



Eixo: Trabalho, questão social e Serviço Social.

Sub-eixo: Relações de trabalho - organização, gestão e exploração da força de trabalho.

## O PROCESSO DE GESTÃO DO TRABALHO: AS TRANSFORMAÇÕES NA FORMA DE GESTAR A FORÇA DE TRABALHO A PARTIR DA PRODUÇÃO FLEXÍVEL

LUISA FERNANDES CORDEIRO<sup>1</sup>

**Resumo:** O presente artigo, fruto da dissertação de mestrado em Serviço Social, apresenta uma reflexão sobre os movimentos mais contemporâneos do modo de produção capitalista. Compreende-se o ser social como um ser portador de objetivações, portanto, composto pela subjetividade. Por tanto, o intuito do texto está em apresentar as transformações na forma de gestar a força de trabalho e a nova organização do trabalho. Desse modo, realiza-se uma análise, de como o modo de produção capitalista e suas engrenagens impactam o processo de formação da subjetividade, em especial no período da produção flexível.

**Palavras-chave:** Força de trabalho; Produção flexível; Gestão do trabalho.

**Abstract:** This article, the result of the master's thesis in Social Work, presents a reflection on the most contemporary movements of the capitalist mode of production. It is understood the social being as a being that carries objectifications, therefore, composed by subjectivity. Therefore, the purpose of the text is to present the transformations in the way of managing the work force and the new organization of work. In this way, an analysis is made of how the capitalist mode of production and its gears impact the process of subjectivity formation, especially in the period of flexible production.

**Keywords:** Work force; Flexible production; Work management.

### 1 INTRODUÇÃO

O liberalismo econômico surgiu no final do século XVIII, tendo em François Quesnay<sup>2</sup> um dos seus principais teóricos. O pensamento liberal se

<sup>1</sup> Estudante de Pós-Graduação. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. E-mail: <lusebraefg@hotmail.com>.

<sup>2</sup> Entre os grandes economistas do passado, François Quesnay (1694-1774) é menos conhecido que Adam Smith. Sua obra é ainda uma das mais importantes, pois influenciou

explica de maneira objetiva para o entendimento da possibilidade de um mercado gestor de si mesmo, onde não fosse necessária a intervenção do Estado. Dessa forma, o mercado iria gerir aos homens todos os bens necessários, eximindo, assim, o Estado de suas responsabilidades fundamentais.

A ideologia liberal clássica conquistou, definitivamente, o pensamento econômico e social. A nova ideologia caracterizava os homens como indivíduos essencialmente egoístas, frios, calculistas, indolentes e, de um modo geral, independentes da sociedade a que pertenciam. A análise de Adam Smith sobre o mercado, concebido como a “mão invisível” que canalizava as motivações egoístas dos fundamentos da doutrina do laissez-faire. Segundo essa filosofia competia aos governos assumir exclusivamente as funções que respaldassem e incentivassem as atividades lucrativas. (HUNT e SHERMAN, 2008, p. 69).

No final do século XIX e começo do século XX a conjuntura tomou novos rumos, diferentemente do que se esperava diante das ações lançadas através da ideologia liberal. Nesse momento, a classe operária e o capital monopolista assinalam os primeiros indícios de decadência dessas políticas econômicas que haviam sido traçadas. Para exemplo desse momento se tem a crise de 1929. Sendo assim, a ideologia liberal começa a ser substituída, de maneira processual e histórica, pela técnica de produção taylorista/fordista concomitante a onda Keynesiana, embora seja preciso considerar que, primeiro, o que se tem é o surgimento da técnica de produção taylorista/fordista, afinal, o modo de produção capitalista se reinventa na tentativa de superação de suas crises, precisando assim reestruturar suas bases produtivas no chão de fábrica. Essa nova técnica de organização da mão de obra se torna mais forte após a Segunda Guerra Mundial, e então há o encontro da técnica de produção com as ideias Keynesianas, baseadas na intervenção do Estado no mercado, ou seja, detendo a produção de alguns bens.

---

Smith e mais sucessores ilustres. Fundador da primeira escola de economistas, os fisiocratas, Quesnay elaborou, com a "Tableau économique", um primeiro modelo macroeconômico (DOSTALER, 2002).

Esse período pode ser chamado de “longa onda expansiva”, a qual teve seu período marcado entre o pós-II Guerra Mundial e o final dos anos 1960, dando origem aos 30 anos gloriosos do capitalismo, quando se alcançou números expressivos de produção e acumulação (MANDEL, 1982).

Foram quase trinta anos em que o sistema apresentou resultados econômicos nunca vistos, e que não se repetiriam mais: as crises cíclicas não foram suprimidas, mas seus impactos foram diminuídos pela regulação posta pela intervenção do Estado (em geral, sob a inspiração das ideias de Keynes) e, sobretudo, as taxas de crescimento mostraram-se muito significativas. (NETTO; BRAZ 2008, p.195)

Nesse período, quando as taxas de lucro atingiram elevação expressiva, se tem como base sólida as ideias de John Maynard Keynes<sup>3</sup> que, diferentemente da tradição liberal clássica e neoclássica, defendia um Estado interventor na economia como uma possível saída para crise. Porém Keynes ia além, defendia também que, se o Estado interviesse nas práticas da atividade econômica, o que, naturalmente, alavancaria a demanda efetiva, ou seja, o aumento do consumo, isso levaria à ampliação e ao crescimento da produção e, então, se encontraria o caminho de saída para a superação da crise. Nesse sentido, Keynes entendia também a necessidade de desenvolver políticas sociais, pois essa era uma maneira de, inclusive, ampliar o consumo no mercado, trazendo algumas modificações para a classe trabalhadora. Dentre essas políticas sociais propostas por Keynes, algumas delas visavam a empregabilidade por parte do Estado.

Entretanto não bastava a ampliação da produção e o aumento do consumo se não houvesse também a implementação de um novo padrão de produção da mão de obra. Então, é nesse momento que se obtém o encontro entre a técnica de gestão da força de trabalho taylorista/fordista com o keynesiano. A técnica de produção era sincrônica às ideias Keynesianas para a formulação de políticas econômicas e sociais. Dessa forma, o consumo em

---

<sup>3</sup> John Maynard Keynes (1883-1946) foi um economista britânico cujos ideais serviram de influência para a macroeconomia moderna, tanto na teoria quanto na prática. Ele defendeu uma política econômica de Estado intervencionista, através da qual os governos usariam medidas fiscais e monetárias para mitigar os efeitos adversos dos ciclos econômicos - recessão, depressão e *booms*. Suas ideias serviram de base para a escola de pensamento conhecida como economia keynesiana. (GAZIER, 2011)

massa estava estabelecido, ou as bases estavam prontas para serem utilizadas pelo modo de produção capitalista para que se pudesse promover mais acumulação.

## 2 AS NOVAS FORMAS DE GESTAR A FORÇA DE TRABALHO

A técnica de produção taylorista/fordista se concretiza não somente na esfera da produção, mas principalmente ao tornar o trabalhador uma grande e importante engrenagem nesse processo. As práticas adotadas durante esse processo de gestão da força de trabalho taylorista/fordista deixavam claro que, fundamentalmente, as ações sobre os trabalhadores resultariam em um grande controle, o que se pode denominar de o tempo taylorista — o controle de todas as ações dentro do chão de fábrica, a necessidade de criar trabalhadores massivos, a produção em série, a fragmentação de funções na linha de montagem, e a solidificação de fábricas verticalizadas, ou seja, uma produção concentrada, e a criação de produtos homogêneos.

Esse padrão produtivo estruturou-se com base no trabalho parcelar e fragmentado, na decomposição das tarefas, que reduzia a ação operária a um conjunto repetitivo de atividades cuja somatória resultava no trabalho coletivo produtor de veículos. Paralelamente à perda de destreza do labor operário anterior, esse processo de *desantropomorfização do trabalho* e sua conversão em apêndice da máquina-ferramenta dotavam o capital de maior intensidade na extração do sobretrabalho. À mais-valia extraída extensivamente, pelo prolongamento da jornada de trabalho e do acréscimo da sua dimensão absoluta, intensificava-se de modo prevalectante a sua extração intensiva, dada pela dimensão relativa da mais-valia. A subsunção real do trabalho ao capital, própria da fase da maquinaria, estava consolidada (ANTUNES 2007, p. 36).

Dessa maneira, na mesma via em que a técnica de organização taylorista/fordista investia em uma forma amplificada de extração da mais-valia, ainda com prevalência da forma absoluta, pois o uso de força de trabalho era intensivo. A premissa do lucro obtido na produção com o uso dessa técnica encontra-se na redução dos custos necessários da produção por unidade, o que, através do desenvolvimento tecnológico e da forma de gestão do trabalho, daria os fundamentos para o aumento da mais-valia extraída na forma relativa

(MONTAÑO; DURIGUETTO, 2010). O foco do investimento na perspectiva keynesiana acontecia em programas importantes para assegurar uma ampla produção: a seguridade social; assistência médica; e habitação eram tipos focais de investimentos, pois entendia-se que dariam ao trabalhador mais sobrevivência para que pudesse produzir e, assim, propiciar a extração da mais-valia. Diante dessa combinação perfeita, ou, aparentemente perfeita, a lógica de produção resultou em expressivas taxas de lucros para aquela época.

Com essa orientação teórica de corte keynesiano foram formuladas políticas que impactaram os cenários políticos, econômico e social, o que originou um Estado de Bem-Estar Social (Welfare State), com início na Inglaterra, em 1942, em meio a II Guerra Mundial, quando priorizavam-se políticas sociais que dessem estabilidade de emprego, previdência social e educação. Sendo assim, pode-se considerar esse movimento como “via de mão dupla”, porque a mudança e os avanços sociais estavam se realizando para afastar os trabalhadores do perigo vermelho e do ideário socialista, e mais: considera-se, então, supostamente houve uma participação da classe trabalhadora para a provável garantia desses direitos.

O empenho do Estado a serviço dos monopólios para legitimar-se é visível no seu reconhecimento dos direitos sociais – que, juntamente com os direitos civis e políticos, constituem a “cidadania moderna” (Marshall, 1967). A consequência desse reconhecimento, resultado da pressão dos trabalhadores, foi a consolidação de políticas sociais e a ampliação da sua abrangência, na configuração de um conjunto de instituições que dariam forma aos vários modelos de Estado de Bem-Estar Social (Welfare State) (NETTO; BRAZ, 2008, p.205).

Esse movimento estratégico de união entre a esfera política e a econômica deu bases para o desenvolvimento das forças produtivas e econômicas, traçando, assim, um caminho para que, a partir do período pós-II Guerra Mundial, se vivesse os “anos de ouro<sup>4</sup>” do modo de produção capitalista.

Contudo, considerando-se que na sociedade de mercado, sob a lógica do modo de produção capitalista, as falências são inevitáveis, no começo da

---

<sup>4</sup>9 “Anos de Ouro” é a expressão utilizada por Netto e Braz (2008), fazendo referência aos 30 anos gloriosos do capitalismo.

década de 1970 sinais de colapso começaram a surgir. Com algumas características comuns, cita-se a crise de 1929, com a superprodução acompanhada do desemprego. No cenário político-econômico, ao mesmo tempo queda na taxa de lucros, o que resultaria em outra crise. A técnica de produção taylorista/fordista apresentava, então, indícios de esgotamento.

Suas raízes profundas numa crise secular de produtividade que resultou do excesso constante de capacidade e de produção do setor manufatureiro internacional. Em primeiro lugar, o grande deslocamento do capital para as finanças foi a consequência da incapacidade da economia real, especialmente das indústrias de transformação, de proporcionar uma taxa de lucro adequada. (BRENNER, 1999, p.12-3).

A crise é a expressão mais nítida das contradições criadas no modo de produção capitalista, e esta sempre será constitutiva do capitalismo: não existiu, não existe e não existirá capitalismo sem crise (NETTO; BRAZ, 2008). Sabe-se que a crise econômica capitalista, dos anos 1970, foi uma crise estrutural,

A crise das relações de produção capitalistas deve ser vista como uma crise social global, isto é, como a decadência histórica de todo um sistema social e de modo de produção em operação durante todo o período do capitalismo tardio<sup>5</sup> (MANDEL, 1982 p. 398).

Para que se pudesse reverter o cenário que assolava a produção e reprodução da sociabilidade burguesa, a reestruturação produtiva é o que se configura como instrumento de renascimento, a técnica de gestão do trabalho taylorista/fordista é ultrapassada pelo padrão de produção toyotista<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Em realidade, a denominação capitalismo tardio é simplesmente uma denominação que se refere à crise decorrente da saturação da segunda e mais desenvolvida fase do capitalismo, o estágio intensivo. A expressão surgiu após a crise de 1929 (como Spätkapitalismus em livro de Natalia Moskovska, Zürich, 1943), hibernou durante o boom da reconstrução pós-guerra e ressurgiu adquirindo amplo uso com a exaustão desses (Mandel, 1982)

<sup>6</sup> O toyotismo é a “ideologia orgânica” do novo complexo de reestruturação produtiva do capital que encontra nas novas tecnologias da informação e comunicação e no sociometabolismo da barbárie, a materialidade sociotécnicas (e psicossocial) adequada à nova produção de mercadorias. Existe uma intensa sinergia entre inovações organizacionais, inovações tecnológicas e inovações sociometabólicas, constituindo um novo empreendimento capitalista que coloca novos elementos para a luta de classes no século XXI. Esta é a marca da cooperação complexa da nova produção do capital. (ALVES, 2000, p.43).

Diante do contexto até então desenvolvido, a era da produção flexível se torna uma realidade. O projeto de reestruturação era uma tentativa para enfrentar a crise dos anos de 1970, e o investimento em inovações tecnológicas e novas formas de organização do trabalho tornavam-se aspectos fundamentais para que as mudanças superassem a esfera da produção, fazendo com que se atingissem também as diversas esferas da sociabilidade. O plano ideológico se tornou uma grande ferramenta na implementação dessa nova técnica de organização do trabalho, e através de ações diretas na subjetividade do trabalhador propagou-se o ideário que fragmentaria o pensamento coletivo. A necessidade de individualizar era uma maneira fundamental para que se pudesse frear a atuação e as ações coletivas.

Trata-se da fase em que transformações econômicas, as mudanças na produção e nos mercados, as mudanças culturais, geralmente associadas ao termo “pós-modernismo”, estariam, em verdade, conformando um momento de *maturação* e *universalização* do capitalismo, muito mais do que um trânsito da “modernidade” para a “pós-modernidade (WOOD, 1997 *apud* ANTUNES, 2007, p. 50).

Pode-se compreender que, diante dessa nova técnica de organização da força de trabalho e da relação capital e trabalho, é possível que se visualize uma comparação em relação ao fordismo/taylorismo, pois a necessidade de um trabalhador polivalente, criativo é requisito obrigatório para sua inserção no trabalho, e um diferencial na produção flexível.

Essa interpretação, que teve sua origem com o texto de Sabel e Piore (1984), vem encontrando muitos seguidores, que, mais ou menos próximos à tese da especialização flexível, defendem as chamadas “características inovadoras” da “nova fase”, mais apropriada a uma interação entre o capital e o trabalho e, nesse sentido, superadora das contradições básicas constitutivas da sociedade capitalista (ANTUNES, 2007, p.48).

Entretanto, o que se percebe é que as novidades que aparecem no processo de gestão do trabalho não são nada além de um movimento de reorganização do capital que possibilite a recuperação da acumulação de capital e a necessidade de dominação global. As novas roupagens sugeridas, através da reestruturação produtiva, apontam uma intensificação de modelos já

existentes, entretanto a engrenagem permanece a mesma (CORDEIRO, 2018). Ou seja, considera-se que, em verdade, não há uma ruptura de fato com a técnica de organização do trabalho na era taylorista/fordista, e sim uma continuação, sempre levando a um objetivo único: a intensificação do trabalho e a fragmentação da classe trabalhadora.

Diante desse novo cenário, as novas regras da produção surgem, causando grande impacto, porque desta vez as mudanças se tornam escalonadas, têm-se a redução do número de trabalhadores no interior das fábricas, fruto do investimento em novas tecnologias, e o aumento na procura por trabalhadores polivalentes que possam realizar diversas tarefas, o que caracteriza uma inverdade sobre a qualidade. Isso no momento em que o tempo de uso das mercadorias é um fator descartável, e a necessidade de criação de bens não duráveis é um aparato importante para a reprodução na era flexível. Observa-se que essa mudança na criação de bens não duráveis, se torna inversamente proporcional às ações, pois quanto mais qualidade os produtos possam oferecer, menos tempo devem durar, e a circulação dessas mercadorias deve ser rápida para que se obtenha uma ampliação dos valores de troca, assim, compreende-se que a qualidade é um aprimoramento do descartável, e a necessidade do mercado para repor as mercadorias leva à qualidade total. Dessa maneira, a qualidade? não pode tornar-se uma barreira para a decrescente utilização do tempo de uso, e sim ser útil à acumulação do capital, fazendo com que se tenha atravessamentos diretos desde a produção de bens até a força de trabalho humano.

Assim, deve-se ignorar por completo o fato de que, em sua tendência geral, o modo capitalista de produção seja inimigo da *durabilidade* e que, portanto, no decorrer de seu desdobramento histórico, deve minar de toda maneira possível as práticas produtivas orientadas-para-a-durabilidade, inclusive solapando deliberadamente a qualidade. Ao contrário, as manifestações dessa tendência devem ser justificadas em função da necessidade de competição, da utilização racional dos recursos de trabalho – ambas tratadas como necessidades (ideais) inteiramente benéficas – e coisas do tipo (MÉSZÁROS, 2011, p. 636).

A não utilização do tempo de uso é de fundamental importância para que se sustente a reprodução do capital. Cria-se a necessidade de reduzir o espaço



de tempo entre a produção de mercadorias, o consumo, e a produção novamente, pois as mercadorias são produzidas para que possam ser descartáveis, ou seja, se produz bens não duráveis, e, então, aprisionam-se as empresas em uma lógica competitiva e de adequação sobre a égide da “qualidade”. Faz-se necessária a competição de setores que produzem bens para que acompanhem a rotatividade do mercado. Salienta-se que a inovação tecnológica, modernização, não é uma questão para ser minimizada ou desqualificada, entretanto ao tornar os produtos descartáveis e aplicar uma lógica destrutiva ligada à utilização supérflua do que é produzido, e diminuir o tempo de durabilidade, um fator determinante aparece: a degradação da força humana de trabalho, e mais: a redução da presença de trabalhadores, o que se denomina “empresa enxuta” (ANTUNES, 2015a). Salienta-se que, a empresa enxuta, não se restringe à redução dos trabalhadores no interior das fábricas, mas também na redução dos estoques, dos prazos e custos, além do processo de terceirização das etapas que complementam o processo de produção de determinada mercadoria. Sendo assim, a empresa enxuta é aquela que se utiliza de todos os meios disponíveis que lhe permita uma produção *on demand*: ou seja somente produz o que é encomendado o que lhe permite uma produção *just in time*, portanto com estoque zero.

O processo de trabalho e sua técnica de gestão no transcorrer da produção flexível traz consigo elementos consideravelmente distintos do cronômetro taylorista e da produção fordista. A introdução de novas tecnologias na linha produtiva e criativa dos produtos lhe dão novas características que destoam de uma produção uniformizada e enrijecida. Deve-se considerar o plano ideológico como principal mentor dessa nova fase diante dos trabalhadores, isto porque, discursivamente, as novas maneiras de gestar o trabalho e ações como: de colaborador, vestir a camisa da empresa, envolver-se de forma participativa em determinadas decisões, montar o seu grupo de trabalho, dentre outras formas, caracteriza uma manipulação diária e reafirma o trabalho estranhado e alienado e também o fetiche da mercadoria. Sabe-se que a junção desses novos modelos de gestão não são nada além de uma maneira vitoriosa de reduzir o tempo de trabalho. Combina-se o trabalhador

polivalente com estruturas assimiladas de outras empresas e ambientes favoráveis para que o objetivo final de intensificação da exploração da força de trabalho seja alcançado. As antigas formas de acompanhamento da produção como: o controle, a vigilância sob o trabalhador, passam a ser do próprio trabalhador, não se fazendo necessária a presença de um inspetor, por exemplo. As ações como “vestir a camisa” da empresa não exercem função diferente que não seja de maneira subjetiva, tornando o trabalhador inspetor de si mesmo, que promove seu autocontrole dentro da produção. A modernização da fábrica se realiza através de bases objetivas e subjetivas.

Se no apogeu do taylorismo/fordismo a pujança de uma empresa mensurava-se pelo número de operários que nela exerciam sua atividade de trabalho, pode-se dizer que na era da acumulação flexível e da “empresa enxuta” merecem destaque, e são citadas como exemplos a serem seguidos, aquelas empresas que dispõem de menor contingente de força de trabalho e que apesar disso têm maiores índices de produtividade (ANTUNES, 2007, p. 55).

Ressalta-se que durante a descontinuação no processo de gestão do trabalho, fruto de ações da era Toyotista, atravessamentos importantes aconteceram dentro da classe trabalhadora. A flexibilização ultrapassou os muros das fábricas e atingiu instâncias importantes, dando sobrevida aos trabalhadores. A busca incessante pela unidade operária que pudesse realizar diversas funções provocou a fragmentação da sua representatividade nos mais profundos âmbitos, a precarização da força de trabalho, e o enorme movimento da contemporaneidade em terceirizar serviços contribuiu para que, as grandes empresas tivessem suas responsabilidades minimizadas pelos direitos trabalhistas, além da mutação do caráter sindical que passou de um sindicato combativo<sup>7</sup> para um sindicato reformista, exercendo papéis mediadores entre fábrica e trabalhador, tendendo a fazer acordos que não ofereciam nenhum combate ao novo modelo de produção, menos ainda a garantia nos avanços da luta dos trabalhadores por condições de sobrevivência.

---

<sup>7</sup> Para o aprofundamento do tema sugere-se a leitura do livro: Estado, Classe e Movimento Social, o item: Parte II – O Estado no Capitalismo Monopolista e as Lutas de Classe (MONTAÑO e DURIGUETTO, 2011). E também: O Movimento Dos Trabalhadores Frente Ao Complexo De Reestruturação Produtiva: O sindicalismo dos metalúrgicos de Caxias do Sul (WÜNSCH, Paulo Roberto. Porto Alegre, 2010).

Notam-se características importantes que apontam as diferenças entre os modelos de gestão do trabalho na era toyotista e fordista, em oito traços fundamentais: 1) a produção está voltada para o consumo individual, o que remete a uma produção bastante ligada à demanda, um diferencial da produção fordista que se realizava de maneira homogênea; 2) a possibilidade de se encontrar funções parceladas como no fordismo é praticamente zero, pois a fundamentação da produção toyotista está na polivalência do trabalhador; 3) o operário apêndice da máquina como no taylorismo/fordismo desaparece, e em virtude disso encontra-se um trabalhador único, operando até cinco máquinas de uma única vez; 4) tempo é dinheiro, a gestão *just in time* é otimizar o tempo de produção; 5) o sistema conhecido como *Kanban* é fundamentado em avisos sobre a reposição de peças necessárias, em relação ao fordismo, o estoque do toyotismo é quase zero; 6) a horizontalidade das fábricas toyotistas é um diferencial das fábricas verticalizadas no período fordista, ou seja, no modelo toyotista se produz dentro da fábrica apenas o principal, sendo o restante repassado a parcerias com empresas terceirizadas, o que acarreta a expansão do método de produção toyotista para todos os fornecedores; 7) durante o fordismo utilizavam-se técnicas apenas manuais, desprezando-se o poder intelectual do trabalhador. No toyotismo se realiza a criação dos Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), ou seja, constituem-se grupos de trabalhadores que devem pensar sobre o seu desempenho, visando melhorar a produtividade, abrindo-se espaço para que o capital se apossasse do poder cognitivo, intelectual e subjetivo do trabalhador; e, por fim; 8) criou-se o “emprego vitalício” para uma parcela dos trabalhadores de grandes empresas (de 25% a 30%), excluindo as mulheres, além de incentivos salariais ligados ao aumento da produtividade. O emprego vitalício garantia ao trabalhador certa estabilidade, embora ao completar 55 anos de idade houvesse o remanejamento dos trabalhadores para funções menos relevantes (ANTUNES, 2009).

Dessa forma, observa-se um movimento, a partir do qual pensar o trabalho é redirecionado ao favorecimento da acumulação capitalista e a retomada de ciclos positivos de acumulação, através das transformações que

ocorrem dentro da gestão do trabalho, especificamente na era da produção flexível.

O comportamento no interior das fábricas e a maneira com que os trabalhadores têm sua intelectualidade e subjetividade capturada nesse processo, demonstra o abismo que é criado para uma superação do modo de produção capitalista. Uma séria consequência a partir do momento em que o modo de gestar o trabalho adota uma visão fragmentada, inteiramente voltada para a lógica mercantil e resulta em expressivo aumento do desemprego. Acredita-se, portanto, que não é simplesmente um novo modo de gestar o trabalho ou seu processo de produção, e o trabalho não está livre das amarras do modo de produção capitalista, muito menos das contradições que são expressas na relação capital e trabalho.

[...] enfatizar que a referida diminuição entre *elaboração* e *execução*, entre *concepção* e *produção*, que constantemente se atribui ao toyotismo, só é possível porque se realiza no universo estrito e rigorosamente concebido do sistema produtor de mercadorias, do processo de criação e valorização do capital (ANTUNES, 2015b, p.53).

Sendo assim, nota-se que o novo modelo de produção organiza o trabalho de acordo com seus interesses. A reestruturação ocorre de maneira que fique mais fácil a exploração da força de trabalho e a intensificação da acumulação do capital, e, com isso, juntamente com a reforma do Estado, denominado por Behring e Boschetti (2011), de a *(contra) reforma do Estado*, encolhe o âmbito social e potencializa o setor econômico. Por uma infeliz realidade, essas são as mesmas características do Estado, com a formulação de políticas de orientações teóricas neoliberais que se instalam na sociedade de mercado.

Essa nova estratégia sustenta-se em três pilares fundamentais necessariamente articulados, no atual contexto de crise e mundialização do capital: a) a ofensiva contra o trabalho e suas formas de organização e lutas; b) a reestruturação produtiva; e c) a *(contra) reforma do Estado*. Frequentemente, identifica-se o “neoliberalismo” apenas com a reforma do Estado, como se fosse uma reforma “política” e “técnica”, não econômica que nada teria a ver com as relações de produção, com os interesses de classes, com a reestruturação produtiva, com a política macroeconômica. A “superestrutura jurídica e política” é, nesses casos, desconectada da sua “base econômica”. Esta visão reducionista, que segmenta o

projeto neoliberal de suas bases econômicas, tende a contrapor o keynesianismo e neoliberalismo – e entre eles, uma terceira via -; como se fossem intenções de interesses contrapostos de classes diferentes, sem perceber (ou com intuito de ocultar) que, mesmo em se tratando de dois projetos distintos, ambos constituem estratégias – diferentemente permeadas pelas demandas trabalhistas e potencializadas/limitadas por determinantes históricas – da mesma classe (do grande capital) e que procura o mesmo efeito: desimpedir/ampliar a acumulação capitalista (MONTAÑO e DURIGUETTO, 2010, p. 192-193).

Dessa forma, o movimento do mundo do trabalho, na contemporaneidade, atinge diretamente o ser social, o ser que trabalha (e que não trabalha), pois, por razões estruturais não está incluído diretamente no mercado de trabalho, mas exerce papel favorável para a manutenção do exército industrial de reserva, ou seja, um vasto número de trabalhadores que não possui emprego e não se encontra uma demanda que possa compra-la. Uma parte (sempre variável maior ou menor) da classe trabalhadora tem papel sobrando, —considerando-se as necessidades de acumulação do modo de produção capitalista — tornando-se o exército industrial de reserva. Um contingente de trabalhadores que, mediante as exigências provenientes da acumulação, pode ser denominado de superpopulação relativa (NETTO; BRAZ, 2008). E ainda pode-se concluir que

a existência de um enorme contingente de desempregados permite ao capitalista pressionar os salários para um nível inferior; essa é a função primária que o exército industrial de reserva desempenha sob o capitalismo. Trata-se de um poderoso instrumento para que o capitalista incremente a exploração da força de trabalho – pode-se mesmo afirmar que, grosso modo, “os movimentos gerais do salário são exclusivamente regulados pela expansão e contração do exército industrial de reserva” (MARX, 1984 apud NETTO; BRAZ, 2008, p.144).

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A nova forma de gestão da força de trabalho, fundamentada na produção flexível, revela o processo de desumanização ao qual o homem está submetido. O modo de produção capitalista, fundamentado na divisão social do trabalho, na propriedade privada e na produção de mais-valia, tem como célula

central a mercadoria, o que caracteriza a forma mistificada e reificada em que as relações sociais se conformam nesse modo de sociabilidade.

Qualquer que seja a forma social da riqueza, os valores de uso constituem sempre seu conteúdo, que permanece em primeiro lugar, indiferentemente a essa forma. Ao provar o trigo, não se conhece quem o cultivou: servo russo, modesto aldeão francês ou capitalista inglês. Ainda que o valor de uso seja objeto de necessidades sociais e se articule, por conseguinte, à sociedade, não expressa, todavia, uma relação de produção social (MARX, 2008, p.54).

A partir da crise estrutural do capital nos anos de 1970, a reestruturação produtiva surgiu como forma de reorganizar a produção. Nesse sentido, a produção flexível, da qual o toyotismo é um exemplo, aparece como uma nova forma de gestão da força de trabalho, que insere concepções tecnológicas e, diferentemente do binômio fordista/taylorista, utiliza a criatividade, o pensamento, a subjetividade e incentiva a ação proativa do trabalhador. Essa nova técnica de organização do trabalho se consolidou através de ações que agiram no plano ideológico do trabalhador, mas com resultados na produção e manutenção dessa forma de produzir, e as manifestações desse processo puderam ser observadas na subjetividade (CORDEIRO, 2018). Essa nova configuração está abalizada na fragmentação do pensamento coletivo, pois, em determinado aspecto, fragmentar o pensamento coletivo é também fragmentar as ações coletivas.

A ideologia que, através de organizações (igrejas, escolas, mídia, etc.), propagam e reforçam ideias e formas que fundamentam as relações sociais e o modo de vida dos homens, exerce a função que está na criação de um conjunto de normas e leis que aparecem para a sociedade como naturais e universais, mas, em contrapartida, são funcionais ao modo de produção capitalista, e fazem parte, sobretudo, da engrenagem que culmina na reprodução da realidade que está posta, o que direciona para o entendimento de que não há outra forma do trabalho e, nesse sentido, de relações sociais que não sejam permeadas pelas ideologias de mercado.

Esse modo da produção não deve ser considerado no seu mero aspecto de reprodução da existência física dos indivíduos. Trata-se já, isto sim, de uma forma determinada da atividade desses indivíduos, de uma forma determinada de exteriorizarem a sua vida, de um determinado *modo de vida*

dos mesmos. Como exteriorizam a sua vida, assim os indivíduos o são. Aquilo que eles são coincide, portanto, com a sua produção, *com o que* produzem e também *com o como*. Aquilo que os indivíduos são depende, portanto, das condições materiais da sua produção (MARX; ENGELS, 2009, p.24-25).

Embora o surgimento do toyotismo tenha gerado uma nova técnica de organização do trabalho, compreende-se que esse movimento representa a reorganização do capital para que dê sustentabilidade à contínua acumulação de capital e à dominação global. A partir das ações ideológicas dessa nova forma de gestão da força de trabalho entende-se que, o que ocorreu foi a intensificação de outras técnicas de gestar o trabalho, pois não há um rompimento, de fato, do binômio fordista/taylorista para o toyotismo. Há, mais do que nunca, o aumento na intensidade da produção, o preenchimento de todas as esferas da vida social pelo trabalho, e um trabalhador que tem sua subjetividade - que se conforma a partir das relações sociais – dominada pela sociabilidade burguesa, e se configura um homem cujos sonhos têm cunho mercadológico, portanto, burguês. Dessa forma, há uma radicalização do processo manipulatório para apropriação do conjunto das capacidades humanas em favor do capitalismo em tempo integral.

Nesse contexto, se percebe, na contemporaneidade, que o processo de reestruturação produtiva é o que se pode nomear de movimento de captura da subjetividade, mas, nesse momento, o elemento primeiro é o trabalho, e a partir das mudanças técnicas em sua organização, surgiu uma nova forma de gestão da força de trabalho que se manifesta em todos os aspectos da vida. Assim, à medida que o trabalho assumiu uma nova organização técnica - a produção flexível - ocorreram modificações importantes, sobretudo para o trabalhador, que é parte dessa linha de montagem, porque, na gestão flexível, o elo do trabalhador com a empresa é um elo orgânico, e, dessa maneira, há o processo que captura o trabalhador.

O toyotismo, se traduz como uma nova lógica que não dispensa nenhuma característica e capacidade humana. Ao contrário, a utiliza em sua integralidade, juntamente com a manipulação social. Assim, há no comportamento do trabalhador uma conformidade que ocorre através do processo de coesão. A gestão flexível está endossada, a partir da captura do

saber do homem e não apenas de sua parte técnica. É importante que se ressalte o resgate das características humanas, até então adormecidas na organização técnica do trabalho fordista/taylorista, por exemplo, a criatividade e a fantasia. Esses atributos não são apenas uma forma de desenvolver um produto de qualidade, ou de reaver o trabalho em seu sentido ontológico, no qual ocorre a mediação entre homem e natureza, mas, sim, de agregar valor à produção.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **O novo (e precário) mundo do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2000.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**. 7. ed. São Paulo: Boitempo, 2007.

\_\_\_\_\_. **O continente do labor**. São Paulo: Boitempo, 2009.

\_\_\_\_\_. **Adeus ao trabalho**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 16 ed. São Paulo: Cortez, 2015.

ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 123, 2015.. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/sssoc/n123/0101-6628-sssoc-123-0407.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

BRENNER, Robert. **A crise emergente do capitalismo mundial**: do neoliberalismo à depressão? São Paulo: Xamã, 1999.

CORDEIRO, Luisa Fernandes. **As transformações no mundo do trabalho**: a produção flexível e suas manifestações na subjetividade do trabalhador. 2018. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

DOSTALER, Gilles. François Quesnay, fundador da Fisiocracia. **Revista Alternatives Economiques**, [S.I.], n. 206, 2002. Disponível em: <<https://www.alternatives-economiques.fr/francois-quesnay-fondateur-de-physiocratie/00025714>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

GAZIER, Bernard. **John Maynard Keynes**. São Paulo: Coleção L&PM Pocket, 2011.



HUNT, Emery Kay; SHERMAN, Howard J. **História do pensamento econômico**. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

MANDEL, Ernest. **O capitalismo tardio**. São Paulo: Abril S.A. Cultural e Industrial, 1982.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia Alemã**. São Paulo: Expressão Popular, 2009.

MARX, Karl. **Contribuição à crítica da economia política**. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

MÉSZÁROS, István. **Para além do capital**. São Paulo: Boitempo, 2011.

MONTAÑO, Carlos; DURIGUETTO, Maria Lúcia. **Estado, Classe e Movimento Social**. São Paulo: Cortez, 2011.

PAULO NETTO, José; BRAZ, Marcelo. **Economia Política: uma introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 2008.

WÜNSCH, Paulo Roberto. **O movimento dos trabalhadores frente ao complexo de reestruturação produtiva: o sindicalismo dos metalúrgicos de Caxias do Sul**. Bauru: Projeto Editora Práxis, 2013.