da fábrica, resultava em que todo o conjunto executasse sua tarefa (produzir carros) o mais rápido possível<sup>8</sup>. A esteira faz com que o próprio trabalhador pressione o ritmo do seu colega, anterior e posterior na linha de montagem, ao mesmo tempo em que controla também o tempo da passagem dos produtos semi-acabados, de trabalhador para trabalhador. A introdução da esteira em sua fábrica de carros resultou em um imenso incremento na produtividade. Esta *primeira contribuição de Ford*,

---

<sup>8</sup> A idéia da esteira de produção, na verdade, já havia sido cogitada antes. Ver, por exemplo, Marx, *Capital*, Livro I p. 433.

do ponto de vista das teorias gerência da mão de obra, foi um aprofundamento do Taylorismo, que representa um incremento do controle, e do ritmo, do trabalho.

Este conjunto de idéias de Taylor e Ford transformou-se em modelo para gestão de muitas empresas em todo o mundo. Por esta razão, os autores da Escola Regulacionista adotam o título de “Fordismo”, para representar uma época quando prevaleceria este modelo que, naturalmente, foi recebendo novas adaptações continuamente. Isto se estenderia do começo do século XX até fins da década de 60. Aproximadamente durante este mesmo período, Piore e Sabel entendem ter ocorrido a consagração da vitória do que chamam de “Sistema de Produção em Massa”, sobre o “Sistema dos Artífices”, com o crescimento gradativo da predominância do primeiro. Stephen Marglin, 1976, em referência a uma época histórica anterior, descreve um processo de suplantação muito semelhante, sendo que estes autores acham que esta vitória não se deveu a razões estritamente de superioridade tecnológica, ou seja, a maior produtividade. Marglin, por exemplo, explicita que isto ocorreu em virtude das pressões sociais dos capitalistas emergentes.

Houve ainda outra importante contribuição de Ford para estas teorias. A introdução da esteira gerou, também, uma grande reação operária em razão da superintensificação do trabalho. Isto se manifestava pela sabotagem, absenteísmo etc. É importante lembrar que a esteira ajuda a gerar maior produção, porém, por outro lado, é muito sensível a estes tipos de contratempo. O sistema interligado faz com que um problema que surja em algum ponto da linha de produção, não se limite a afetar apenas uma área isolada, mas toda a fábrica. E a reação começou a ocasionar grandes baixas na fabricação. A lembrança da expressão “alienação operária” e do filme ‘Tempos Modernos’ do Chaplin são suficientes para completar o quadro. Na época, o arsenal de mecanismos disponíveis para abrandar as reações operárias não era muito amplo, reduzindo-se quase que só a algumas experiências de psicologia industrial.

É então que surge, a nosso ver, esta *segunda contribuição de Ford* às teorias da gerência de mão de obra. Esta é dirigida ao tema que, nas palavras de Braverman, 1977, pp. 124/134, pode ser caracterizada como, a “*Habituação do Trabalhador ao Modo Capitalista de Produção*”. Trata-se de uma série de técnicas e procedimentos destinados a tentar acomodar melhor a situação do trabalhador na produção, no sentido de tentar cooptá-lo e procurar diminuir sua resistência. Como dissemos, este era um campo pouco desenvolvido na época, tendo incorporado ao longo do tempo muitas contribuições. A de Ford foi bastante direta. Valendo-se de sua posição de vantagem, graças ao enorme potencial de lucratividade de seu empreendimento,

ofereceu pagamento de salários bem acima do padrão da época, a célebre jornada de 5,00 dólares<sup>9</sup>. Este é seu aspecto mais aparente, porém, Ford não se limitou a pura tentativa de cooptação com pagamentos maiores, já que o pacote também incluía outras condições que procuravam ligar o trabalhador, de forma mais duradoura e solidária, com a empresa. Dessa maneira, conseguiu minorar seu problema de mão de obra e fortaleceu um tipo de prática de freqüente presença nas relações trabalhistas a partir de então.<sup>10</sup>

Com o passar do tempo, esta “nova” abordagem ampliou-se e se sofisticou e já inclui, entre outros elementos, a utilização de técnicas baseadas em estudos de sociologia e psicologia industrial, abrangendo o processo de seleção de funcionários e um código de relações humanas a ser seguido na empresa. Tanto o “Taylorismo” como o ‘Fordismo’ continuamente agregam inúmeras contribuições, até o presente.<sup>11</sup>

Avançando no nosso roteiro histórico, chegamos à tumultuada *década dos 60*, que é indicada pelos autores em discussão como o momento de *exaustão e crise do modelo prevalecente*<sup>12</sup>. Por volta desta época começou a se disseminar uma atitude de muita contestação operária em relação às características do trabalho, fragmentado e idiotizado. Passeatas, protestos, absentéismo e sabotagem etc., levaram os patrões a buscar novas estratégias de gestão da força de trabalho. Era chegado o momento de ampliar a utilização da segunda sugestão de Ford.

Então, no início da década dos 70 do século XX, em resposta às condições precárias de suas relações humanas com os trabalhadores, algumas empresas passaram a introduzir esquemas, como, a ‘Valorização do Trabalho’ (*worker empowerment*), a ‘Reconstrução de Tarefas’ (*job design*) e a operação conjunta dos trabalhadores

<sup>9</sup> Segundo Braverman, Ford afirmou “O pagamento de cinco dólares por uma jornada de oito horas ... era uma das mais refinadas manobras de redução de custos que jamais fizemos.” (Braverman, 1977, p. 132).

<sup>10</sup> Analisando a questão com vistas a outra direção, Aglietta dá uma muito interessante interpretação para esta segunda colaboração de Ford. A mesma representaria uma iniciativa macroeconômica no sentido da regulação do sistema por representar uma medida Keynesiana que ajudaria a aumentar a demanda efetiva.

<sup>11</sup> Só para lembrar algumas referências, podemos citar, por exemplo, Gilbreth, Bedaux, Elton Mayo e a visão de *job enrichment*. Informa-se que o recente avanço da biotecnologia, que permite a análise do DNA humano, já é cogitado pelo departamento de seleção de pessoal de empresas, como base para escolher trabalhadores que mais facilmente se habituem ao modo capitalista de produção.

<sup>12</sup> Mais adiante veremos que a explicação desse momento da crise do Fordismo e da ascensão do Neo-Fordismo tem, pelo menos, duas versões.

em equipes (*team formation*)<sup>13</sup>. Autores da Escola Regulacionista, inicialmente, não acharam que isto significaria uma melhoria qualitativa substancial na situação dos trabalhadores. Por esta razão, concederam a esta nova fase, apenas, o título de “*Neo-Fordista*”. Em trabalhos posteriores, passaram a dar mais importância para estas mudanças, também, em função da incorporação nas empresas, grandes e pequenas, de tecnologias novas, notadamente a automação eletrônica.

Neste ponto Piore e Sabel são bastante afirmativos, e visões como as deles inspiraram rótulos como “*Pós-Fordista*”, no sentido de estar se ingressando em *uma nova era* quando as maldades do “Taylorismo/Fordismo” estariam sendo deixadas para trás. Valorizando a introdução da “Reconstrução de Tarefas” e o trabalho em equipes, dizem reconhecer traços do reaparecimento, naturalmente em patamar mais elevado, do “Sistema dos Artífices”. A crise iniciada no fim da década dos 60 é vista como uma grande encruzilhada (*the second industrial divide*), que coloca a possibilidade de opção por distintos caminhos de desenvolvimento. Analisam inicialmente, como referimos antes, duas alternativas. Uma delas seria o aprofundamento do sistema então vigente, que seria baseado na produção em massa. Isto requereria uma importante extensão dos arranjos institucionais existentes, inclusive uma reestruturação daqueles que relacionam o centro com a periferia. Não é a via preferencial dos autores. A outra alternativa, seria remontar, também em novo arranjo institucional, algo assemelhado ao “Sistema dos Artífices”. Na realidade os autores têm em mente um modelo, referido como “Especialização Flexível”, concebido sob influência do caso de um conjunto de pequenas empresas que operavam na área de Emilia Romana, na Itália.

Este moderno “Sistema dos Artífices” teria sua competitividade e versatilidade garantida pela utilização das inovações tecnológicas da automação e da informática, e se desenvolveria em diversos espaços. Poderiam então gozar, por exemplo, das vantagens da localização fora dos grandes centros e, ao mesmo tempo, se beneficiarem das economias de agregação, sob diversas formas. Nestas comunidades, a sinergia resultante da ação conjunta da cooperação e da concorrência entre as pequenas empresas, poderia garantir condições de enfrentamento até de grandes firmas de produção em massa. A estimativa da qualidade de vida dos trabalhadores, prevista para quando da generalização do modelo, é bem superior, tanto material como espiritualmente, em relação à dos trabalhadores da produção em massa.

<sup>13</sup> No Japão, mais ou menos na mesma época, dá-se ênfase a utilização de métodos que tem semelhança com estes do ocidente, como o ‘Toyotismo’, o ‘Kan Ban’, o ‘Just in Time’, os ‘Círculos de Controle de Qualidade’ etc.

Finalmente, também é aventada a hipótese de uma solução de convivência dos dois sistemas. Neste caso, alguns dos arranjos institucionais que seriam necessários para a opção pelo aprofundamento do sistema atual, o Fordismo, teriam que ser estabelecidos. O desenho geral imaginado é perverso, pois, indica a localização da Especialização Flexível no centro, e a exportação da produção em massa para a periferia.<sup>14</sup>

Constata-se assim que duas das mais populares análises dos movimentos do capitalismo convergem em relação a importantes aspectos. No quadro geral, apresentam periodizações da história desse modo de produção, que são bastante similares. Vale ressaltar que são estudos severamente críticos de males muito generalizados na época, particularmente das difíceis condições vividas pelos trabalhadores no chão da fábrica, e que, ao mesmo tempo, apresentam a perspectiva de mudanças para melhor. Talvez seja por esta razão que representam o modelo de análise de utilização, provavelmente, mais generalizada, para interpretação da atualidade. Porém, mesmo a primeira vista, é óbvio que demandam, pelo menos, algumas qualificações, talvez correções, principalmente se deixarmos de apreciá-los como exercícios de estática e procurarmos suas indicações em relação à dinâmica.

Muitas das colaborações nestas linhas são trabalhos onde o componente teórico tem grande peso. Como sabemos, a discussão e contestação, de trabalhos deste tipo demandam amadurecimento e montagem de esquemas teóricos alternativos que tenham maior capacidade de convencimento. Este não foi o caso em relação a Piore e Sabel, que incluíram em seu livro uma exemplificação da alternativa que apontavam, o caso da Emilia Romana, que é algo concreto e que se pode captar e analisar. Por isso, pouco tempo após o lançamento do mesmo, já surgiam trabalhos tentando demonstrar que a descrição idílica que faziam das atividades nas regiões onde estariam se desenvolvendo experimentos similares ao do modelo que vislumbravam, não correspondia à realidade. É suficiente apresentar, na seção seguinte, um exemplo de trabalho deste tipo para termos uma avaliação da situação. Escolhemos um, publicado em data próxima a do livro de Piore e Sabel, para assim valorizar a capacidade de análise do seu autor.

#### 4. UMA BREVE VISITA A EMILIA ROMANA

Vejamos um exemplar de estudo crítico ao esquema, entre muitos que se encontra na volumosa literatura que surgiu, logo a seguir, como reação ao mesmo. O texto

---

<sup>14</sup> O que de fato, em parte, aconteceu no âmbito de muitas grandes empresas.

enfocado concentra-se em Piore e Sabel, haja vista que esses autores vincularam suas idéias a um caso real e se arriscaram a fazer previsões para o futuro.

Trata-se do artigo de Fergus Murray, “Flexible Specialisation in the “Third Italy”, de 1987. Ali são apresentadas algumas informações, relativas a Emilia Romana, que fazem parecer que o modelo de Piore e Sabel está, em certa medida, baseado em fantasia. Segundo o autor a aglomeração de pequenas unidades produtivas existe na verdade. Mas, isto se dá dentro de uma realidade econômica italiana dominada por grandes empresas, que não apresentam sinais de perder espaço, ou de se transformar na direção do “Sistema dos Artífices”. O conjunto de pequenas firmas analisadas estaria longe de fornecer uma boa idéia do panorama produtivo geral, pois, todas têm um aspecto em comum, produzem pequenas partidas de bens de capital por encomenda ou altamente especializados. Como este tipo de empresa nunca foi campo de produção em massa Fordista, não haveria mesmo como interpretar sua atual estrutura como o resultado de uma mudança/evolução para o Pós-Fordismo. Afirma ainda que ficara de fora da análise a maioria das firmas do setor metal mecânico, e que neste segmento, em outras especialidades, encontravam-se, naquele momento, uma muito maior proporção de empresas organizadas nos moldes Fordistas. Como, ao que nos consta, estas afirmativas não foram contestadas, fica enfraquecida a idéia de que o modelo seja estatisticamente significativa. A independência das pequenas firmas também é posta em dúvida. Informa que o esquema abriga muita sub-contratação por parte de empresas grandes e que, nestes casos, encontravam-se trabalhadores enfrentando péssimas condições de vida. Aponta ainda, que seria bastante comum encontrar divisões de tarefas por gênero, raça e idade, atitude discriminatória que, inevitavelmente, traz conseqüências em termos de diferenciais nos salários e nas condições de trabalho.

Estas objeções aumentam as dúvidas acerca da validade e da utilidade do modelo, pelo menos na versão de Piore e Sabel. Primeiro parece que não há condições de aceitá-lo como descrição fiel do quadro predominante. Não havia, no passado, tão absoluta generalização do uso do Fordismo. Há certas combinações de características que fazem com que determinados ramos nunca tenham utilizado, de forma significativa, este tipo de arranjo e que, provavelmente, nunca irão utilizá-lo. Ou seja, a heterogeneidade e a convivência de diferentes arranjos tem sido uma realidade. Também, a situação do conjunto dos trabalhadores de Emilia Romana não parece ser tão favorável. Em sendo assim, até suscita dúvidas se representa uma previsão desejável<sup>15</sup>. Mas, mesmo

<sup>15</sup> Pollert, 1988, afirma que o modelo da Industrialização Flexível aparece como descrição, prescrição e previsão, porém que tudo está baseado em escassas evidências.

passando a duvidar de que o Pós-Fordismo seja o paraíso na terra, resta ainda discutir um outro aspecto do modelo, neste caso de feitiço também Regulacionista, que é o compromisso com a idéia de movimento, de tendência de passagem, do Fordismo para o Neo-Fordismo. Isto, abrangendo a maior parte da economia. Continuemos nosso estudo do assunto.

## 5. OUTROS CONCEITOS E IDÉIAS BÁSICAS. UM ROTEIRO LÓGICO/TEÓRICO

Tomemos agora um outro partido para avançar mais no exercício. Consideremos estar cumprida, por um tempo, a missão da História como fio condutor de nosso estudo, e vamos lidar com o tema através de uma abordagem analítica. Introduziremos alguns conceitos e qualificações para os quais evoluímos e, também, a contribuição de Andrew Friedman que redirecionamos e adaptamos para este contexto <sup>16</sup>. O desenvolvimento ao longo desta seção indicará outras deficiências do modelo, além de preparar a base para os argumentos apresentados nas seções seguintes.

É nossa opinião que o *complexo tecnológico* deve ser concebido como um conjunto onde, além dos importantes *Componentes Materiais*, como as ferramentas, máquinas, fontes geradoras de energia, combustíveis, entre outros, também estão presentes elementos menos materiais, que chamamos de *Formas Organizativas da Produção* (FOP). Para melhor explicitar este nosso pensamento, devemos dizer que podem existir diferentes estratégias produtivas que não se distinguirão essencialmente pelo nível tecnológico dos equipamentos utilizados. Essas diferenças podem ser internas, no que diz respeito a cada empresa, envolvendo arranjos de tipos de máquinas (se universais ou dedicadas), de *lay-out* e de formas de combinar a ação dos trabalhadores (se através de tarefas individualizadas ou por times) ou ainda se situar no âmbito da relação entre empresas (sistema verticalizado ou não). O não verticalizado pode ainda se desdobrar em casos onde a operação terceirizada é realizada dentro ou fora da fábrica, e assim por diante. Para associar esta idéia a expressões muito em uso, é como se os Componentes Materiais do Complexo tecnológico correspondessem aos *hardwares* e as FOPs aos *softwares*.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Trata-se de material de seu livro "Industry and Labour" citado na bibliografia.

<sup>17</sup> Katz, 1989, pp. 236, também utiliza esta distinção. Neste ponto, cabe a sugestão de uma discussão, que não será desenvolvida neste trabalho, acerca de uma outra elaboração teórica referente a passado mais remoto, onde se destaca a observação de mudanças tecnológicas nesse âmbito dos 'softwares'. Trata-se da contribuição de Marx, que utilizou, para marcar as principais diferenças entre os sistemas que denominou de Cooperação e de Manufatura, as mudanças na organização do trabalho (divisão do trabalho), e não na evolução dos equipamentos.

Também nos parece importante enfatizar a necessidade de se fazer uma *distinção* entre as FOP e o que chamamos de *Formas de Gestão da Força de Trabalho (FGFT)*. Estas categorias são fortemente relacionadas, como veremos adiante, há até certa propensão a causalidade, porém, são conceitos teóricos que não devem ser confundidos, pois isto pode conduzir a equívocos ao realizar avaliações e previsões. A primeira delas representa as normas que, em menor ou maior grau, são negociadas entre capital e trabalho, relativas a procedimentos organizativos da produção. Acreditamos que se trata realmente de uma categoria que se situa mais no âmbito da teoria da produção, embora sempre seja possível encontrar traços de posição de classe no conteúdo de categorias sociais complexas. Já a segunda, que é o conjunto de maneiras em que pode ocorrer o relacionamento entre capital e trabalho no ponto da produção, é genuinamente parte apenas de um aparato de dominação de classe. Voltaremos a este assunto mais adiante com algumas referências concretas.

Há um outro ponto a comentar que, de certa forma, é corolário do anterior. É nossa opinião que, em essência, *tanto o "Taylorismo" quanto o "Fordismo" foram, em realidade, uma mistura de inovações tanto no que chamamos de FOPs como de FGFTs*. Isto porque se trabalharmos com o conceito de que um avanço tecnológico é, em uma visão de amplitude social, uma transformação que permite que se produza mais, com o mesmo volume de recursos, poderíamos dizer que Taylor, ao propor que cada tarefa fosse estudada de forma a ser re-programada para ser executada com as ferramentas, a bancada, e os tempos e movimentos, etc., que a tornassem mais rápida e perfeita, e menos cansativa, estaria lidando com a FOP e com avanço tecnológico. De outra parte, ao medir este tempo e toma-lo para determinar a tarefa mínima diária do trabalhador, e passar a comprimi-lo, por exemplo, estaria aumentando a produtividade, só do ponto de vista unilateral do capitalista. Pois, o aumento da produção se deveria a superintensificação do trabalho. Como, do ponto de vista social, este aumento não se assentou nas mesmas quantidades de recursos anteriores, já que aumentou a quantidade de trabalho vivo empregado, isto só atende a interesses de classe e não é, em essência, uma inovação tecnológica e só uma ação da FGFT. Da mesma forma em relação a Ford. A esteira, na medida em que representa um ganho de tempo e energia na circulação de bens, ferramentas e outros insumos, significa um avanço tecnológico e na FOP. No entanto, aumentar a velocidade do movimento da esteira para ampliar a produção, é algo bem distinto, como argumentado no caso anterior.

Porém, a maioria das análises versando sobre mudanças tecnológicas, mesmo quando referem ao processo de trabalho, ignoram estas distinções, e se concentram quase que exclusivamente, no primeiro fator, isto é nos Componentes Materiais do

Complexo Tecnológico. Como veremos mais adiante, isto significa deixar de considerar uma importante faceta da questão limitando a capacidade de análise.

Há, porém, um outro problema importante em relação ao esquema em estudo. Ao pretender ser uma periodização, implica em indicar um movimento de transformação para toda a economia, ou pelo menos, uma tendência para que o “Neo-Fordismo” se torne hegemônico. Acontece que o grau de generalidade pretendido pelo esquema colide com a heterogeneidade do mundo concreto. Discutamos este ponto agregando a contribuição de *Andrew Friedman*, do seu livro “*Industry and Labour*”. Vale a pena nos estendermos neste ponto.

Como já afirmamos não é difícil conseguirmos reunir rapidamente uma coleção de modelos que se pretendem representativos de cada um dos dois momentos da periodização em discussão. Cada exemplar se distinguirá por um detalhe, mais ou menos importante, em sua construção. Naturalmente, como cada situação concreta tem peculiaridades, o conjunto parece não parar de crescer, daí, por exemplo, tantos novos nomes para indicar o sistema Neo-Fordista. O importante no estudo de Friedman, e que a nosso ver o distingue, é que ele adota outro partido metodológico, afastando-se do histórico descritivo e abraçando a abordagem analítica. Um dos marcos da sua colaboração foi estudar a essência da questão da gerência, sistematizar seus componentes principais e apontar a existência de *dois tipos essenciais de estratégias gerenciais* que estariam por trás de todas estas múltiplas versões.

O roteiro do seu raciocínio é aproximadamente o seguinte. O *gerenciamento* é uma atividade que envolve duas funções, *coordenação e controle*. A primeira é parte de qualquer processo econômico complexo, e a segunda é peculiar às sociedades de classe. No modo de produção capitalista, o capitalista adquire a força de trabalho, com o intuito de utilizá-la no processo de trabalho e gerar mais valia. Ao fazer esta compra, contratando o trabalhador, o capitalista obtém, até então, tão somente a “possibilidade de exploração” legal. Mas, como a força de trabalho é uma mercadoria controlada por uma vontade independente, e usualmente hostil, o capitalista precisa garantir o uso “adequado” dessa mercadoria, para obter o resultado desejado. Para tal, tem que exercer controle sobre o trabalho. Ele, ou seu gerente mandam o operário executar certas tarefas, porém, como ter a garantia de que serão realizadas a contento. Naturalmente, o patrão tem o poder de demitir os desobedientes, mas, se a ameaça de demissão for a base, e a linguagem única, de todo relacionamento, este se esgotará rapidamente. (Friedman, 1977, p. 77).

Segundo Friedman, então, para viabilizar o funcionamento da produção os padrões exercem sua autoridade utilizando, principalmente, dois tipos de estratégias.<sup>18</sup> Vejamos como as descreve, em suas próprias palavras, com nossa tradução:

“O tipo de estratégia da *Autonomia Responsável* tenta atrelar a adaptabilidade da força de trabalho, dando aos trabalhadores uma margem de manobra e encorajando-os a se adaptar às mudanças de situação de maneira benéfica para a firma. Para fazer isto, os gerentes dão aos trabalhadores status, autoridade e responsabilidade. (...) O tipo de estratégia do *Controle Direto* tenta limitar a possibilidade da força de trabalho de variar [sua produção] através de ameaças e coerção, supervisão severa e minimizando a responsabilidade individual do trabalhador.” (Friedman, 1977, p. 78, grifos nossos.)

Estas estratégias têm então sua essência exposta, em termos das *relações de classes, capital/trabalho*, o que permite ao autor apresentar seus limites, gerados pela tentativa de manter a autoridade gerencial sobre pessoas livres e independentes. O Controle Direto (CD) enfrenta a contradição decorrente de tentar conseguir, através da autoridade, que pessoas se comportem como máquinas, em troca de incentivos financeiros. A Autonomia Responsável (AR), por seu lado, depara-se com a estranha tarefa de tentar convencer os trabalhadores de que seus objetivos e os do capital são os mesmos, incidindo na suposição de que os trabalhadores não estão alienados de sua força de trabalho. Entretanto, a existência destas contradições não significa que o CD e a AR não funcionem. Porém, a adoção exclusiva de qualquer uma delas é problemática, pois, é custoso, se necessário, mudar de uma para a outra em se tratando de todo o conjunto dos trabalhadores. (Friedman, 1977, p. 106).

Assim, para obter mais flexibilidade administrativa a gerência divide os trabalhadores em vários grupos, e aplica diferentes estratégias para cada um deles. Os dois tipos são utilizados de forma combinada, sendo que as proporções em que se combinam têm variado por empresa, ramo de negócio, região e país e ao longo do tempo, dependendo das condições do mercado de trabalho interno, e externo, de cada uma destas instâncias. O gerente divide, para enfraquecer, a força de trabalho através da adoção de diferentes formas de se relacionar com segmentos da mesma<sup>19</sup>. Os trabalhadores são alocados nos grupos de acordo com suas distintas essencialidades

<sup>18</sup> Estes seriam os dois mais importantes tipos, não se excluindo a possibilidade de existência de outros. A importância dos mesmos, e da clara distinção de seus conteúdos, é que dão a este exercício a capacidade adequada para instrumentar a análise.

<sup>19</sup> Há, em alguns pontos, contactos com a Teoria da Segmentação do Mercado de Trabalho de Gordon, Edwards e Reich. 1982.

para obtenção da continuidade do fluxo de lucros no longo prazo, e pela sua capacidade de resistência. Ou, dito de outra maneira, de acordo com suas diferentes capacidades de ameaçar o fluxo de lucros<sup>20</sup>. Aqueles importantes constituem o grupo que é referido como *Centro*, e com o qual a gerência se relaciona em termos de Autonomia Responsável, o outro grupo, a *Periferia*, não é essencial, e é submetido ao Controle Direto (Friedman, 1977, pp. 108/9). Este esquema centro/periferia é ampliado, de forma a dar conta das diferenças/relações entre firmas (com diferentes poder de monopólio) e entre países (com diferente poderio econômico) (Friedman, 1977, pp.114/136).

Além desse exercício teórico, o autor apresenta também uma bem fundamentada análise histórica, para basear uma outra colaboração muito interessante. Friedman afirma, e prova, que, como protótipos, estas duas estratégias caracterizam a ação da gerência, de há muito tempo, ao longo da história do capitalismo (Friedman, 1977, pp. 86/102). Podemos dizer então que, a *Autonomia Responsável já existia antes de Ford e o Controle Direto antes de Taylor*, embora seja verdade que estes dois autores, cujos nomes são emblemáticos destas estratégias, de fato lhe deram forma e divulgação em níveis inexistentes anteriormente.

Elaborando mais adiante a contribuição deste autor, afirmamos que, *a aplicação de estratégias diferenciadas se baseia na existência de uma realidade que seja heterogênea*, sobre a qual se assenta. Ao mesmo tempo, seu funcionamento alimenta a continuação das diferenças. Traduzido para um jargão tradicional, isto equivale a dizer que, o desenvolvimento desigual e combinado, em todos os níveis, é então, ao mesmo tempo, *"input"* e *"output"*, resultado/presença e necessidade, do desenvolvimento do capitalismo.

Munidos destes elementos preparatórios, abordemos agora um último ponto nesta seção, o *questionamento da existência de direção única de causalidade na relação entre FOPs e FGFTs*. Isto será feito utilizando um exemplo concreto que, parecidos, reproduz a falaciosa, e clássica, pergunta de algibeira, sobre quem teria vindo primeiro, o ovo ou a galinha. Trata-se de nossas interpretações das histórias de como teriam sido construídos os arranjos, presentes atualmente em muitas empresas, que combinam a utilização da FGFT com ênfase em Autonomia Responsável, com a FOP que utiliza os mais "modernos" esquemas como o *Just in Time*, o trabalho por

<sup>20</sup> Estarão no centro os trabalhadores mais qualificados, os das funções gerenciais auxiliares e, em alguns casos, os líderes de grupos coesos e bem organizados. Os periféricos são os dispensáveis, seja porque são facilmente substituíveis ou porque não despertam a solidariedade dos demais e, ou, não contribuem para a autoridade gerencial etc. (Friedman, 1977, p. 108/110).

equipes etc. A controvérsia que agora explicitamos, então, diz respeito aos roteiros que levaram a constituição destes arranjos, que seriam emblemáticos do atual momento “Neo-Fordista”.

De acordo com uma das versões, o gênesis teria se dado no Japão, onde, como se sabe, em razão de suas características sociais e históricas, sempre houve uma participação da Autonomia Responsável em proporções maiores do que o que se verificou no ocidente.<sup>21</sup> A chegada ao quarto Kondratiev trouxe grande espaço para os bens de consumo duráveis, como automóveis e equipamentos domésticos eletrônicos. Entendemos que, em relação aos mesmos, a estratégia da diferenciação de produto é de grande importância mercadológica. É então natural que o *Just in Time*, assim como o método *Kan-Ban*, que têm muitas características em comum, base da “Industrialização Flexível”, que é uma FOP muito adequada para obter produtos que explorem a diferenciação, e que dificilmente opera fora do esquema da Autonomia Responsável, tenha surgido primeiro no Japão<sup>22</sup>. Não fosse isso, como explicar que um americano, Deeming, é quem se torna símbolo do sistema por desenvolvê-lo, não nos EUA, mas, no Japão? Ou seja, neste caso, o que se vê é que uma FOP, demandada por uma razão de mercado, se desenvolve muito bem por encontrar um ambiente de FGFT favorável.

Já a abordagem mais divulgada interpreta os fatos por outra via, aquela vista do Ocidente, que parece entender como única. O artigo de Michel Bosquet, “The meaning of Job Enrichment”, publicado pela primeira vez em 1977, é um dos pioneiros no assunto, e um bom exemplo<sup>23</sup>. Ali o autor descreve o ambiente efervescente dos últimos anos da década dos 60, e primeiros da dos 70, quando estaria ocorrendo um esgotamento do modelo “Taylorista/Fordista” devido a fortes reações operárias. Organizações patronais francesas promoveram estudos, constatando esta exaustão, e indicando a conveniência de uma virada para intensificar o uso de formas na linha da Autonomia Responsável. É que a extrema divisão do trabalho, então vigente, criara barreiras insuperáveis para negociação, se mantida a situação vivida pelos trabalhadores no chão da fábrica. Daí a idéia de trilhar um caminho inverso, recompondo as tarefas (*Job Enrichment*) como havia feito, por exemplo, Herzberg na AT&T<sup>24</sup>. Este é o aspecto

<sup>21</sup> Cf. Littler, 1982, pp. 156/8.

<sup>22</sup> Também, porque é uma FOP que busca minimizar investimentos e gastos em insumos, alguns destes escassos no Japão.

<sup>23</sup> O clássico de Piore e Sabel, “The Second Industrial Divide” só surgiria na década seguinte.

<sup>24</sup> Outra experiência famosa foi a da Volvo, em sua planta de Kalmar. Nesse caso, além da recomposição das atividades individuais, houve a introdução do esquema de times e outros.

para o qual o artigo dirige a maior parte de suas energias, a discussão/sugestão de uma nova FGFT. Aparecem também, secundariamente, em nossa opinião, referências aos ganhos de produtividade decorrentes desta mudança. E isto muito mais como um argumento suplementar para convencer os patrões do que como a visualização de um novo possível paradigma representando avanço tecnológico. Nesse caso então, parece que o esgotamento do uso muito concentrado de uma estratégia gerencial, o Controle Direto, suscita uma mudança nas proporções da combinação das FGFTs, favorecendo a Autonomia Responsável que, por sua vez, dará em seqüência melhores condições para desenvolvimento de FOPs mais flexíveis.

A apresentação deste exemplo é mais uma ilustração da *necessidade de diferenciar as categorias FGFTs e FOPs* e, ainda mais importante, é uma *prova da complexidade da relação entre as mesmas, que não pode ser reduzida a nenhum esquema uni linear e único*. É, também, mais um obstáculo a plena aceitação do esquema de Periodização em discussão.

## 6. CONSOLIDANDO OS ARGUMENTOS

Nesta seção reunimos e comentamos, brevemente aspectos introduzidos em seções anteriores que baseiam a nossa insatisfação com o esquema de Periodização "Fordismo" → "Neo-Fordismo". Nosso arrazoado distribui-se nos seguintes itens:

- i) Um primeiro ponto a destacar, é que *o modelo se funda em algumas avaliações de fenômenos que estariam ocorrendo, mas, que a realidade não parece confirmar*. Tomemos esta afirmativa, primeiro, em uma amplitude geral, descritiva. É possível questioná-la em referência a projeções para o futuro e, também, contesta-la em relação ao caso concreto de Emília Romana, cujo relato de Murray, 1987, já conhecemos. Por outro lado, fatos mais gerais e incontestáveis da atualidade também não parecem confirmar as bases do modelo.

Não ajuda afirmar que estes equívocos de avaliação da realidade cometidos pelos autores em foco só são bem visíveis hoje, já passados vinte anos do momento em que foram feitas as análises. Pois, Pollert, op. Cit., em um dos exercícios que desenvolveu, reúne cinco elementos básicos do modelo, e os discute com base em teoria e evidência. O primeiro é a crítica a construção do conceito de paradigma tecnológico, baseado na identificação de um sistema de tecnologia industrial e um sistema de produção dominante. Os outros

são as *suposições do modelo* como, *o declínio da produção em massa e dos mercados de produtos padronizados, a abertura de novas oportunidades com inovações tecnológicas para pequenas firmas e a expansão de postos de trabalho qualificados nas grandes empresas*. As conclusões são que *estes supostos não correspondem à realidade*. Isto em 1988.

- ii) A análise de Friedman também nos dá elementos para questionar a periodização em foco através de diversas vias. Primeiro, recorrendo a *História*, ao indicar que não há correspondência entre a realidade, e a versão de que no início do século XX surgiu o Taylorismo, depois o Fordismo e assim por diante. De fato, *enquanto FGFTs as duas técnicas já existiam desde muito tempo antes, e o mais marcante é que sempre foram utilizadas conjuntamente*.
- iii) Caminhando com a exposição em direção a níveis mais concretos, cabe mencionar outro aspecto relevante da realidade que é a questão da *heterogeneidade da estrutura produtiva*. O que vemos por toda parte é a intensa presença e, pelo menos até agora, a perspectiva de permanência da heterogeneidade, das diferenças entre centro e periferia, em termos do interior de uma firma, em uma região, em um país ou no mundo. Vimos como este fato propicia a utilização combinada das estratégias de gerência, o que faz parte dos mecanismos que sempre deram condições de reprodução ao sistema. Do ponto de vista da necessidade do capitalista de movimentar a produção, essa combinação é feita porque, de um lado as estratégias têm capacidades e limitações distintas e, do outro, as funções a serem ocupadas também diferem. Isto reforça as dúvidas acerca da adequação do modelo em análise, que parece estar lidando com uma tendência a homogeneização da estrutura produtiva.
- iv) O outro lado desta mesma moeda, que também caminha na contra mão das suposições do modelo em discussão, é que *o que se encontra na realidade concreta é uma grande heterogeneidade, também, em relação às formas de organização do trabalho*. Este ponto vai de encontro a um aspecto crucial do esquema que condiciona a análise, trazendo *consequências importantes* pelas expectativas que gera. Por exemplo, nos momentos recentes de agravamento da crise, quando o desemprego é alimentado pela recessão, e pela “*Reforma do Estado*”, que na verdade resultou apenas em sua condução a uma posição abaixo de qualquer mínimo seriamente concebível, surgiram grandes *movimentos de exaltação a estas formas novas de organização do trabalho, que seriam o ideal do tempo novo*. Tivemos dentro das firmas diversas campanhas, como a da formação de times e as de adoção de outros modismos,

que agora já resultaram em decepções<sup>25</sup>. Muito forte também foi a propaganda do “*Empreendedorismo*” que até alimentou muitos programas de *demissões voluntárias*. *Portanto, este discurso tem conseqüências importantes na vida dos trabalhadores.*

Em relação a isto, embora se observe que em alguns setores torna-se significativa a presença de micro e pequenas empresas, o que nem se deve estranhar, pois, pelo menos em parte é explicado pela crise, não há base para afirmar que o fenômeno se generalizará na economia, e nem mesmo que a sobrevivência das mesmas nestes segmentos é segura. Existem setores em que as vantagens de escala continuam intransponíveis, em que a gerência de tipo “Taylorista” parece continuar como hegemônica, em que não se observa a generalização da utilização de FGFTs, compatíveis com os princípios “Neo-Fordistas”. Ao contrário, as grandes corporações continuam a ser dominantes em segmentos dinâmicos e, em grande número de setores produtivos, a gerência “Taylorista” tem se mostrado eficiente para o capital<sup>26</sup> e mais, nota-se a possibilidade de segmentos em que o “Neo-Fordismo” se instalou, irem se reformulando, no sentido de retomar conceitos do velho paradigma, por exemplo, concentrando a produção de conhecimento em centros de pesquisa e ampliando sempre a utilização de FGFTs com características de Controle Direto.<sup>27</sup>

- v) Como dissemos acima, continua surgindo sucessivos lançamentos de propostas, cada uma tida como a última moda em FGFT, ora de natureza da Autonomia Responsável ou do Controle Direto. Também, sucedem-se as inovações tecnológicas, sendo algumas de *Hardware* outras de *Software* e fusões das duas. Neste processo, a nosso ver, funciona um elemento que traz ainda mais *dificuldade para permitir que o entendimento da dinâmica possa*

<sup>25</sup> Ver, por exemplo, Nichols, 2001, p. 189.

<sup>26</sup> “Today’s new management is often thought to characterize a new post-Fordist, post-industrial age. Not the least of the difficulty with the Fordism versus Post Fordism dichotomy is that some whole industries and parts of industries – chemicals included – never were Fordist in the first place.” Nichols, 2001, p.186.

<sup>27</sup> Um dos modelos observados atualmente é a organização de estruturas produtivas, em que a grande empresa se responsabiliza pelas atividades de ‘marketing’, abertura de mercados, tecnologia e ‘design’, utilizando bastante a Autonomia Responsável, tendo um número muito grande de pequenos fornecedores e outros terceirizados, onde o Controle Direto é a forma hegemônica de relacionamento.

*se basear em movimentos simples e ou lineares como pretende o esquema de Periodização em foco. Ocorre que, em cada momento histórico, cada FOP é otimizada se utilizar determinada combinação ideal, específica, de FGFTs. Como adiantado durante a apresentação do exemplo analisado no final da seção anterior, achamos que pode ser impossível determinar, ou, talvez não exista, uma direção única da causalidade na relação entre estas categorias, para todas as situações.*

E, o fato de que *a via de determinação da causalidade* entre FGFTs e FOPs poder ser de *mão dupla*, seria mais uma ameaça a credibilidade do esquema. Já que subtrai elementos da “História” da crise do “Fordismo” e da tendência ao “Pós-Fordismo”. Mais fundamentalmente, confirma que não há um movimento de evolução natural, e na direção do melhor das FGFTs. Mas, sim, *combinações que prevalecem em certos momentos por estarem favorecidas por situações concretas que associam com vantagem parâmetros técnicos com condicionantes sociais.*

## 7. CONCLUSÕES

Assim, encerramos a análise do modelo de Periodização “Fordismo” → “Neo-Fordismo”. O resultado foi o *acúmulo de dúvidas* acerca do mesmo como uma explicação dos movimentos gerais, recentes, de nossa sociedade. Seguramente, deve ser qualificado. Tem-se consciência de que os *diferentes arranjos deverão coexistir*. Se, por um lado, a generalização do “Neo-Fordismo” é discutível, por outro, certas indústrias, ainda não têm claro qual combinação de FOP e FGFT é viável e a mais produtiva em cada contexto. Merece maior discussão o aspecto da causalidade, pouco focado nas análises. Procuramos alertar para o fato de que este processo de mudanças que vivemos pode não ser tão determinístico como tem sido apregoadado. *Se este questionamento procede, seguem-se conseqüências importantes. Pois, far-se-ia necessária, e urgente, a reconsideração de conclusões de um grande número de trabalhos, acerca de uma vasta gama de questões, que se baseiam na lógica desta periodização, algumas das quais tem trazido conseqüências nefastas para o Mundo do Trabalho.*

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGLIETTA, Michel – (1987) **A Theory of Capitalist Regulation – The US Experience**. Londres, Verso.
- BOSQUET, Michel – (1980) “Participation` The meaning of ‘Job Enrichment’” in Theo Nichols (Ed.), **Capital and Labour**, Glasgow, William Collins Sons & Co. Ltd.
- BRAVERMAN, Harry – (1977) **Trabalho e Capital Monopolista**. Rio de Janeiro, Zahar Editores.
- FREEMAN, Christopher e CLARK, John e SOETE, Luc – (1982) **Unemployment and Technical Innovation**. Londres, Frances Pinter.
- FREEMAN, Christopher e PEREZ, Carlota – (1990) “Structural crises of adjustment: business cycles and investment behaviour” in Giovanni Dosi et al (Edit.) **Technical Change and Economic Theory**. Londres, Pinter Publisher Limited.
- FRIEDMAN, Andrew – (1977) **Industry and Labour**. Londres, Macmillan.
- GORDON, David M., EDWARDS, Richard e REICH, Michael – (1982) **Segmented Work, Divided Workers**. Cambridge – USA, Cambridge University Press.
- KATZ, Frederico Jayme – (1989) “Lições do Oriente – Muito a Avançar na Organização do Processo Produtivo”. In **Anais da Reunião Anual da SBPC**, pp.235/6.
- \_\_\_\_\_ (2000) “Globalization and strategies of reaction against poverty”. In **Anais do International Symposium: Unemployment and Poverty: Causes and Remedies**. Roma.
- KATZ, Frederico Jayme e SICSÚ, Abraham Benzaquen – (2001) “Desafios Tecnológicos e Impactos Socioeconômicos” in **O Futuro da Indústria: Oportunidades e Desafios – A reflexão da Universidade MDIC/STI/CNI/IEL**, Brasília.
- MARGLIN, Stephen – (1976) “Origens e Funções do Parcelamento das Tarefas. Para que Servem os Padrões?” in André Gorz (Edit.) **Divisão Social do Trabalho e Modo de Produção Capitalista**, Lisboa, Publicações Escorpião.

LITTLER, Craig – (1982) **The Development of the Labour Process in Capitalist Societies**. Aldershot, Gower Publishing Company Limited.

MARX, Karl – **O Capital**. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira.

MURRAY, Fergus – (1987) “Flexible specialization in the “Third Italy”. In *Capital and Class* nº 30.

NICHOLS, Theo – (2001) “The Condition of Labour – A retrospect” in *Capital and Class*, nº 75.

PALLOIX, Christian – (1982) “O Processo de Trabalho: Do Fordismo ao Neofordismo”, in Fabio Stefano Erber (org.) **Processo de Trabalho e Estratégias de Classe**, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

PIORE, Michael J, e SABEL, Charles F – (1984) **The Second Industrial Divide**. New York, Basic Books.

POLLERT, Anna – (1988) “Dismantling flexibility”. In *Capital and Class*, nº 34.

SICSÚ, Abraham Benzaquen et alii. – (1989) **Política científica e tecnológica: Japão, Coréia do Sul e Israel**. Rio de Janeiro: CETEM/CNPq.

\_\_\_\_\_ (1996) “Evolução do Paradigma Tecnológico Industrial e Novas Formas de Apoio às Organizações Industriais”. In *Anais do II Encontro de Economistas de Língua Portuguesa*.

