

Este texto foi publicado no Jus no endereço <https://jus.com.br/artigos/99628>
Para ver outras publicações como esta, acesse <https://jus.com.br>



RESENHA: Taylorismo, fordismo e toyotismo: uma análise do sistema de trabalho

RESENHA: Taylorismo, fordismo e toyotismo: uma análise do sistema de trabalho



Elton Emanuel Brito Cavalcante

Publicado em 08/2022.

VIDAL, Mauricélia Bezerra. **Taylorismo, fordismo e toyotismo: uma análise do sistema de trabalho**. Dissertação (Mestrado em Economia Rural e Regional), Universidade Federal da Paraíba, Campus II, Campina Grande, Paraíba, Brasil, abril de 2002.

Mauricélia Bezerra Vidal possui graduação em Administração e mestrado em Economia pela Universidade Federal da Paraíba em Campina Grande. Também é doutoranda em Administração pela *Universidad de la Empresa* - UDE. Foi reitora e professora da graduação e pós-graduação do Centro Universitário do Vale do Ipojuca - UNIFAVIP. Atualmente é diretora regional da Wyden Educacional do Brasil, sendo responsável pelas IES de Caruaru, Recife, Salvador, Imperatriz e Açailândia. Tem vasta experiência na área de Gestão Educacional, além disso é avaliadora *ad hoc* desde 2006 dos cursos de bacharelado e tecnológico presencial e a distância em Administração e institucional do INEP.

O objetivo central da monografia *Taylorismo, fordismo e toyotismo: uma análise do sistema de trabalho* é mostrar a relação entre três formas tradicionais de produção: taylorismo, fordismo e toyotismo.

Para a autora, a queda do muro de Berlin e da União Soviética foram eventos nocivos à sociedade: A riqueza material, pela primeira vez, segundo alguns autores, deixa de ser gerada pelo trabalho humano abstrato, criador de valor, pois, com a introdução de novos materiais de produção e de novas fontes de energia nos processos de trabalho deslocou o trabalho de sua posição como principal fonte criadora de riqueza. Dessa forma, a ciência ganha o status de principal fonte produtiva. A riqueza material agora é produzida pela ciência, como coloca Kurz (1997:67- 68) e, esta fase alcança o estágio, extrapolado por Marx, onde a forma de socialização de mercadorias esbarra em seus limites históricos (VIDAL, 2002, p. 02).

O avanço da ciência, para ela, em relação ao meio de produção, é negativo, pois constituiria, na verdade, uma consequência da crise do sistema capitalista, o qual, para superar a crise, utilizaria técnicas clássicas, como o aumento da exploração laboral e um menor número de trabalhadores, devido ao desenvolvimento tecnológico.

Daí o objetivo central da monografia: Diante disto, decidimos estudar um destes remédios em específico, o aumento do grau de exploração do trabalho, que, no final do século XIX até todo o século XX, e agora no XXI, vem sendo uma forma do capitalismo de se safar de suas crises (VIDAL, 2002, p. 03).

Ela aborda o ciclo histórico das revoluções industriais. Em um primeiro momento, trata a noção de trabalho desde a primeira Revolução Industrial até o taylorismo: Foi nesta época, que o trabalho servil passou a ser assalariado, quando surgiram os primeiros sindicatos de trabalhadores e foram construídas as primeiras máquinas, e, a partir delas, as bases para o estudo e implantação dos estudos de Taylor. Taylor dedicou-se a criar um sistema capaz de reduzir o tempo de trabalho empregado na fabricação das mercadorias (VIDAL, 2002, p. 03).

Em seguida, aborda o fordismo, o qual está fundamentado nas bases da produção Tayloristas de capital do fim do século XIX. Este foi o meio de produção que marcou o nosso século XX, até a década de 70, quando entrou em declínio. Alavancado na década de 1920, com Henry Ford, a organização do trabalho fabril sofreu uma revolução, adaptando-se ao novo patamar tecnológico e a expansão do consumo. Na sua fábrica pioneira, Ford concebeu o sistema de linha de montagem, no qual os trabalhadores permanecem em postos fixos, enquanto uma correia transportadora move as peças. A linha de montagem especializou os operários na realização de operações simples e repetitivas, eliminando a necessidade de habilidades especiais. A meta do inovador era a de simplificar a produção de tal forma que ela pudesse ser fragmentada em movimentos, onde qualquer indivíduo pudesse aprender e executar em dois dias (VIDAL, 2002, p. 04).

Analisa, também, do toyotismo, o qual possui características completamente distintas do Fordismo. Neste sistema, a microeletrônica domina os setores de produção e derivados deste sistema. Surgem debates a respeito do trabalho ser ou não a categoria fundante do ser social e todas as relações sociais de produção. Chamada de Terceira Revolução Industrial, ou revolução tecnocientífica, o Toyotismo começou a alterar o panorama produtivo mundial na década de 1970. Os fundamentos dessa nova era industrial repousavam sobre a emergência das tecnologias da microeletrônica e da transmissão de informações, de um lado, e sobre a automatização e a robotização dos processos produtivos. Um conjunto de novos ramos industriais - computadores e softwares, telecomunicações, química fina, robótica, biotecnologia - e de mercadorias revolucionárias deslocou o núcleo da acumulação de riquezas, marginalizando as indústrias tradicionais. O salto de produtividade proporcionado pelos novos métodos de produção repercutiu sobre a utilização de energia e a demanda por força de trabalho (VIDAL, 2002, p. 5).

Para a autora, as indústrias de produção científico-tecnológica não são grandes consumidoras de energia: Ficaram para trás, os tempos em que as regiões industriais eram vizinhas das reservas carboníferas, das jazidas minerais ou das metrópoles. A revolução tecnocientífica abandonou o conceito da produção em série para mercados homogêneos. Os novos produtos caracterizam-se pela variedade de versões, que se adaptam a nichos de mercado com exigências específicas. A meta fordista da redução de preços, através da constante ampliação da escala de produção, foi substituída pelo contínuo aperfeiçoamento tecnológico dos produtos a cada nova versão. A concepção e a execução dos produtos foram separadas; tanto lógica como geograficamente. Os diversos componentes de um produto podem ser fabricados em lugares diferentes do planeta, aproveitando-se vantagens comparativas oferecidas pela legislação e estrutura do mercado de trabalho das sociedades nacionais. As operações produtivas repetitivas automatizam-se; substituindo-se largamente a mão-de-obra por robôs industriais [...] (VIDAL, 2002, pp. 06/07).

A autora defende, ademais, uma visão marxista do trabalho e produção: Para Marx [...], nem sempre, historicamente, o trabalho é fonte de realização, permitindo a satisfação dos desejos e aspirações dos indivíduos. Para melhor entender esse fenômeno, é importante ressaltar a relação capital-trabalho, analisando-se brevemente o processo de trabalho no modo de produção capitalista e suas implicações para os trabalhadores [...]. A atividade de trabalho passou a ser explorada pelo capitalismo, que transformou o indivíduo em instrumento de trabalho, em força de trabalho, utilizando-se de seu trabalho abstrato e o separou de seus meios de produção. O surgimento do capitalismo transformou radicalmente a relação do homem com a natureza e dos homens entre si (VIDAL, 2002, pp. 08-09).

Da mesma forma, critica as inovações que se baseiam na manutenção do sistema capitalista: Assim, é importante chamar a atenção para o fato de que as inovações tecnológicas introduzidas na produção capitalista, além de expressarem a capacidade humana de transformação da natureza, representam uma maneira de atender aos propósitos da acumulação, pois possibilitam uma maior extração de mais-valia e abrem novos campos de lucratividade para os capitalistas (VIDA, 2002, pp. 11-12).

Critica, portanto, as três formas de produção mais recentes do capitalismo, ou seja, taylorismo, fordismo e toyotismo: Deste modo, cria formas de organização que permitem elencar seus objetivos, dividindo o trabalho em tarefas parceladas, introduzindo maquinaria, separando planejamento e execução, etc., e que reduzam ao mínimo o controle dos operários sobre sua atividade. Isto ocorreu de forma mais acentuada na fase industrial, com o desenvolvimento de alguns modelos de produção, a saber: Taylorista-Fordista e Toyotista. Através destes, o trabalhador foi forçado cada vez mais a afastar-se do produto de seu trabalho, a subutilizar suas potencialidades e seu saber (VIDAL, 2002, p.16).

A acadêmica, em seguida, detalhará as consequências negativas do taylorismo, do fordismo e do toyotismo, com todos é dura, mas, como se verá mais abaixo, o é muito mais como o toyotismo, porquanto este, ao contrário dos dois primeiros, arrebenta com os privilégios sindicais.

Primeiro veja-se o que ela diz sobre o taylorismo, por este teria surgido como forma de gestão empresarial, não uma nova forma de produção. Seu objetivo era tornar o trabalhador mais produtivo, sem com isso exaurir suas capacidades físicas e mentais. A intenção de Taylor era fazer do trabalhador uma parte da empresa, incorporá-lo a máquina. Seus princípios básicos eram a divisão do trabalho, a padronização das tarefas, a separação entre planejamento e execução, a criação de um tipo de trabalhador facilmente treinável e substituível (2002, pp. 19/20). O grande erro de Taylor, para a autora, foi que ele terminou por potencializar a alienação do trabalho: O trabalhador perde o sentido de totalidade, diante do que está fazendo. O trabalhador perde o saber do trabalho, que é deixado apenas para a chefia ou coordenado pelas máquinas. O trabalhador passa a ser comandado pela máquina [...]. É o modelo que o capitalismo utilizou para dominação e expropriação do saber produtivo do trabalhador (2002, pp. 19/20).

Nessa linha de raciocínio, a pesquisadora assegura que o taylorismo foi apenas um dos vários intentos do capitalismo de superar a crise por meio da racionalização do saber científico, pois surgiria num momento em que a ciência começa a ser usada de forma planejada pelas grandes empresas para guiar a mudança tecnológica no sentido de quebrar o domínio

artesanal e submeter todo o processo de fabricação a autoridade dos patrões. Ele se implanta numa espécie de guerra declarada, sob a bandeira da Organização Científica do Trabalho (OCT), roubando o saber produtivo do trabalhador e o transferindo para a gerência (2002, p. 24).

A acadêmica elenca alguns pilares do taylorismo no combate à crise de gestão: 1) Deslocar o trabalho das especialidades para torná-las autônomas em relação aos ofícios e assim permitir a realização rápida da atividade; 2) Separar a concepção da realização de tarefas e concentrar todos os conhecimentos nas mãos da gerência: "Selecionar cientificamente, depois treinar, ensinar e aperfeiçoar o trabalhador. No passado, ele escolhia seu próprio trabalho e treinava a si mesmo como podia. Agora, todo trabalho intelectual deve ser eliminado da fábrica e centralizado no departamento de planejamento. A ciência do trabalho deve ser desenvolvida sempre pela gerência e nunca estar de posse do trabalhador, pois a organização do trabalho pelo próprio trabalhador constitui uma arma contra o capital (VIDAL, 2002, p. 24). 3) Assegurar divisão equitativa do trabalho e responsabilidades entre direção e operário: A direção se responsabiliza por todas as atribuições, para as quais esteja mais preparada do que o trabalhador. Antes da gerência científica, quase todo o trabalho e a maior parte das responsabilidades cabiam ao operário. Assim, segundo Taylor, fica claro que é necessário um homem para planejar, e outro para executar (VIDAL, 2002, p. 24).

Por fim, detalha a racionalização taylorista: O projeto de racionalização Taylorista, embora posteriormente extrapole os limites da empresa alterando determinadas relações sociais, visa a racionalização do interior da empresa capitalista, objetivando o aumento da produção e da produtividade; sem ter que recorrer a inovações de base técnica. Atua sobre o posto de trabalho individual através do planejamento e controle do trabalhador e das suas práticas de trabalho, de modo que se possa eliminar o desperdício do esforço físico. Taylor estabelece que, toda a operação fabril pode e deve ser um processo padronizado e planejado, de modo a eliminar todo e qualquer desperdício de esforço humano e de tempo. Esse estudo permitiu também uma maior especialização das atividades e uma maior adequação de cada operário a sua atividade (VIDAL, 2002, p. 31).

O taylorismo teria sido aprimorado por Ford: Os princípios e valores estabelecidos por Taylor encontraram grande difusão tanto em sua aplicação, quanta nos estudos que se seguiram. Entre eles, podemos citar Henry Ford que, utilizando os princípios Tayloristas, aliados ao desenvolvimento de maquinária, ergueu um sistema de produção; denominado Fordismo (VIDAL, 2002, p. 32).

Logo após, começa a analisar a lógica fordista: O Fordismo tem como objetivo a produção em grande escala, que necessita de um consumo também em grande escala. Esta necessidade fez com que os capitalistas dividissem, em forma de salários mais altos, os lucros com os trabalhadores, fazendo com que eles pudessem comprar o que produziam. Este foi um dos traços mareantes do capitalismo, logo após a Segunda Guerra Mundial. A inclusão social da imensa massa de operários se tomou necessária a sobrevivência do capitalismo. Isso teve várias repercussões políticas e sociais, que se deram, a partir do pacto feito entre capitalistas e trabalhadores e dirigido pelos partidos sociais democratas que estavam no poder, e cujo resultado, foi o Welfare-State . O pacto foi impulsionado pelo crescimento do movimento operário/sindical e pela constante ameaça comunista e foi o que manteve as relações entre capital e trabalho no período da Guerra Fria. Implicou num acordo que encarregava o capital a reconhecer o movimento sindical como representante da classe trabalhadora e elemento essencial de ligação entre trabalho e capital; e aos sindicatos e trabalhadores, o pacto encarregava o dever de reconhecer a ordem capitalista como limite do movimento sindical. A ideia básica do Fordismo, a da linha de montagem, surgiu quando Henry Ford visitava um frigorífico, onde os animais eram dispostos em uma esteira. Ford, então, adaptou a ideia da esteira a uma linha de montagens de automóveis, que nascia naquela época. Surgiu então, a produção padronizada (VIDAL, 2002, p. 35).

Apesar de haver sido um grande incentivador do consumo e da produção em massa, o fordismo também entrou em crise, causando duras consequências à relação capital-trabalhador: O Fordismo se tornou um meio de organização social, um mantenedor da sociedade americana de consumo. Seu declínio, na década de 70, causou a crise numa sociedade inteira, se deu pela quebra do pacto entre trabalho e capital. A crise do Fordismo desencadeou a derrocada dos partidos social-democratas e se refletiu economicamente no crescimento lento da economia e na queda de produtividade do trabalho, que foi resultado da insatisfação dos trabalhadores com o sistema vigente, manifestada por faltas ao trabalho, desinteresse pelo processo produtivo, greves e outras formas de protestos. Com esse quadro, pioraram as lutas entre trabalho e capital, principalmente na luta por salários mais altos do proletariado. Isso fez com que a inflação aumentasse, diminuindo o volume do mercado consumidor e agravou a crise, gerando uma queda nos investimentos. A situação piorou para as contas públicas, por que foi diminuída a capacidade de tributação do Estado, que, além de ter a receita diminuída, tinha de arcar com as despesas do seguro-desemprego para uma grande massa da população; que estava fora dos postos de trabalho. Foi destruída também, internacionalmente, a ordem mundial pós-guerra. Acabou-se o padrão-ouro e a conversibilidade do dólar, gerando e propagando instabilidade por todo o canto. Foi questionada, então, a hegemonia americana; com o crescimento da Alemanha e do Japão nos mercados internacionais (VIDAL, 2002, pp. 43-44).

Aponta ela, também, o outro grande fator desencadeador da crise fordista, ou seja, a alta do petróleo: Outro fator que desencadeou a crise do Fordismo foi o aumento incrível dos preços de petróleo. Literalmente o combustível de toda a indústria Fordista; em 73 e de novo, em 79. E, em 79, houve um incrível aumento nas taxas de juros americanas, que causou, nos anos 80, a chamada "crise da dívida externa" nos países subdesenvolvidos. A crise do Fordismo se deu em várias escalas: política, economia, vida social, externa e internamente entre todos os países. Toda a crise se manifestava através do desemprego, da queda nos níveis de investimento, da crise fiscal do estado e etc. (VIDAL, 2002, p. 45).

O último, e o mais criticado, dos três meios de produção é o toyotismo, o qual, para ela, foi uma resposta direta à crise do fordismo, garantindo uma reestruturação das forças produtivas: Principal motor da reestruturação produtiva, o Toyotismo começou a ser implantado em 1962, e tem como principal característica e objetivo, a produção somente do necessário, e no menor tempo. É o *just in time*. Ao contrário do Fordismo, onde a produção determina a demanda, no Toyotismo, a demanda determina a produção, isto é: só se produz o que é pedido; por isso, se produz mais rápido e melhor. O just in time surgiu da necessidade de se atender a um público que pedia produtos diferenciados em pequenas quantidades, fazendo com que as empresas competissem entre si para ver quem era a melhor e a mais rápida. Com o Toyotismo, veio o fim da produção em massa. O objetivo inicial teria sido uma melhor capacidade competitiva na indústria automobilística japonesa em relação aos mercados norte-americanos e europeus. Outra finalidade do Toyotismo foi enfrentar o sindicalismo japonês, que era forte, atuante e responsável por muitas greves. O Toyotismo criou o sindicato incorporado a empresa, de finalidade defensora do trabalhador duvidosa. O principal meio de implantação do just in time é o kanban; que é uma espécie de cartão de controle de ida e vinda de mercadoria (VIDAL, 2002, p. 46).

Como se nota, o toyotismo torna-se pior do que os dois anteriores, porque diminui drasticamente a negociação com os sindicatos. Ou seja, tanto taylorismo quanto o fordismo, embora respondendo a uma necessidade do capitalismo, teriam ajudado o trabalhador diretamente com a questão do aumento salarial, negociando constantemente com os trabalhadores e o Estado.

No toyotismo, tanto a produção em massa quanto o papel do trabalhador têm importância menor: Há uma horizontalização dos serviços no Toyotismo. As grandes fábricas terceirizam seus serviços, precisando dispor de menor quantidade de mão-de-obra e diminuindo seu know-how pelas empresas subsidiadas. Começa-se, então, a propagação das vantagens e métodos do Toyotismo. No Toyotismo, quase não há desperdício, pois só se produz o necessário. A produção é mais rápida e com mais qualidade, e há a necessidade de menos homens; pois quase todo o maquinário é automático, robotizado; aumentando incrivelmente os lucros do empregador. E aumentado, também, no just in time, o desgaste da força de trabalho. Temos

também, como desvantagem para o trabalhador, o fato de que ele deve se tornar mais flexível para continuar a ter um lugar na empresa. Isso significa ter uma Jornada de trabalho flexível e direitos também flexíveis; o que representa rendas menores e menos direitos trabalhistas e sociais. A disseminação do modelo Toyotista pelo mundo afora tem tido efeitos bombásticos, sendo um deles; o desemprego. Como é um modelo flexível de administração dos meios de produção, o Toyotismo é adaptável a qualquer realidade e condição nacional de trabalho (VIDAL, 2002, p. 48).

Uma outra diferença central em relação ao taylorismo-fordismo é a polivalência do trabalhador na lógica toyotista: O modo de organização do trabalho também difere nos dois modelos. Enquanto no Fordismo, temos o trabalhador desempenhando única tarefa, de forma repetitiva e especializada; no Toyotismo, temos a polivalência do trabalhador, que passa a desempenhar múltiplas tarefas, eliminando-se assim, a porosidade da Jornada de trabalho. Contudo, as múltiplas tarefas também são repetitivas; assim que autores há que concebem o Toyotismo, como um modelo pós-Fordista" (VIDAL, 2002, p. 52).

A autora também critica a forma de bonificação no sistema toyotista: O pagamento de salários, que no Fordismo era pro rata, ou seja, os benefícios salariais eram distribuídos para todos os empregados de forma igualitária; é feita de forma pessoal no Toyotismo, por um sistema detalhado de bonificações e prêmios por produção. O caráter pessoal do pagamento, contudo, não é personalíssimo, pois, além da adoção do sistema nenko, caracterizado pela avaliação do trabalhador (idade e tempo de serviço: progressividade salarial), a remuneração leva em conta a produtividade do grupo de trabalho, impondo aos trabalhadores integrantes do grupo uma fiscalização recíproca (VIDAL, 2002, p. 53).

O último ponto de crítica é a relação do toyotismo como o Estado: Nessa perspectiva de produção e organização do trabalho imposta pela acumulação flexível, o modelo de Estado que era baseado na regulamentação, na rigidez, na socialização do bem-estar social e no consumo em massa, passa a ter perfil de Estado baseado na desregulamentação, na flexibilidade e na privatização das necessidades coletivas. Para tanto, a ideologia que era do consumo em massa de bens duráveis, do modernismo e da socialização, passa a se amparar na cultura do consumo individualizado, no pós-modernismo e na individualização (VIDAL, 2002, p. 54).

Talvez esteja neste ponto o grande receio em relação ao toyotismo, pois o Taylorismo é uma forma de produção em que a fábrica mantém vínculo indireto com o Estado, este é um dos provedores, por meio de subvenções, estímulos e isenções fiscais, ou seja, é o Estado o grande fomentador da tecnologia, deixando a iniciativa privada resguardada de possíveis falências e bancarrotas, pois, nestes casos, o Estado assume a responsabilidade e reestrutura a empresa. Em suma, o Estado

financia a produção de forma indireta, responsabiliza-se pelos possíveis erros de administração da empresa e, em caso de falência, é o grande garantidor desta. A filosofia taylorista separa processo de trabalho e capital, pois é o Estado o grande controlador de tudo, impedindo o verdadeiro livre comércio, pensado por Adam Smith e continuado pelo Escola Austríaca de Economia. Indústria fica prejudicada pelo excesso de impostos. O foco é no trabalhador e não no processo de produção. Neste sentido, os sindicatos, tanto os patronais como os dos proletários, públicos e privados, são dificultadores dos processos de inovação tecnológica. Sindicatos são contra a produção e afirmam que há uma espécie de escravidão no sistema capitalista, embora claramente ninguém trabalhe forçado de forma livre. O taylorismo freia o sistema produtivo: controle da produção por meio de impostos, sindicatos e uma política centralizadora, estatista e que obriga a uma estrutura linear nas organizações. É baseado na modelagem econômica e de produção no sentido planejado. Exemplo disso é a Rússia, onde toda empresa que existe lá está ligada ao Estado. É favorável ao coletivismo e contrário ao individualismo. O coletivismo é contra a inovação. No Brasil, o Plano Bresser foi a grande experiência taylorista: ou seja, valoriza a automatização, estruturas que vão repetir-se para o mesmo processo, sem tomadas de decisão, e contra a automação, capacidade de tomar decisões, sejam através dos próprios funcionários ou por meio de robôs. Este modo de sistema capitalista freia o capitalismo e impede o verdadeiro livre-mercado. Por exemplo, no Brasil, não há comprar de energia. Coletivismo se sobrepõe à inovação. Exemplo maior, o ABC paulista, favorável à sindicalização como forma de capitalismo de Estado e contra a produção inovadora.

Autor



Elton Emanuel Brito Cavalcante

Informações sobre o texto

Este texto foi publicado diretamente pelo autor. Sua divulgação não depende de prévia aprovação pelo conselho editorial do site. Quando selecionados, os textos são divulgados na Revista Jus Navigandi.