

**ALESSANDRO EZIQUIEL DA PAIXÃO**

**A SUBJETIVIDADE NO “NOVO” TEMPO DE TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE  
A FLEXIBILIDADE**

**Dissertação apresentada  
como requisito parcial à obtenção do  
grau de Mestre, ao Programa de Pós-  
graduação em Sociologia, Setor de  
Ciências Humanas, Letras e Artes,  
Universidade Federal do Paraná.**

**Banca examinadora:**

**Profa. Dra. Benilde M. Lenzi  
Motim/UFPR**

**Profa. Dra. Marcia de Paula  
Leite/Unicamp**

**Profa. Dra. Silvia Maria P. de  
Araújo/UFPR**

**CURITIBA  
2005**

## DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Valadar e Maria.

À memória do Pim.

*Nada de horrível, não pensem,  
Nenhuma desgraça ilustre  
Nem dores maravilhosas,  
Dessas que orgulham a gente,  
Fazendo cegos vaidosos,  
Tísicos excepcionais,  
Ou formando Aleijadinhos,  
Bethovens e heróis assim:  
Pedro apenas trabalhou.*

Mário de Andrade

## **AGRADECIMENTOS**

É talvez a parte mais injusta, pois não se pode agradecer a todos por tudo. Então, agradeço aos meus pais, por sempre me incentivarem. Aos meus amigos e amigas, Anna e Dani (não poderia deixá-las de fora), Mala, Pim, Riba, Regina, Ribinha e Rodrigo, Julia, Luis Belmiro e os “picaretas”. Todos de alguma forma me ajudaram, seja com favores e gentilezas ou apenas me agüentando.

Não poderia deixar de expressar meus agradecimentos aos professores do Programa de Mestrado em Sociologia da Universidade Federal do Paraná, e um agradecimento especial à minha orientadora, professora Benilde Maria Lenzi Motim, e à professora Silvia Maria de Araújo, pela maneira como me apontaram o caminho. Agradeço aos meus companheiros de caminhada no mestrado, especialmente Cida, Roy, Ademir, Josiane, Vanessa, Mirian, Ana, Fábio, Eduardo e Zé. Agradeço também o apoio “transformador” da CAPES, na realização deste trabalho.

Finalmente, aos trabalhadores que contribuíram direta e indiretamente para este trabalho, em especial àqueles que cederam uma parte de seu precioso tempo para a realização das entrevistas.

## SUMÁRIO

<b>DEDICATÓRIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	4
<b>LISTA DE SIGLAS</b> .....	7
<b>LISTA DE TABELAS</b> .....	8i
<b>LISTA DE QUADROS</b> .....	9i
<b>RESUMO</b> .....	10
<b>ABSTRACT</b> .....	11
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>CAPÍTULO 1: O HOMEM NO TRABALHO</b> .....	19
1.1. O TRABALHO DO HOMEM.....	33
1.2. O TRABALHO COMO ELEMENTO FUNDANTE DO SER SOCIAL.....	35
1.3. A SUBJETIVIDADE NO TRABALHO.....	44
1.4. O TRABALHO ABSTRATO OU O TRABALHO SEM SUBJETIVIDADE.....	49
1.5. O VALOR DO TEMPO.....	64
<b>CAPÍTULO 2: O TEMPO</b> .....	67
2.1. O TRABALHO NO TEMPO.....	70
2.2. O TEMPO DE TRABALHO NO CAPITALISMO.....	82
<b>CAPÍTULO 3: O TEMPO E O TRABALHO MODIFICADOS</b> .....	94
3.1. CONTINUIDADES E RUPTURAS.....	101
<b>CAPÍTULO 4: O TRABALHO NO TEMPO FLEXÍVEL</b> .....	119
4.1. A ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO NA AUDI-VOLKS.....	120
4.2. O TRABALHO ABSTRATO NO TEMPO FLEXÍVEL.....	127
4.3. O TEMPO PARA FORA DA EMPRESA.....	149
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	163
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	167

<b>ANEXOS</b> .....	173
ANEXO 1: QUADROS DE ENTREVISTAS .....	174
ANEXO 2: ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....	175

## **LISTA DE SIGLAS**

ANFAVEA.....	Associação Nacional de Fabricantes de Veículos Automotores
CCQ.....	Círculo de Controle de Qualidade
LER.....	Lesão por Esforço Repetitivo

LM.....	Líder de Manufatura
PIC.....	Parque Industrial Curitiba
PLR.....	Participação nos Lucros e Resultados
RMC .....	Região Metropolitana de Curitiba
TPM.....	<i>Temporary Preventive Manutention</i> (Manutenção Preventiva Temporária)
TRT-PR .....	Tribunal Regional do Trabalho do Paraná
TST.....	Tribunal Superior do Trabalho
ZP .....	<i>Zähl Punkte</i> (Ponto de Contagem)

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Indústria Automobilística Brasileira, produção e emprego no período de 1957-1988 .....	99
Tabela 2 – Indústria Automobilística Brasileira, produção e emprego no período de 1990-	

2003 .....100

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Características do tempo no taylorismo-fordismo e na acumulação flexível  
.....114



## **RESUMO**

Nas novas formas de gerenciamento e de organização de produção engendradas pela reestruturação produtiva, não bastaria ao trabalhador ser apenas força de trabalho dentro de uma determinada jornada de trabalho. A subjetividade do homem é chamada a participar do processo de produção de mercadorias. Na procura desta subjetividade o capital inaugura uma nova forma de organização temporal que representa um esforço apreensão de outros elementos que não somente o tempo de

trabalho. Desta forma, o objetivo da pesquisa foi compreender o processo de reestruturação produtiva – e mais especificamente os aspectos ligados ao tempo de trabalho e à subjetividade do “novo” trabalhador – a partir da ótica do trabalho e do trabalhador, tendo como objeto de estudo a indústria automobilística paranaense, mais especificamente o complexo industrial da Audi-Volks localizado na RMC. Esta perspectiva na abordagem do objeto significa, sobretudo, que o fio condutor da pesquisa não se encontra no processo de reestruturação produtiva das empresas – apesar de estar intimamente ligado a ele; mas nas categorias trabalho e tempo de trabalho. É a partir destas que se inicia e são elas que conduzem a análise. Com a subjetividade participando da produção, o trabalho perderia o seu caráter alienado e o homem que trabalha poderia expressar-se enquanto homem e não como força de trabalho que confere valor à mercadoria pelo seu tempo. Surgiria um “novo” homem e um “novo” trabalho. Contudo, a expressão da subjetividade e da individualidade do trabalhador, propostas de um “novo” tipo de trabalho e de trabalhador da empresa flexível, são inseridos, contraditoriamente, na dinâmica do trabalho abstrato. Contraditoriamente pois esta subjetividade que poderia transformar de fato a força de trabalho em homem e o trabalho no momento de expressão e afirmação deste, é apenas mais um elemento que necessita estar presente na produção. Passa a existir então uma força de trabalho dotada de subjetividade. Aquela subjetividade que propiciaria ao trabalhador escapar da condição de força de trabalho acaba entrando no circuito da mercadoria. Assim, a leitura do processo produtivo flexível a partir da teoria do valor de Marx evidencia como além do tempo físico da jornada de trabalho, o capital procura outros elementos passíveis de participarem do processo de produção de mercadorias: determinadas atitudes, disposições, valores e comportamentos, são chamados a incorporar valor aos produtos e técnicas de produção. Na tentativa de apreensão da subjetividade do trabalhador, a flexibilidade promove uma “desorganização” temporal que faz com que mesmo o tempo de não-trabalho seja reificado. A jornada de trabalho perde a sua delimitação, uma vez que mesmo o trabalho não realizado, mas já planejado e apropriado pelo capital, aparece antecipadamente reificado na forma de tempo, mais especificamente na forma das horas negativas do banco de horas da empresa. A relação que se dava às costas dos trabalhadores, com a redução dos seus trabalhos concretos a trabalho abstrato que conferia valor à mercadoria, se dá, agora, abertamente e para além de um tempo de trabalho. A flexibilidade impõe diferentes ritmos e arranjos temporais, transformando a organização do tempo em um “quebra-cabeça”, que perde a denominação e a delimitação imediata de tempo de trabalho. Assim, o processo de apreensão da subjetividade do trabalhador configura-se em um processo de exacerbação da forma abstrata do trabalho, que possibilita ao capital transformar em valor outros elementos que não somente o tempo de trabalho.

Palavras-chave: tempo de trabalho; trabalho abstrato; subjetividade.

## **ABSTRACT**

To new forms of organization and manager production generated by productive reestruuration, is not enough that workers be just strength of labour inside a determinate day's work. The subjectivity of man is convocado to participate of production process. In the seek of this subjectivity the capital iniciate a new form of temporal organization that represents an effort to arresting another elements over and above the labour time. In this manner, the objective of this research was

understanding the process of productive reestruturation – specifically the aspects connected to labour time and subjective of new worker – from point view of labour and of workers, have as object of study the paranaense automobilistic industry, more specifically the industrial complex of Audi-Wolks at Metropolitan Region of Curitiba. This perspective in the approach of object means, above all, that the leitmotif of this research aren't in the process of productive reestruturation of companies – although be intimate with him; in the categories of labour and labour's time. From this categories that my research begins and they are that direct my analysis. With the subjectivity participate of production, labour lost your alienated character and the worker can express yourself as long as a man and not only labour's strenght that attribute valour to merchandise for your worked time. Thus arise a “new” man and a “new” labour. Nevertheless, the expression of worker subjectivity and individuality, proposal of a “new” pattern of labour and of worker of flexible company, are introducing, contradictorilly, in the dynamics of abstract work. Contradictorilly cause this subjectivity that can transform the labour's strenght in a man and work in the moment of your expression and affirmation, is only one more element that needs be present in the production. Result thus in the labour's strenght dower with subjectivity. The one subjectivity that propitiate to worker get out from condition of labour's strenght accomplished within in the merchandise process. Thus, the reading of flexible productive process from a marxist valour theory evidence how besides of physical time of labour journey, the capital seeks another elements ables to participate of merchandise production process: some attitudes, dispositions, values and behaviours, are invoke to aggregate valour to products and production technics. In the trial of arrestending the worker subjectivity, the flexibility promote a temporal “desorganization” that herewith make untill no-worked labour be reified. The labour journey lost your delimitation, once time that same the work no realized, but yet projected and appropriate by the capital, apees reified in the time form, more specifically in the form of negative hours of bank of hours of company. The relation that pass over the workers, with the reduction of yours real works to abstract works that attribute valour to merchandise, happen now, over there the labour time. The flexibility impose differents rhythms and temporal arrangements, transforming the labour organization in a “puzzle”, that lost the imediate denomination and delimitation of labour time. Thus, the process of arrestending of worker subjectivity that configurate in the process of exacerbation of abstract form of labour, that enable to capital transform in the valour another elements beyond of labour time.

Key-words: labour time; abstract labour; subjectivity.

## **INTRODUÇÃO**

Quando Taylor estabeleceu seus preceitos e normas, partiu de um princípio básico muito simples: o trabalho deveria ser executado de determinada maneira e não de outra. A simplicidade não significa, porém, que os efeitos deste princípio seriam também simples. A determinada maneira colocada por Taylor é a

maneira científica. A outra, é a maneira do trabalhador, a que não é científica. A primeira é estabelecida por outro que não aquele que trabalha. A segunda não é estabelecida por outro senão por aquele que trabalha. Assim, o princípio também se revela simples na sua motivação, naquilo que lhe inspira a origem. Deixar a produtividade do trabalho a cargo daquele que o executa, sendo que não executa para si, é não ter controle sobre a produtividade. Antes de Taylor, poder-se-ia dizer a um trabalhador para que ele permanecesse as dez horas de sua jornada de trabalho no mesmo lugar, sem trocar palavra com ninguém ou para não afastar-se dali sobre hipótese alguma. Porém, não seria possível dizer ao trabalhador como deveria fazer o seu trabalho. O que Taylor realizou, com seus princípios e normas, foi retirar daquele que trabalha o controle sobre aquilo que faz, dizendo como deveria ser feito.

Mas Taylor não inova quando procura o controle. A retirada do controle do trabalhador sobre aquilo que faz, sobre o seu processo de trabalho, já percorrera longo caminho quando Taylor realiza suas primeiras experiências de administração científica. Foi um caminho tão longo que, deparar-se com Marx escrevendo que é pelo trabalho que ao homem é colocada a possibilidade de expressar-se como ser social, soa, se não utópico, pelo menos anacrônico. O caminho inicia-se quando o artesão da Idade Média passa a depender de um intermediário para lhe fornecer matéria-prima e comercializar o seu produto, continua com a inauguração do sistema de fábrica e chega até o trabalhador da fábrica de alfinetes de Adam Smith que tem seu trabalho decomposto em pequenas parcelas manuseando as ferramentas e máquinas do patrão, confeccionando algo que lhe é estranho.

Este caminho, que foi apresentado em passos largos, é o caminho ao longo do qual o trabalhador vai perdendo o controle sobre aquilo que faz, transformando-se em força de trabalho. A denominação abstrata força de trabalho subsume o homem que executa o seu trabalho. Esta força de trabalho que pode ganhar outras denominações, como recursos humanos, colaboradores, mas que

nem por isso deixa de ser abstrata e genérica. Por isso pode se dizer que Taylor não inova quando procura o controle, mas inova quando consegue estender o controle até a forma de trabalhar. Se antes de Taylor dizia-se ao trabalhador “Faça!”, depois de Taylor pode-se dizer ao trabalhador “É assim que deve ser feito!”. Esta foi a grande inovação de Taylor: o controle não apenas sobre o trabalhador, mas também sobre o trabalho.

Quando Marx afirma que é no e pelo trabalho que o homem pode pensar-se como ser social, significa que é no momento de trabalho que se expressa a subjetividade do homem. Ou seja, naquele momento que é mestre artesão o homem externa aquilo que já está concebido em sua mente. Neste momento é que é João, José, que está cansado e exerce a sua criatividade. Quando Taylor retira o controle do trabalho das mãos do trabalhador, significa que impossibilita que aí se expresse a sua subjetividade. É então, o homem apenas força de trabalho que atua num determinado período de tempo produzindo mais valia que será apropriada pelo capital. Assim, o homem vende sua força e seu tempo de trabalho ao capital. E são esses dois elementos – força e tempo de trabalho – que conferem valor à mercadoria. Na crítica que Marx (1968) realiza na sua teoria do valor, o valor de uma mercadoria é quantificável na forma do tempo médio socialmente necessário para a sua produção. Mediante a contabilização do tempo de trabalho é possível determinar a grandeza do valor do que é produzido e também quantificar o trabalho que foi realizado. Assim, para o homem que trabalha não seria necessário expressar a sua subjetividade, mas somente a sua força e o seu tempo de trabalho. Não importa se são Joãos, se Josés, se externalizam aquilo que concebem, se sonham, se se realizam ao trabalhar. É o tempo reificado da força de trabalho abstrata que confere valor às mercadorias.

Na reestruturação produtiva das empresas, novas formas de organizar a produção são inauguradas, combinando altos índices de inovação tecnológica com a busca da flexibilidade. Estes elementos produzem mudanças no mundo do trabalho,

e pode-se falar, talvez, de um “novo” trabalho e de um “novo trabalhador”. Neste “novo” trabalho, o “novo” trabalhador é visto não mais como apenas força de trabalho. A inovação tecnológica e as novas formas de organizar a produção parecem transformar a força de trabalho que apenas executava sua tarefa sem atribuir nenhum sentido a ela. O trabalhador é chamado a colaborar, a participar novamente do processo de produção como homem, e não somente como força de trabalho. É possível agora a esse trabalhador novamente expressar a sua subjetividade no trabalho, pois o trabalho mudou e necessita de homens que tenham atitudes, criatividade, que desenvolvam habilidades, que externalizem seu conhecimento. Em suma, é necessário um homem dotado de subjetividade no momento do trabalho.

Neste momento, a crítica de Marx ao capitalismo que transforma o homem apenas em força de trabalho, bem como sua teoria do valor e da alienação, poderia parecer sem sentido. Como considerar o homem alienado em seu trabalho, conferindo valor à mercadoria pelo seu tempo reificado se o “novo” trabalhador é um colaborador que comparece ao local de trabalho dotado de subjetividade? Seria possível conciliar um trabalho quase automático, como o que é executado no paradigma taylorista-fordista, com um homem que expressa a sua subjetividade neste mesmo trabalho? Romper-se-ia, ao mesmo tempo, com o paradigma taylorista-fordista da produção e com a crítica de Marx, que passaria a não ter mais sentido. Inaugura-se assim, um novo momento na acumulação capitalista: a acumulação flexível.

Entretanto, a leitura do processo produtivo flexível a partir da teoria do valor de Marx evidencia como, além do tempo físico da jornada de trabalho, o capital procura outros elementos passíveis de participarem do processo de produção de mercadorias. Com isso, determinadas atitudes, disposições, valores e comportamentos, são chamados a incorporar valor aos produtos e técnicas de produção. O homem continua sendo força de trabalho, mas agora essa força

necessita, contraditoriamente, ser dotada de subjetividade. Quando Marx evidenciou a forma abstrata do trabalho e a reificação do tempo de trabalho no capitalismo, evidenciou também o caráter contraditório das relações capitalistas de produção. O capitalismo transforma aquilo que era o momento de expressão da subjetividade do trabalhador e da possibilidade de pensar-se como ser social, em trabalho abstrato e alienação. Transforma a capacidade de transformar a natureza e si próprio, em mais valia que é apropriada pelo capital e, em fetichismo. Dessa forma, através do método dialético de análise, Marx introduz na compreensão da realidade o princípio do conflito e da contradição, buscando uma compreensão histórica, relacionando a consciência individual e a realidade objetiva. O caráter totalizante do método dialético permite uma abordagem da realidade que fixa o geral no particular e, ao mesmo tempo, o particular no geral.

O processo de apreensão da subjetividade do trabalhador no paradigma flexível, expresso nas atitudes, disposições, valores e comportamentos exigidos do trabalhador, transforma-se em um processo de exacerbação da forma abstrata do trabalho, negando a subjetividade que é chamada a participar do processo de produção. O capital transforma em valor outros elementos que não somente o tempo de trabalho. Elementos estes que se achavam dispensados em uma organização da produção baseada nos princípios tayloristas-fordistas. Neste caminho de apreensão da subjetividade do trabalhador, o capital inaugura uma nova organização temporal que representa um esforço de apreensão de outros elementos, que não somente o tempo de trabalho, promovendo uma “desorganização” deste tempo. É o desvendamento desta dinâmica que orienta o presente trabalho.

Em um estudo que se propôs a examinar a subjetividade na relação entre o tempo e o trabalho, dentro de um determinado contexto de relações sociais de produção, talvez o caminho que primeiro se apresentasse fosse o seguinte: partir do contexto da reestruturação produtiva e chegar à organização do tempo que se dá neste contexto, relacionando-a com a subjetividade do trabalhador. Seguindo tal

caminho, o contexto inicial se apresentaria como um contexto de crise de um paradigma organizador da produção, que é também um modo de regulação social. Este paradigma em crise – o paradigma taylorista-fordista – estaria dando lugar a um modo de organização da produção flexível – ou pelos menos seus princípios, como forma de organizar a produção, estariam sendo inseridos dentro de outra lógica. A passagem, ou o arranjo, dos princípios do taylorismo-fordismo, enquanto organizadores da produção, para outra lógica – a lógica da acumulação flexível – constitui-se no processo de reestruturação produtiva das empresas, que por seu lado remete a um contexto ainda mais amplo da globalização e internacionalização do capital. O trabalho a ser realizado teria então um caminho que iria da reestruturação produtiva das empresas até a organização do tempo de trabalho, onde ao longo deste caminho estaria o trabalhador, a organização do seu tempo de trabalho e a apreensão da sua subjetividade. Apesar de ter sido este o caminho que orientou o início da pesquisa, não é esta a metodologia utilizada neste trabalho. O primeiro passo do caminho aqui percorrido, não foi dado a partir da reestruturação produtiva das empresas, para então chegar ao trabalhador e à organização do seu tempo de trabalho, passando, neste trajeto, pela maneira como se organiza a produção na Audi-Volks – se é um sistema de produção flexível ou não, onde se encontra a flexibilidade, se é um sistema que já descartou de vez os princípios organizadores do taylorismo-fordismo ou não. O ponto de partida foi o trabalho e a relação do homem com ele.

Isto não significa que o contexto onde o trabalho agora acontece – o contexto da reestruturação produtiva – foi ignorado. Significa um caminho metodológico diferente. A categoria trabalho é o ponto de partida. E então, analisa-se como a subjetividade deste trabalho é (re)construída e (re)conhecida no contexto das relações de produção da Audi-Volks, remetendo a um contexto maior, o da globalização e da reestruturação produtiva das empresas.



O complexo industrial da Audi-Volks foi escolhido como objeto do presente estudo, por apresentar algumas características peculiares. A primeira delas está ligada à questão da reestruturação produtiva. Ao contrário de outras empresas que passam por um processo de reestruturação produtiva, a Audi-Volks chega à Região Metropolitana de Curitiba já “reestruturada”. Apresenta, então, desde o seu início, elementos que caracterizam a acumulação flexível, como os altos índices de inovação tecnológica e as inovações organizacionais, como o *just in time* e a relação com as empresas fornecedoras que a acompanham. Em decorrência desta “originalidade” em termos da reestruturação produtiva, a Audi-Volks insere-se em um movimento de ocupação de novos espaços que se tornam espaços produtivos. Este é o caso da RMC, que começa a receber indústrias do ramo automobilístico a partir da segunda metade da década de 1990.

O objetivo foi compreender o processo de reestruturação produtiva – e mais especificamente os aspectos ligados ao tempo de trabalho e à subjetividade do “novo” trabalhador – a partir da ótica do trabalho e do trabalhador.

Esta perspectiva na abordagem do objeto significa, sobretudo, que o fio condutor da pesquisa não se encontra no processo de reestruturação produtiva das empresas – apesar de estar intimamente ligado a ele; mas nas categorias trabalho e tempo de trabalho. É a partir destas que se inicia e são elas que conduzem a análise.

A análise do trabalho enquanto momento que possibilita ao homem pensar-se como ser social – realizada no primeiro capítulo – permite lançar as bases para o caminho metodológico que leva à forma do tempo de trabalho reificado na dinâmica da sociedade capitalista, definindo como a subjetividade participa desse momento de expressão do homem. Esta base permite problematizar a reificação da subjetividade do trabalhador nas novas formas de organizar a produção.

Os aspectos da organização do tempo e a forma como as concepções do tempo apresentam diferenciações na vida em sociedade – presentes no segundo

capítulo – permitem entender como se constitui um tempo definido como estritamente de trabalho, permitindo a sua reificação.

Na seqüência, é realizada a análise de como o tempo de trabalho configura-se no padrão taylorista-fordista e as mudanças ocorridas quando da reestruturação produtiva. É possível, dessa forma, perceber o quanto de “novo” as formas flexíveis de organizar a produção apresentam. Finalmente, no quarto capítulo, são evidenciados os aspectos da organização do tempo de trabalho na Audi-Volks, estudo de caso do presente trabalho. Nesta última parte, procura-se demonstrar como se dá o processo de reificação da subjetividade do trabalhador no local de trabalho, dentro da organização temporal da flexibilidade.

Para a apreensão dos aspectos empíricos, foram realizadas entrevistas não-diretivas com trabalhadores da Audi-Volks e das suas fornecedoras, tendo como base um roteiro pré-estabelecido. Aliadas às entrevistas, foram realizadas análises e consultas a materiais da empresa e do sindicato. Além das entrevistas realizadas entre 2004 e 2005 – período em que se realizou a pesquisa – foram utilizadas entrevistas coletadas em um período anterior, para a monografia de graduação em Ciências Sociais pela Universidade Federal do Paraná, *Formas de controle do tempo do trabalhador*<sup>1</sup> (PAIXÃO, 2002).

## **CAPÍTULO 1: O HOMEM NO TRABALHO**

No início do século XX, o engenheiro Fredrich Winslow Taylor manteve um diálogo com o operário Smith – este de nome fictício e sem sobrenome – no qual perguntou-lhe se era um operário classificado e, se como tal, conseguiria carregar, ao invés das 12 toneladas normais, 47 toneladas de barras de ferro em um dia de trabalho, ganhando por isso U\$ 1,85 ao dia. Após obter a resposta afirmativa de Smith, Taylor assim encerra a conversa:

---

<sup>1</sup> Neste primeiro esforço de pesquisa, o objetivo foi evidenciar como se dariam as formas de controle do tempo do trabalhador dentro do paradigma produtivo flexível, tendo também como objeto de estudo a Audi-Volks. A preocupação estava, sobretudo, no aspecto do controle do tempo.

Bem, se você é um operário classificado deve fazer exatamente o que este homem lhe mandar, de manhã à noite. Quando ele disser para levantar a barra e andar, você levanta e anda, e quando ele mandar você sentar, você senta e descansa. Você procederá assim durante o dia todo. E, mais ainda, sem reclamações. Um operário classificado faz justamente o que se lhe manda e não reclama. Entendeu? Quando este homem mandar você andar, você anda; quando disser que se sente, você deverá sentar-se e não fazer qualquer observação. Finalmente, você vem trabalhar aqui e amanhã saberá, antes do anoitecer, se é um operário classificado ou não<sup>2</sup>.

E a partir do seu próximo dia de trabalho, Smith já teria, dentro de sua jornada de trabalho, incorporado os princípios e normas do taylorismo: separação entre concepção e execução do trabalho, parcelização das tarefas, maneira ótima de executar cada movimento, trabalho repetitivo e desespecializado. Como nem mesmo seu nome se conhece – Smith é nome fictício – esse diálogo poderia ser reproduzido de forma diferente: “No início do século, uma força de trabalho que executava suas tarefas de maneira desordenada, e que com isso não desenvolvia todo o potencial que poderia desenvolver durante o tempo de trabalho, mediante a organização dos seus movimentos no ato de trabalhar, chega a mais que triplicar o rendimento que apresentava, dentro da sua jornada de trabalho”. Nessa segunda forma de escrever o suposto diálogo, o trabalhador e o seu nome fictício foram obliterados. É apenas força de trabalho. Se o homem é o único animal que trabalha, é também o único que aliena a sua força de trabalho.

Se a força de trabalho Smith passa a produzir mais na mesma jornada de trabalho, significa que seu trabalho é mais intenso ou, visto por outra ótica, é um trabalho racionalmente organizado, que por isso é mais produtivo. A organização do trabalho de Smith – a forma como trabalha – é realizada de maneira externa a ele. Não poderá mais descansar quando quiser, carregar as barras quando quiser, mas quando for necessário. Seu tempo de trabalho é dividido, fragmentado e utilizado como um recurso (HASSARD, 1996). A maneira de utilizar esse recurso determinará

---

<sup>2</sup> Este diálogo encontra-se reproduzido em CODO (1995).

a produtividade. Já se trata aqui, entretanto, de um tempo definido como de trabalho. Mas quais são as condições que propiciam a configuração de um tempo de trabalho que possa ser organizado e controlado? É apenas um processo de organização do tempo que está em jogo? Se assim o fosse, o conflito entre capital e trabalho seria resolvido tão-somente mediante uma nova organização do tempo, ou uma organização mais “flexível” do tempo de trabalho?

E dentro do tempo de trabalho, onde está o homem? Então uma organização científica da produção reduz o homem em seu trabalho apenas a uma força que deve ser empregada adequadamente? Onde está o homem que, como disse Marx (1968), constrói materialmente o mundo em que vive e se realiza como homem, como ser social, ao trabalhar? Longe de ser o elo ou o momento de ruptura onde a possibilidade de emancipação é descolada do processo de trabalhar, o taylorismo pode ser visto como mais um momento desse descolamento.

No entanto, se o taylorismo, e o fordismo que vem no seu rastro, são momentos do descolamento entre a emancipação do homem e o trabalho, a crise de um padrão de organização taylorista-fordista – do qual o dia seguinte do operário Smith é a forma primeira – parece dar a resposta sobre o paradeiro do homem no trabalho. A relação entre emancipação e trabalho estaria restaurada.

A crise do taylorismo-fordismo leva as empresas a passarem por um processo de reestruturação produtiva e engendra uma nova maneira de trabalhar. Mediante a humanização das relações de produção no chão de fábrica, o trabalhador ressurgiu de um esquecimento e vem participar do ato de trabalhar dentro de um sistema capitalista de produção. Agora não mais como força de trabalho, mas como um “colaborador” no processo de produção, um “parceiro” da empresa na economia globalizada. A atividade reprodutora e braçal, típica do taylorismo-fordismo, onde o trabalhador faz sempre a mesma tarefa da mesma maneira é reduzida, e as atividades que envolvem criatividade e iniciativa do trabalhador são valorizadas (CHAVES, 2001). As relações de trabalho e de

produção parecem ser outras. Nada mais da rigidez do fordismo, nada mais do trabalhador entrar na empresa às 8 horas da manhã e sair às 5 horas da tarde, depois de executar o dia inteiro a mesma tarefa enfadonha e monótona. A tecnologia também colabora na transformação do ambiente de trabalho, e a fábrica robotizada e flexível – vista como a única saída para o rebaixamento dos custos de produção e retomada dos índices de acumulação – necessita de um novo tipo de trabalhador. O perfil é daquele do colaborador, capaz de tomar decisões, de cooperar e identificar-se com os objetivos da empresa. O novo tipo de trabalhador é fruto do que Gorz (2003) chama de “ideologia dos recursos humanos”. Na ótica desta ideologia, a empresa, graças às mudanças técnicas e organizacionais, apareceria como um ambiente de integração social e desenvolvimento profissional e pessoal, construindo uma elite operária. A ideologia, entretanto, produz discursos e ações que se revestem de um teor totalizante, embora seja sempre lacunar (ARAUJO, 2000). Assim, a ideologia da empresa produz uma atmosfera estruturada e programada que é respirada, pelos trabalhadores e gerentes, dia a dia na fábrica. Ela constitui-se em um conjunto de representações coerentes que pretendem levar à ação, ou seja, a ação de um trabalhador disposto e comprometido com os objetivos da empresa.

Dessa forma, a empresa procura “estimular e criar condições para que os profissionais se sintam motivados e orgulhosos de pertencer à Companhia, bem como comprometidos em acrescentar valor aos produtos e serviços oferecidos”, ela mantém “um diálogo aberto, pautado no respeito mútuo com os Profissionais, Fornecedores, Revendedores e suas entidades representativas”. O trabalhador não é apenas força de trabalho, não somente um mero executor de tarefas. Agora, “está disseminado na linha de montagem o espírito de pesquisa e investigação. Faz parte do treinamento dos empregados da companhia despertar a atenção para conceitos e padrões de qualidade que fazem a diferença a favor da empresa quando o produto recebe aprovação do consumidor final” (VOLKSWAGEM DO BRASIL, 2004).

É esse caminho, ao longo do qual parece emergir a figura do homem no trabalho que constitui a denominada apreensão da subjetividade do trabalhador, expressa na literatura da administração e da psicologia incorporadas às técnicas de produção, manuais e materiais de treinamento das empresas, constituindo um corpo organizado de procedimentos e condutas. De um trabalho que destrói a subjetividade, passa-se a um trabalho que produz e requer a subjetividade (COCCO, 2001). A subjetividade que dentro de uma organização taylorista-fordista estava condenada ao esquecimento pela rígida separação entre concepção e execução, pelo trabalho enfadonho e repetitivo, seguindo o ritmo da máquina, com cada operário dominando apenas uma fração do processo produtivo; agora passa a fazer parte da organização da produção. A mobilização da subjetividade do trabalhador e as práticas que a caracterizam no dia-a-dia do chão de fábrica, introduzem o incerto, o inesperado na organização da produção. Mesmo a contravenção e a ilegalidade se fazem presentes, pois a organização da produção não se dá exclusivamente de forma técnica e normativa (CAIADO, 2003). Tais elementos – a incerteza, o inesperado, a contradição – são introduzidos na medida que se reconhece que estão, ou estarão, presentes em algum momento da produção. O que estava implícito passa por um processo de explicitação. O planejamento detalhado e a organização minuciosa de cada parcela do processo produtivo – vindas de fora – não dão mais conta dos desafios que a produção de mercadorias encerra. É mediante a “mobilização da subjetividade do trabalhador” que se pode lidar com o incerto, com o duvidoso. Para isto o trabalhador deve ser flexível e versátil, deve criar, resolver, adaptar-se.

Com a mobilização da subjetividade do trabalhador, a empresa reestruturada, que busca flexibilidade, pretende romper com os rígidos padrões tayloristas-fordistas de intensa divisão técnica e hierárquica do trabalho, propondo ao trabalhador uma maior autonomia e uma descentralização do poder dentro da empresa. É um tempo de mudanças, onde a capacidade de adaptar-se a várias

situações, a qualificação e uma suposta autonomia têm a pretensão de substituir e solapar a rigidez, a compartimentalização e o autoritarismo hierárquico do fordismo.

Assiste-se assim a uma transição de um modelo estruturalmente burocrático e autoritário – principalmente no chamado Fordismo incompleto adotado nos países periféricos, que sustentava um trabalhador de mínima qualificação e que restringia sua autonomia devido a uma intensa hierarquização – para um modelo altamente flexível, sem fronteiras, que se ajusta facilmente às inovações tecnológicas e organizacionais, às imposições e constantes mudanças do mercado, tendo como principal arma sujeitos com alto padrão de qualificação e que se sustentam no implacável mundo do trabalho através de suas experiências, informações, de capacidade para trabalhar em equipe com o objetivo de criar uma coesão social na empresa (CARVALHO, 2001, p. 214).

Trata-se de um movimento no sentido de lançar luz sobre elementos que estavam encobertos. Essa explicitação do implícito nesse momento de mudança na organização da produção, entretanto, suscita uma questão: o que deve ser explicitado e o que deve continuar implícito. Ou seja, que elementos da subjetividade são trazidos agora para a linha de produção, “armando” sujeitos capazes de se sustentarem no mundo do trabalho? Os elementos da subjetividade do trabalhador são sempre harmoniosos com a nova organização da produção ou podem gerar conflitos?

A apreensão da subjetividade do trabalhador é um processo seletivo. A capacidade de cooperação e o saber fazer dos trabalhadores certamente são elementos que conseguem boas notas no processo de seleção para adentrar na fábrica. As boas emoções também são bem-vindas, “mostrar compaixão e carinho afetivo por nossos semelhantes é uma virtude que devemos cultivar em nossos corações” (NOTÍCIAS KMAB, abril/maio 2001). Por outro lado, o mau humor, a falta de motivação, o desleixo, o cansaço e a perda de tempo não são qualidades de um bom trabalhador. Atitudes apreensivas, gestos nervosos, desmotivação, são sempre substituídos por funcionários alegres, dispostos e organizados nas apostilas e historinhas motivadoras utilizadas para implantar um novo clima organizacional na empresa.

O “novo” trabalhador que o “novo” arranjo do mundo do trabalho requer é um trabalhador motivado, que coopera e que agrega conhecimentos ao processo de produção. Assim, os conhecimentos provenientes da experiência dos trabalhadores colaboradores são sistematizados e permitem o desenvolvimento de novas técnicas, compondo uma nova base teórica para a tecnologia (BRESCIANI, 1994). O programa *Geração de Idéias* da Volkswagen ilustra essa ênfase no conhecimento. Desde outubro de 2001 quando foi criado, o programa recebeu quase 12 mil sugestões de melhorias, que geraram uma economia de R\$ 16,8 milhões para a empresa, com pouco mais de R\$ 1 milhão em prêmios pagos aos empregados, terceiros e estagiários (JORNAL DA VOLKSWAGEN, 2004, p.3). É o conhecimento que estava com o trabalhador expresso em cifras monetárias pela empresa.

Esta ênfase no conhecimento, especificamente no conhecimento do trabalhador, revela uma das facetas da mobilização da subjetividade do trabalhador e ajuda a pensar algumas das mudanças na organização da produção. Na visão de Castells (1999), a aplicação da informação e dos conhecimentos na produção e na geração de novos conhecimentos e informações caracteriza o atual momento do capitalismo, que ele denomina de economia informacional. Para o autor, as sociedades são informacionais porque organizam seu sistema produtivo em torno de princípios de maximização da produtividade baseados em conhecimentos e informação. É na conjugação desses dois elementos – conhecimento e informação – que o toyotismo, na visão do autor, opõe-se ao fordismo na literatura empresarial, refutando a idéia do toyotismo como uma mera extensão do fordismo.

No mesmo sentido, Coriat (1994) desenvolve a tese geral de que o toyotismo – o novo modelo de acumulação flexível – constitui um conjunto de inovações organizacionais cuja importância é comparável ao que foram o taylorismo e o fordismo. O autor, em sua análise sobre o toyotismo no Japão, não decreta o fim do fordismo. Ressalta, porém, as vantagens da organização toyotista sobre a fordista. Seu livro consiste, basicamente, em uma comparação do taylorismo-



fordismo com o método japonês de organização do trabalho, que se adapta bem às condições de diversificação mais difíceis, ou seja, aquelas a que estão submetidas as empresas no contexto da globalização.

Para estes autores, os padrões flexíveis de organização se constituem como um novo e distinto modelo de produção e, conseqüentemente, argumentam que o mundo do trabalho vive um momento de superação do fordismo. Por outro lado, encontram-se autores que não consideram o fordismo totalmente superado, como Harvey (1998). Sem, no entanto, desprezar a importância das mudanças ocorridas, tais autores vêem no fordismo ainda a base de organização e sustentação da produção.

Contudo, pensar a superação do ou não de um paradigma organizador da produção requer a problematização sobre o que se entende por paradigma organizador da produção. Harvey (1998), quando pensa esta mudança considera que o fordismo não foi só uma forma específica de organizar a produção, com a produção em massa e estandarizada. O fordismo implicava determinados padrões de consumo e estéticos, relações de trabalho e contratuais típicas deste período, além da maneira de organizar a produção no chão de fábrica. Salário, padrões de consumo, mercados nacionais e internacionais, exigências na formação da mão-de-obra e diversos outros elementos, são condicionados – ou serão – pelo fordismo – ou pelo seu sucessor. Nesse sentido, Harvey (1998, p.13) coloca que “o fordismo do pós-guerra tem de ser visto menos como um mero sistema de produção em massa do que como um modo de vida total”. Portanto, a mudança de uma base fordista para uma base flexível remete a transformações mais abrangentes do que somente a do processo produtivo.

Seguindo a pista dada por Harvey (1998) é possível então, para facilitar e melhor entender o processo de mudança que o mundo do trabalho vive, considerar dois aspectos do fordismo. O primeiro aspecto refere-se ao fordismo enquanto forma de organização da produção; o segundo, refere-se ao fordismo enquanto regime de

acumulação. Quando Castells (1999) e Coriat (1994) falam da superação do fordismo, referem-se à sua superação nos dois aspectos, pois entendem que existe uma nova forma de organizar a produção baseada em padrões mais flexíveis e vive-se, ao mesmo tempo, um novo regime de acumulação. Harvey (1998), no entanto, considera o fordismo superado como regime de acumulação, e não como forma de organizar a produção. No presente trabalho, o aspecto a ser considerado será o do fordismo como forma de organizar a produção. Ou, seja, o fordismo será entendido como modelo que organiza o trabalho no chão de fábrica. Entretanto, analisar a relação do tempo e da subjetividade considerando apenas este aspecto deixaria a análise rasa e incompleta, pois tanto o tempo como a subjetividade do trabalhador fogem do universo limitado do chão de fábrica e da organização da produção dentro da empresa. Não são apenas ali construídos e nem ali apenas se mostram. Estes elementos encontram-se relacionados a dimensões e aspectos que não podem ser confinados apenas aos limites físicos e organizacionais da empresa e da jornada de trabalho. Investigar as relações dentro da organização da produção da Audi-Volks, que se apresenta como uma forma de organizar a produção que ainda não perdeu a influência dos padrões fordistas, não significa, portanto, ficar restrito às dimensões do fordismo como forma de organizar a produção. Dessa forma, durante a análise, nos momentos em que houver a necessidade, esta concepção do fordismo enquanto forma de organizar a produção no chão de fábrica será extrapolada, pois entende-se que não se pode considerar o homem como um autômato em seu trabalho e como um autônomo fora do trabalho, à maneira de Gorz (2003).

Começar a pensar a subjetividade do trabalhador como um novo elemento que a organização da produção agora requer, já exige fugir um pouco daqueles limites definidos pela fábrica e pela forma da produção que aí acontece. Ou seja, é necessário pensar além do fordismo como forma de organizar a produção. Esta “fuga” momentânea possibilita entender aspectos que iluminarão uma volta à subjetividade do trabalhador atuando dentro da fábrica.

O processo de “mobilização da subjetividade” do trabalhador indica, entretanto, uma ruptura, ou pelo menos uma descontinuidade, entre o fordismo e um regime de acumulação flexível enquanto paradigmas organizadores da produção. Contudo, o pano de fundo desta mudança de paradigmas produtivos é outra mudança mais ampla: uma mudança nos paradigmas epistemológicos e nos paradigmas sociais (SOUZA SANTOS, 2001). Em relação aos paradigmas epistemológicos, a mudança representa uma ruptura com a maneira como se constituiu a ciência moderna, marcada pelo pragmatismo, por uma atitude positivista, buscando um conhecimento neutro desprovido de valores. Esta concepção de ciência considera todo elemento extracientífico como um obstáculo epistemológico, que trava e impede a produção de conhecimentos (CASTELLS & IPOLA, 1973). Constitui-se uma ciência cuja tradição epistemológica é marcada pelo determinismo mecanicista, capaz de dotar o homem com conhecimentos objetivos sobre a natureza, permitindo dominá-la e transformá-la. Por isso mesmo, procura separar o sujeito pesquisador do objeto pesquisado (SOUZA SANTOS, 2002). Separação que significa distanciamento e não-envolvimento com o objeto.

As mudanças – tanto as epistemológicas quanto as sociais, nas quais está incluída a mudança nos paradigmas produtivos – revelam a emergência de uma nova ordem na modernidade. Para Souza Santos (2001), a partir do final do século XVIII e início do século XIX, o projeto histórico da modernidade constituiu-se intrinsecamente ligado ao desenvolvimento do capitalismo nos países centrais. O taylorismo e o fordismo são expressões claras dessa ligação, atestadas pelos altos índices de produtividade e de consumo que impulsionaram a economia americana e dos países europeus no pós-guerra.

O projeto moderno caracterizou-se, entretanto, no seu desenvolvimento, pelo *déficit* e pelo excesso no cumprimento de suas promessas, esperando que o excesso no cumprimento de algumas promessas pudesse compensar o *déficit* no cumprimento de outras. É no vácuo entre o cumprimento e o não-cumprimento das

promessas modernas que ocorre a mudança paradigmática. Ou, dito de outra forma, ocorre a transição para um período que apresenta a característica de sobrepor-se à modernidade, sendo, por isso, “pós-moderno”.

Tanto o excesso no cumprimento de algumas das promessas como o déficit no cumprimento de outras são responsáveis pela situação presente, que se apresenta superficialmente como de vazio ou de crise, mas que é, a nível mais profundo, uma situação de transição. Como todas as transições são simultaneamente semicegas e semi-invisíveis, não é possível nomear adequadamente a presente situação. Por esta razão lhe tem sido dado o nome inadequado de pós-modernidade. Mas, à falta de melhor, é um nome autêntico na sua inadequação (SOUZA SANTOS, 2001, p.77).

O excesso e o *déficit* estão postos nos dois pilares que sustentam o projeto sócio-cultural da modernidade: o da regulação e o da emancipação. O pilar da regulação é constituído pelo princípio do Estado, pelo princípio da comunidade e pelo princípio do mercado. O pilar da emancipação é constituído por três lógicas de racionalidade, atomizadas em três “compartimentos”: a racionalidade cognitivo-instrumental, caracterizada pelo enorme desenvolvimento da ciência, convertendo-se ela numa força produtiva e por isso, vinculada ao mercado; a racionalidade moral-prática, que realizou a elaboração e consolidação da microética liberal, com a responsabilidade moral referida de forma exclusiva ao indivíduo e com o formalismo jurídico levado ao extremo, ou seja, um processo de individualização; e a racionalidade estético-expressiva, expressa no elitismo da alta cultura legitimado socialmente pela sua associação à idéia de “cultura nacional” então promovida pelo Estado liberal. O *déficit* e o excesso no cumprimento das promessas modernas está posto no desequilíbrio entre os dois pilares, com a balança pendendo para o pilar da regulação. É o excesso de regulação e o *déficit* de emancipação.

Em relação ao primeiro “compartimento”, a ciência aparece como uma prática social muito distinta constituindo-se numa espécie de entidade única, portadora de uma verdade universal e intemporal que a distingue de outras práticas intelectuais, como, por exemplo, as artes. A intemporalidade e a universalidade da

ciência moderna a permitem fixar determinismos e formular previsões, e dentro de um processo cumulativo essa ciência torna possível o progresso da sociedade. Já em um momento de esgotamento do projeto da modernidade, onde o seu *déficit* no cumprimento de algumas das promessas já não podia ser compensado pelo cumprimento em excesso de outras, a racionalidade instrumental da ciência moderna ligada ao mercado revela o seu caráter irracional. Em outras palavras, revela-se a maneira como se constituiu a ciência dentro do projeto da modernidade, orientada por um racionalismo instrumental que de um elemento que representava a possibilidade do progresso social, passa a representar uma ameaça a esse mesmo progresso e à natureza. O grande avanço industrial passa a representar um risco ambiental, as organizações estruturadas de forma científica e racional transformam-se numa “jaula de ferro”. As energias emancipatórias do projeto moderno transformam-se em energias regulatórias. A crença incondicional na validade desta ciência é abalada. O novo paradigma, enfatiza Souza Santos (2001), constitui uma alternativa a estes traços.

Seguindo na mesma linha, Lash (1997), mostra como no capitalismo organizado ocorreu a transformação da modernização em duplos. A esfera pública, que é entendida como o espaço que se desenvolve mediante a troca no mercado, transforma-se no monopólio da empresa capitalista. O individualismo democrático da vida política, que Sousa Santos (2001) localiza no campo da racionalidade moral-prática, transforma-se na impessoalidade da burocracia racional legal. Nas artes, a força criativa transforma-se em força repressiva, assim como o potencial emancipatório da ciência transforma-se no risco ambiental no final do século XX.

Esse é o momento da modernização reflexiva – ou o que Souza Santos (2001) afirma ser inadequadamente denominado de pós-modernidade – que abre a possibilidade de uma outra transformação da modernização quando passa a refletir sobre si mesmo, quando se assume como objeto de reflexão. Assim, a modernização simples se distingue da modernização reflexiva na educação, no

direito, na individualização, na vida familiar. Por exemplo, na empresa capitalista, “se a modernização simples nos proporciona a empresa mesoeconômica vertical e horizontalmente integrada, funcionalmente departamentalizada, então a nova reflexividade sobre as regras e os recursos desta última produz desintegração flexível nos distritos em rede de empresas de conhecimento intensivo, pequenas e relativamente autônomas” (LASH, 1997, p.138). Porém, como Giddens (1997), Lash (idem) considera que a modernidade reflexiva pode resultar em novas inseguranças e novas formas de subjugação do homem.

A modernização reflexiva tem como motor principal, a individualização. Enquanto a modernidade simples quebrou as antigas estruturas tradicionais – o grupo familiar amplo, Igreja, comunidade da aldeia –, o processo de individualização da modernização simples criou um novo conjunto de estruturas – sindicatos, *welfare state*, burocracia, taylorismo – que assumiram o lugar das estruturas tradicionais. A modernização reflexiva – ou plena – elimina também a ação destas estruturas modernas. Os novos laços, na família, na empresa, nas relações de trabalho, na sexualidade, têm de ser construídos, e não herdados do passado (GIDDENS, 1997) nem baseados nas coletividades (LASH, 1997). Esse processo de eliminação das estruturas modernas que a modernização reflexiva produz, pode gerar novas inseguranças e novas formas de subjugação.

Mas afinal, como é o novo homem que surge da reflexividade? Um homem que surge da necessidade de sua presença como indivíduo em um projeto “pós-moderno”, constituindo numa alternativa aos perigos da racionalidade instrumental da modernidade; ou um homem que aparece pela eliminação das estruturas modernas, e que está por isso desamparado como indivíduo, sujeito a novas formas de insegurança e de subjugação? Quem é o novo trabalhador da nova empresa flexível e reestruturada? Aquele que se sente “motivado e orgulhoso de pertencer à companhia”, que mantém um “diálogo aberto” com esta, que tem na sua linha de montagem disseminado “o espírito de pesquisa e investigação”; ou outro, aquele que

é convocado a “reassumir imediatamente seu posto de trabalho, para afastar o risco de adoção de sanções disciplinares, as quais poderão, inclusive, culminar em comprometimento do seu contrato de trabalho” (VOLKSWAGEM DO BRASIL, 20 maio 2004)? São estas algumas das lacunas que o discurso da empresa apresenta.

Indagar-se sobre o processo de transformação da modernização reflexiva – ou da pós-modernidade – também pode levantar questionamentos. Em que medida o processo diferencia-se de um processo anterior? As “novas inseguranças” e as “novas formas de subjugação” são resultado de um novo processo ou são resultado de um longo processo? Marx (1979) já mostrava como o entendimento da economia da sociedade burguesa era a chave para o entendimento da economia antiga, ou seja, ao compreender a sociedade burguesa é possível compreender e abarcar todas as formas de sociedades desaparecidas, pois sobre elas a sociedade burguesa é edificada. Para Marx (1985), quando a economia política reconhece o trabalho como seu princípio e incorpora a propriedade privada ao homem, reconhecendo o próprio homem como essência dessa propriedade privada, aparenta também um reconhecimento do homem, mas no fundo efetua apenas a sua negação. O que era exteriorização do homem – a propriedade privada – transforma-se em estranhamento, pois o homem não pode aparecer como um ser que exista fora dela. A transformação em duplos também ocorre. A propriedade privada é transformada em sujeito e o homem é transformado em um não-ser. “Ao converterem em sujeito a propriedade privada em sua figura ativa, ao mesmo tempo fazem tanto do homem uma essência, como do homem como não-ser uma essência, de modo que a contradição da realidade corresponde perfeitamente à essência contraditória tomada com princípio” (idem, p.10). Assim também o dinheiro, pelo seu poder inversor, realiza a irmanação das impossibilidades, negando a individualidade do homem que o possui<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> “Segundo minha individualidade sou *inválido*, mas o dinheiro me proporciona vinte e quatro pés, portanto não sou inválido; sou um homem mau, sem honra, sem caráter e sem espírito, mas o dinheiro é honrado e, portanto, também o seu possuidor (...). Eu, mediante o dinheiro posso

E a subjetividade do homem que surge da reflexividade, como se constitui? Ela é algo mais que esforço, vigor físico, aparência, inteligência, sofrimento, emoção, intuição e disposição; elementos não contemplados pela organização taylorista-fordista da produção. Ela é a essência do próprio sujeito trabalhador. A subjetividade “envolve as idéias de auto-reflexividade e de auto-responsabilidade, a materialidade de um corpo (...), e as particularidades potencialmente infinitas que conferem cunho próprio e único à personalidade” (SOUZA SANTOS, 2001, p.240). Contudo, mesmo nessa definição, a subjetividade aparece como o conteúdo de um recipiente do sujeito trabalhador, onde qualquer coisa que não ache seu espaço na ordem da organização racional da produção encontra aí o seu lugar. Existe, dessa forma, uma oposição entre a objetividade da organização do processo produtivo e a subjetividade do trabalho. Tudo o que diz respeito ao trabalhador é subjetivo, tudo o que se refere à organização do sistema produtivo é objetivo.

Se Marx mostrou como a sociedade capitalista transforma-se pelo desenvolvimento das contradições que lhe são inerentes, talvez seja necessário voltar ao próprio Marx para encontrar o homem em seu trabalho. Além do homem e do trabalho, reencontrar, Marx dá pistas da subjetividade desse homem, que agora é chamada a participar da produção de mercadorias<sup>4</sup>.

---

*tudo* a que o coração humano aspira, não possui todas as capacidades humanas? Não transforma meu dinheiro, então, todas as minhas incapacidades em seu contrário?” (MARX, 1985, p.36).

<sup>4</sup> Utilizar Souza Santos (2001), e também Lash (1997) e Giddens (1997), para traçar um contexto inicial de problematização, e após, colocar a necessidade de retornar às pistas de Marx, pode aparecer como uma insustentabilidade teórica. Insustentabilidade pois Souza Santos afirma que o marxismo tem pouco a contribuir para entender essa nova realidade “pós-moderna”. Na visão deste autor o marxismo é mais problemático ainda no plano epistemológico, pois Marx tinha uma fé positivista na ciência moderna, que agora é submetida a uma forte crítica epistemológica. O entendimento da realidade deve ser buscado então, em outros modelos explicativos que não no marxismo. Entretanto, o próprio Souza Santos afirma que Marx ainda é importante para analisar a sociedade atual. “A idéia de Marx de que a sociedade se transforma pelo desenvolvimento de contradições é essencial para compreender a sociedade contemporânea, a análise que fez da contradição que assegurava a exploração nas sociedades capitalistas continua a ser genericamente válida” (SOUZA SANTOS, 2001, p. 44). “Genericamente”, o que Souza Santos afirma é que concorda com a maneira como as categorias marxistas são construídas dialeticamente, mas não concorda com a aplicação destas categorias na explicação dessa realidade “pós-moderna”. Pois, a concretude das relações “pós-modernas” escapam da análise apenas com base nesta contradição. E a problemática



## 1.1. O TRABALHO DO HOMEM

O trabalho é o processo no qual o homem transforma a natureza para a satisfação de suas necessidades. Entretanto, o trabalho humano extrapola a simples interação entre homem e natureza. Uma abelha interagindo com a natureza também trabalha construindo sua colméia, resultando um determinado produto. Deste modo, o trabalho humano é distinto da simples interação que ocorre entre os animais e a natureza com o intuito de prover as necessidades. O que distingue o trabalho humano, enquanto interação entre homem e natureza, é o fato de o resultado do trabalho já estar idealizado pelo homem antes do produto final estar pronto e o fato de, durante o processo de trabalho, o homem ter de subordinar a sua vontade adequando-a ao fim almejado. Marx (1968, p.202) ilustra essa concepção com o exemplo da abelha e do arquiteto:

(...) o que distingue o pior arquiteto da melhor abelha é que ele [o arquiteto] figura na mente sua construção antes de transformá-la em realidade. No fim do processo do trabalho aparece um resultado que já existia antes idealmente na imaginação do trabalhador. Ele não transforma apenas o material sobre o qual opera; ele imprime ao material o projeto que tinha conscientemente em mira, o qual constitui a lei determinante do seu modo de operar e ao qual tem de subordinar a sua vontade.

Ora, esta subordinação da vontade implica que o trabalho é um ato consciente. O processo de trabalho do homem não é apenas um reflexo, um instinto como na abelha. Mediante a utilização de suas forças o homem modifica a natureza e modifica a si mesmo. Assim, não é apenas a natureza ou o material sobre o qual o homem trabalhou que são modificados, não é apenas um produto que antes não

---

epistemológica da ciência em Marx, da qual Souza Santos chama a atenção, está na concepção que este tinha no seu desenvolvimento como força produtiva, e não nas categorias e no método de análise marxistas. Portanto, a perspectiva aqui adotada não é a de negar um provável conflito entre os autores, mas a de trazer autores que iluminem determinados aspectos da realidade, sem no entanto desconsiderar as possíveis contradições que suas concepções teóricas possam apresentar.

existia que surge ao final do processo de trabalho; mas também e, sobretudo, um homem que trabalhou. A relação estabelecida no ato de trabalhar extrapola a relação homem-natureza e a criação de um produto para a satisfação das necessidades. O trabalho estabelece também um intercâmbio social entre os homens enquanto indivíduos e entre estes e a sociedade. O trabalho é, então, o elemento que possibilita ao homem pensar-se como ser social.

Utilizando o mesmo exemplo do trabalho da abelha e do arquiteto de Marx, Antunes (2002, p.139) assim desenvolve:

O trabalho, entendido em seu sentido mais genérico e abstrato, como produtor de valores de uso, é a expressão de uma relação metabólica entre o ser social e a natureza. No seu sentido primitivo e limitado, por meio do ato laborativo, objetos naturais são transformados em coisas úteis. Mais tarde, nas formas mais desenvolvidas da práxis social, paralelamente a essa relação homem-natureza desenvolvem-se inter-relações com outros seres sociais, também com vistas a produção de valores de uso.

Esta citação, no seu primeiro momento – ou seja, na simples interação do homem com a natureza – apresenta o caráter do trabalho com vistas à satisfação das necessidades biológicas do homem. Quando Antunes escreve, “nas formas mais desenvolvidas da práxis social”, o trabalho já é apresentado naquela condição de estabelecer uma relação social, que possibilita ao homem realizar-se e pensar-se como ser social. A citação, entretanto, ainda não está considerando o trabalho em um contexto histórico específico. O sentido do trabalho “mais genérico e abstrato” colocado por Antunes, não é ainda a categoria marxiana trabalho abstrato pensada a partir da análise da sociedade capitalista, contida em *O Capital*. Para chegar a tal categoria, Marx toma o trabalho, sobretudo sob a forma de sua realização na sociedade capitalista, logo, num momento histórico específico que é o resultado e o produto de um processo histórico anterior. E é dessa forma de realização do trabalho na sociedade capitalista, que emerge a categoria trabalho abstrato.

A forma abstrata do trabalho subsume o trabalho como elemento fundante do ser social e realizador de sua humanidade. Contudo, antes de adentrar na lógica do trabalho abstrato, é necessário descobrir como o trabalho é a expressão do ser social e qual é o lugar da subjetividade do homem nesse trabalho.

## 1.2. O TRABALHO COMO ELEMENTO FUNDANTE DO SER SOCIAL

Marx tem uma distinção fundamental entre o que é trabalho e o que é trabalho abstrato (LESSA, 2002), ou seja, entre o que é o trabalho e o que é o trabalho no capitalismo. O trabalho, como já foi dito, é a transformação da natureza com o intuito de suprir as suas necessidades, onde o homem se constrói a si próprio como indivíduo e à totalidade social. Já o trabalho no capitalismo, é impregnado pela lógica do trabalho abstrato. É claro que Marx não esquece a forma concreta do trabalho no capitalismo, uma vez que a forma abstrata é dominante, mas considera a forma concreta do trabalho subsumida pela forma abstrata. O trabalho, impregnado pela lógica do trabalho abstrato, aparece no capitalismo como sendo uma “atividade social mensurada pelo tempo de trabalho socialmente necessário e produtor de mais valia. Corresponde à submissão dos homens ao mercado capitalista, forma social que nos transforma a todos em ‘coisas’ (reificação) e articula nossas vidas pelo fetichismo da mercadoria” (MARX, 1968, p.28).

Se no capitalismo o trabalho apresenta essa forma alheia, estranhada e abstrata, isso não significa que o trabalho enquanto transformação do real e elemento emancipador do homem desaparece. Mesmo a forma abstrata do trabalho na sociedade capitalista tem seu momento fundante no trabalho, pois sendo uma relação social só pode ter o seu momento essencial no trabalho. Mesmo sendo uma relação que produz um estranhamento da realidade.

É do ser humano você conhecer qualquer lugar. Você vai, procura conhecer cada vez mais. Pelo menos é o que eu acho... o meu interesse é esse, era esse. Pra conhecer, realmente saber... o carro começa aqui, passa ali, sai lá na frente, leva tantas horas, leva

tantos dias. Enfim, eu conheci praticamente todos os processos (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2005).

Assim como Marx (1968), Lukács (1981) considera que é no e pelo trabalho que a existência humana pode saltar de uma condição meramente biológica, propiciando a elevação dos homens a níveis cada vez mais desenvolvidos e complexos de sociabilidade<sup>5</sup>. É esta a emancipação do homem que o trabalho proporciona. As afirmações ontológicas de Marx, entretanto, chama a atenção Lukács (idem), não recebem um tratamento autônomo de modo mais sistemático ou sistematizante. Ou seja, Marx afirma que o trabalho propicia ao homem saltar de uma condição estritamente biológica, mas não se detém na maneira como se dá este salto, como se constrói esse novo ser que é diferente da natureza. É essa a tarefa que Lukács se propõe a fazer, e que será aqui recuperada na medida dos propósitos do presente trabalho<sup>6</sup>.

Talvez seja possível ilustrar a concepção do trabalho como elemento essencial da práxis social imaginando um momento simples de trabalho, uma interação direta do homem com a natureza. Aí, pode-se perceber que mais do que resultar um determinado produto, este momento coloca àquele que trabalhou e ao grupo do qual faça parte, relações que vão além da satisfação da necessidade que motivou o ato. Pode-se, além disso, imaginar o contexto de um começo imaginário, com um grupo, para melhor explicitar essas relações que extrapolam a satisfação

---

<sup>5</sup> Sociabilidade é definida por Simmel (1983) como a forma lúdica da associação. Ela é própria de um mundo artificial, “composto por indivíduos que não tem nenhum outro desejo além de criar com os outros uma interação completamente pura, que não é desequilibrada pelo realce de nenhuma coisa material. Podemos ter a noção errônea de que ingressamos na sociabilidade puramente como ‘homens’, como realmente somos, sem nenhum encargo ou conflito (...). Visto que é abstraída, a sociabilidade demanda o mais puro, o mais transparente o mais eventualmente atraente tipo de interação, a interação entre iguais. Devido à sua verdadeira natureza, deve criar seres humanos que renunciem tanto a seus conteúdos objetivos e assim modifiquem sua importância externa e interna, a ponto de se tornarem socialmente iguais” (idem, p.173).

<sup>6</sup> A exploração da centralidade ontológica do trabalho realizada por Lukács encontra-se, na maior parte, em sua obra *Ontologia do ser social*. Para a recuperação dos aspectos da ontologia lukacsiana será utilizado aqui, principalmente, a obra de Lessa (2002), *Mundo dos Homens*, além do texto de Lukács (1981), que constitui a seção inicial do capítulo 4 da parte I da *Ontologia do ser social*, e também a obra de Antunes (2002), *Os sentidos do trabalho*.

mais imediata das necessidades<sup>7</sup>. O contexto do começo imaginário e o grupo a ser imaginado seria o seguinte: um grupo de homens em algum lugar da história humana, que vivam somente daquilo que encontram na natureza. Existem apenas como coletores, sem realizar nenhum tipo de transformação naquilo com que satisfazem suas necessidades. Ora, independente da presença ou não desses homens, a natureza que os rodeia segue o seu desenvolvimento sem nenhuma alteração: o fruto cresce na árvore, cai e apodrece; a madeira da árvore continuará sendo madeira da árvore até que o ciclo natural a transforme, como acontecerá com todas as árvores. Esse ciclo natural, esse caráter de movimento que de certa forma não se altera, pois nada escapa à sua força, é o que Lukács (1981) chama de causalidade em movimento da natureza. Apesar de viverem juntos, os homens do hipotético grupo ainda não estabelecem relações sociais. Vivem juntos como viveria uma matilha de cães ou os peixes em cardume. Suas atitudes, seus comportamentos, a forma como vivem – individual e coletivamente – não sofrem influência nem estão remetidas às atitudes, comportamentos e valores de outros indivíduos ou grupos. Matam sua fome buscando alimentos juntos, têm uma vida sexual, defendem-se de inimigos, mas não conseguem mediante tais atividades extrapolar a esfera da reprodução biológica e da processualidade natural. Comunicam-se por meio de sinais, mas não desenvolvem a linguagem.

Em determinado momento, também hipotético como o grupo, um dos homens do grupo fabrica um artefato que lhe permite, ao invés de apenas apanhar os frutos do chão, derrubar os frutos que estão na árvore. A partir desse momento, o homem salta da esfera da reprodução biológica, escapando do ciclo contínuo de crescimento e declínio naturais. O ser, mediante o seu ato, toma consciência de si e da natureza como uma esfera diferente. Tanto o homem como o material que utilizou adquirem um novo significado. Mediante o ato de trabalho, posto na fabricação do

---

<sup>7</sup> Elias (1998) usa desse recurso no seu estudo sobre o tempo para ter uma melhor perspectiva da evolução dos processos de determinação do tempo ao longo do desenvolvimento humano.

artefato, tem momento uma dupla transformação. O homem que trabalha é transformado pelo seu ato, colocando para si um pôr teleológico; e a natureza é retirada de sua causalidade em movimento e colocada em um novo mundo: o mundo dos homens (LUCKÁCS, 1981). O pôr teleológico que o homem coloca para si articula a causalidade em movimento transformando-a em causalidade posta. Os homens, a partir desse momento primeiro e hipotético, entram no mundo da práxis social. Passam a ter a necessidade de expressarem algo que foge da padronização dos sinais, uma vez que os sinais que utilizam são elementos de comunicação isolados e padronizados. Espera-se daquele que recebe um sinal uma reação automática e padronizada, sem a criação de uma nova atitude em virtude do sinal recebido. Podem passar a estabelecer relações de poder para dominar a técnica de fabricação de artefatos, passam a disseminar e a generalizar esta técnica. Libertam-se da dependência do ciclo natural, na medida que não precisam mais esperar os frutos caírem, agora podem apanhá-los. Constroem uma outra historicidade diferente da historicidade natural. Historicidade que é dotada de um caráter de alternativa, “enquanto a processualidade natural é sempre muda, limitando-se à cega necessidade das processualidades químicas, físicas ou biológicas” (LESSA, 2002, p.63).

Na concepção presente nesse exemplo hipotético, o trabalho é o momento de interação do homem com a natureza, que possibilita colocar esta última – causalidade em movimento – em outro lugar, um lugar social. Acima foi dito que o trabalho humano é sempre um ato consciente. Esta consciência do ser que trabalha articula as propriedades da natureza em novas formas e relações – um processo de objetivação –, dando origem a uma nova objetividade. É então dentro do trabalho, e dentro deste, em um processo de objetivação, que se constitui o nexos essencial da sociabilidade humana. O “pior arquiteto” precisa apreender o real e pensá-lo, para conceber e produzir algo diferente daquilo que foi o apreendido. Já a “melhor abelha”, realiza um trabalho instintivo, e nunca pode retirar o seu produto da

natureza. Além de colocar a causalidade da natureza em outra causalidade – a causalidade posta –, com o trabalho a consciência humana deixa de ser um epifenômeno biológico, e o homem pode empreender a busca pela sua auto-realização coletiva e individual (ANTUNES, 2002).

Mas os objetos e as forças da natureza, ao adentrarem nas processualidades postas pelo trabalho continuam com seu caráter natural intocado, pois continuam a existir independente da consciência ou não dos homens (LUKÁCS, 1981). A madeira de uma mesa continua a ser madeira, e como tal estará submetida aos processos físicos, químicos e biológicos que lhe dizem respeito. Ao ser introduzida na práxis social, entretanto, a natureza transforma-se no seu contrário, o mundo dos homens. Por isso o mundo dos homens não exhibe a causalidade da natureza, mas o que Lukács chama de causalidade posta. Ao reconhecer o desenvolvimento da esfera ontológica humana como distinta da natureza, não significa o desaparecimento da natureza como uma esfera ontológica. O homem põe a natureza – causalidade em movimento – em outro lugar, para dominá-la; por isso é uma causalidade posta, mas que não perde a causalidade primeira.

Dito de outro modo, essa utilização social de elementos e forças naturais não resulta em uma justaposição de sociedade e natureza, mas na produção, na síntese de uma nova esfera ontológica: o mundo dos homens. Essa síntese é obra do trabalho – e, no interior deste, do processo de objetivação –, que, a partir do rearranjo teleologicamente posto da natureza, funda o ser social enquanto uma totalidade unitariamente homogênea e internamente contraditória (os elementos naturais não deixam de ser natureza, a teleologia e a causalidade são sempre ontologicamente distintos etc) (LESSA, 2002, p.78).

Esta causalidade posta aparece então aos homens como se fosse uma “segunda natureza”. Pois uma vez o ente objetivado, adquire ele uma objetividade independente do que o pôs. “Assim sendo, as criações humanas (sejam elas objetos singulares ou a totalidade das relações sociais) passam a se desenvolver de forma

puramente causal, não-teleológica e, por isso, na cotidianidade, se confrontam com os indivíduos como uma ‘segunda natureza’” (LESSA, 2002, p.81).

É preciso considerar, no entanto, que a tese de Marx e de Lukács do trabalho como elemento fundante do ser social é impossível de ser verificada empiricamente. O exemplo aqui utilizado, que congela o salto ontológico do homem é, como ressaltado, hipotético, pois quando Marx e Lukács afirmam o caráter do trabalho como elemento fundante do ser social o consideram enquanto um processo global. Apesar de ser a categoria fundante do ser social, o trabalho aparece sempre como parte de uma totalidade social. E a relação entre o trabalho e a totalidade social da qual faz parte se dá de tal maneira que todos os processos particulares de trabalho separados no tempo e no espaço podem ser consideradas formas específicas do trabalho – o trabalho assalariado, o trabalho nas corporações, o trabalho escravo. Elas aparecem como diversas fases sucessivas do mesmo processo de trabalho. Ao tentar comprovar empiricamente a tese do trabalho como elemento fundante do mundo dos homens através de estudos de casos, o pesquisador estaria sempre trabalhando com processos particulares e singulares de trabalho, retirados daquele processo global de trabalho. E estes processos particulares e singulares não podem jamais reproduzir todas as mediações e funções sociais que o trabalho exerce e implica enquanto processo global e totalizante que funda o ser social (LESSA, 2002).

O trabalho é o momento que proporciona as várias outras formas de sociabilidade, que embora não possam ser diretamente nem reduzidas a trabalho, nem deduzidas por extensão deste, encontram aí o momento essencial do seu caráter social. “De modo que menos do que falar em descolamento e separação entre as diferentes esferas do ser social, menos do que tratá-las de modo dualista, deve-se perceber entre o trabalho e as formas mais complexificadas da práxis social uma relação de *prolongamento*, de *distanciamento*, e não de *separação* e *disjunção*” (ANTUNES, 2002, p.145) [grifos originais]. A arte, a literatura, a filosofia, o direito, a



religião, a práxis política, a moral, são formas de sociabilidades mais complexas que a simples interação do homem com a natureza. Com o desenvolvimento e a complexificação da práxis social todos esses elementos, juntamente com o trabalho, constituem a totalidade social. Assim, o trabalho pode ser visto como mais um complexo que faz parte da totalidade social, sem com isso perder o seu caráter de momento fundante dessa totalidade.

As relações que remetem o homem diretamente à troca orgânica com a natureza são, para Lukács, as posições teleológicas primárias; enquanto as posições teleológicas secundárias correspondem àquelas formas de sociabilidade mais complexificadas e desenvolvidas – a arte, a filosofia, etc. –, mas que têm o seu solo ontológico-genético no trabalho. Com o desenvolvimento de formas mais complexas da práxis social, ou seja, com o aparecimento de novas e mais complexas posições teleológicas secundárias, estas terminam por assumir uma supremacia em relação às posições teleológicas primárias. Isso, contudo, não significa que as relações teleológicas primárias postas pelo homem, perdem a sua condição de base originária.

As relações existentes entre a ciência, a teoria e o trabalho podem ser mencionadas como exemplo: mesmo quando ambas (ciência e teoria) atingem um grau máximo de desenvolvimento, de autoridade e de autonomia em relação ao trabalho, elas não podem desvincular-se completamente do seu ponto de origem, não podem romper inteiramente a relação de última instância com sua base originária (ANTUNES, 2002, p. 140).

Assim, a partir da troca orgânica no momento do trabalho, surge o mundo dos homens, e desenvolvem-se relações sociais, produtos, a ciência, métodos e novas e mais complexas formas de sociabilidade. Essas criações humanas e sociais – a “segunda natureza” – têm uma ação de retorno sobre o ser, podendo agir de modo relativamente independente sobre os indivíduos<sup>8</sup>. Os desdobramentos do trabalho, portanto, vão além da esfera restrita da produção. Quando trabalha para

---

<sup>8</sup> É nesse sentido que Marx diz que os homens fazem a história, mas em circunstâncias que não escolheram (LESSA, 2002).

satisfazer suas necessidades, o homem modifica-se a si, a natureza e também a totalidade. “Ou em outras palavras, o homem, ao agir no dia-a-dia, concomitantemente se constrói enquanto individualidade e contribui para a reprodução da sociedade à qual pertence – e, ao fazê-lo, recebe as conseqüências de suas ações” (LESSA, 2002, p. 138). A ação de retorno do que foi objetivado no trabalho sobre o homem é a exteriorização. Os momentos da ação de retorno da objetivação sobre o sujeito impulsiona a individuação na autoconstrução do gênero humano e na construção da totalidade social. É pela ação de retorno que o homem constrói sua individualidade, e não apenas pela ação de retorno do seu trabalho, mas da generalidade da totalidade social. Assim, todo trabalho é dotado de um processo de generalização, e por isso as conseqüências de cada trabalho individual e do trabalho enquanto processo geral e global, alimenta cada um dos indivíduos na formação daquilo que lhe é particular. A partir da generalização das exteriorizações do trabalho, o homem singular constrói a sua individualidade, sempre com um caráter de alternativa. Cada indivíduo singular apresenta uma substancialidade própria que além de radicalmente social, é histórica.

Se a exteriorização é a ação de retorno do que foi objetivado, por outro lado, o estranhamento – ou alienação – constitui-se numa ação de retorno que ao invés de promover a autoconstrução do ser social figura como um obstáculo à exteriorização. O estranhamento é como uma ação de retorno que chega distorcida ao homem. Contudo, é preciso considerar que no momento do trabalho, nenhuma objetivação corresponde à realidade tal qual se apresenta, pois o que é objetivado é sempre distinto daquilo a partir do qual é apreendido. Uma mesa será sempre distinta da madeira bruta contida na árvore, que é a partir de onde o homem realiza a objetivação. A não correspondência entre aquilo que é objetivado e a realidade a partir da qual a objetivação é realizada não deve ser entendida como uma distorção da realidade, o que possibilitaria equiparar, de maneira apressada e imprecisa, o processo de objetivação dado no momento do trabalho ao estranhamento. O que é

objetivado necessita sempre ser diferente daquilo que serve de base à objetivação, que é primeiramente a natureza. Do contrário, ao trabalhar, o homem estaria apenas como que produzindo mais daquilo que já está dado. Estaria executando o trabalho da abelha e não o do arquiteto. Por outro lado, e de forma diferente, o estranhamento consiste numa distorção – ou distinção, para reforçar o caráter que a má compreensão pode apresentar – do já objetivado, daquilo que não é mais natureza e já adentrou ao mundo dos homens. O estranhamento é uma representação que não corresponde ao que já foi objetivado no momento do trabalho.

### 1.3. A SUBJETIVIDADE NO TRABALHO

No processo de trabalho, e dentro deste, no momento da objetivação, o homem “reflete” o real na sua consciência, construindo assim uma “nova objetividade” que será exteriorizada. É isso que Marx (1968) quer mostrar com o exemplo da abelha e do arquiteto: o arquiteto já concebe em sua mente o produto que fabricará. Mas essa nova objetividade não é igual àquilo que ela reproduz. Um homem que derruba uma árvore para fabricar uma cadeira já tem na sua consciência a cadeira pronta. Para tanto, precisa objetivar a cadeira na árvore em sua mente. O que o homem objetiva em sua mente é distinto da árvore na natureza, onde é apenas causalidade, mas ainda não é uma causalidade posta. A causalidade só se torna causalidade posta no momento da objetivação do ato de trabalho. O elemento que faz a conexão entre a pura materialidade natural e a possibilidade de pensar-se como ser social pela causalidade posta é a subjetividade do homem. É ela que possibilita a captura do real – sempre de maneira aproximativa, nunca absoluta –

pela consciência, propiciando a objetivação desse concreto pensado. Apreensão do real que nas formas mais desenvolvidas da práxis social não se refere de forma exclusiva à natureza, mas também a estas formas desenvolvidas e complexificadas a partir do trabalho.

Neste ponto talvez se façam necessárias algumas considerações sobre a questão da subjetividade e a sua relação com o trabalho. Os autores marxistas que desenvolvem a tese do trabalho como elemento fundante do ser social, e em especial aqueles aqui utilizados – Lessa (2002) e Antunes (2002) –, travam um vigoroso debate com a teoria da ação comunicativa de Habermas (1988). Sem o intuito de pormenorizar e aprofundar o debate, é importante registrar que Lukács e Habermas apresentam concepções opostas sobre o lugar da subjetividade e, por consequência, sobre o elemento fundante do ser social. Na análise habermasiana o trabalho como fator de promoção do ser social e como momento de expressão da subjetividade do homem é substituído pela esfera da intersubjetividade dentro da contemporaneidade. Habermas tem um conceito bidimensional da sociedade moderna (SILVA, 2003), que ao se complexificar promove seu “desacoplamento” em duas dimensões, o mundo da vida e o sistema. O mundo da vida é o lugar da interação simbólica, da vida prática, onde ocorre uma ação comunicativa intersubjetiva não normatizada pelas regras do sistema. É onde se constrói a intersubjetividade mediante um processo cooperativo de interpretação assentado no consenso entre aquele que fala e aquele que ouve. O sistema é o lugar do poder e do dinheiro como meios de controle, onde prevalecem ações formalmente organizadas pela razão instrumental. É, então, no mundo da vida que a subjetividade se produz, através das interações simbólicas que aí ocorrem por meio da linguagem – a intersubjetividade. Isso implica localizar também no mundo da vida, ou seja, na comunicação intersubjetiva, o elemento fundante do ser social. Mediante o processo de colonização do mundo da vida, a racionalidade da modernização capitalista extrapola os âmbitos sistêmicos da economia e do Estado,

invadindo a vida comunicativamente estruturada, provocando perturbações na sua reprodução simbólica, e por isso, compromete a subjetividade (HABERMAS, 1988).

Tal debate possibilita perceber como a localização da subjetividade implica uma ou outra concepção do elemento fundante do ser social. Se a concepção do trabalho como elemento essencial ao mundo dos homens e a teoria da ação comunicativa de Habermas se contrapõem, ambas permitem relacionar a subjetividade e a emancipação do mesmo homem. Tanto na esfera do trabalho como na esfera do mundo da vida, ou seja, no paradigma marxista e em Habermas, a subjetividade comparece como dimensão que caracteriza o homem. Isso permite, por hora, afirmar que independente de onde esteja a subjetividade, ela é inerente ao homem e inseparável dele.

Para Lukács, de forma oposta ao paradigma habermasiano, a subjetividade tem seu lugar no momento do trabalho (ANTUNES, 2002; LESSA, 2002). Lukács reconhece a subjetividade como categoria fundamental ao mundo dos homens. Sem ela não há reprodução social. Contudo, não significa que a subjetividade tem seu momento fundante no trabalho. “Como o ser social é sempre um complexo de complexos, desde o primeiro momento, a subjetividade é uma de suas partes essenciais. Enquanto parte é predominantemente determinada pelo movimento da totalidade social, pelas novas necessidades e possibilidades posta pelo devir-humano dos homens” (LESSA, 2002, p.243). Dizer que a subjetividade não tem seu momento fundante no trabalho e ao mesmo tempo dizer que a subjetividade tem seu lugar no momento do trabalho, não é uma contradição teórica ou uma confusão na argumentação. Significa que a subjetividade só pode vir a operar na articulação do momento do trabalho. É o trabalho que permite a expressão da subjetividade do homem.

Apesar de a subjetividade ser sempre a subjetividade imediata de um indivíduo, ela é também sempre determinada pela ação de retorno da exteriorização e pela historicidade que comporta o viver. E é dentro desse processo que se constrói

a individualidade do homem, que possui sempre um caráter de alternativa e é radicalmente histórica e social. Nesse sentido, mesmo a individualidade mais excêntrica é um produto histórico e social. Apesar de ser fruto de escolha – pelo caráter de alternativa que apresenta – essa individualidade não pode encontrar suas alternativas em outro lugar que não na totalidade social.

Sendo a subjetividade o elemento que articula a apreensão do real pela consciência, o ato de trabalho na imediatividade da produção só pode ser bem sucedido se a subjetividade mover-se a seu serviço. É construindo sua subjetividade de maneira cada vez mais complexa que o homem pode intervir na realidade de forma cada vez mais eficaz.

Tal relação é bastante evidente nos processos de trabalho mais simples. Maior ou menor coordenação motora, capacidade de observação, raciocínio, criatividade, etc. são elementos da individualidade que não raro se apresentam como fundamentais para o sucesso de um dado processo de trabalho. Mesmo em processos de trabalho mais desenvolvidos, como o artesanato medieval, as qualidades dos indivíduos são de tal forma valorizadas que os produtos recebem as assinaturas de seus criadores. Apenas com o aparecimento do capitalismo e da grande indústria, com as novas exigências postas pela divisão do trabalho e pelo estranhamento extremados, tais habilidades individuais perdem sua importância originária no processo produtivo imediato (Lessa, 2002, p.144).

E mesmo dentro de uma organização científica da produção que procura tirar o controle do trabalho das mãos do trabalhador, onde a tecnologia e as formas organizacionais tendem a transformar o trabalhador em “genérico” e em simples apêndice da máquina, a subjetividade se faz necessária.

Por que assim, têm peças que não encaixam, não é assim tudo como a gente pensa, que a gente pega e só coloca a peça. Você precisa bater nela pra encaixar um cavalete, não existe um robô que vai encaixar a peça e vir outro robô e bater na peça! O robô não vai fazer uma inspeção visual numa peça, tem peças ali que têm ângulos, você tem que virar ela num ângulo de 360 graus... Pô, é muito difícil. Mas isso o robô até faz. Mas inspecionar a peça... e outra, tem peça que fica longe, não tem nenhum robô que andasse, trouxesse a peça, colocasse... acho que no momento ainda não existe esse robô não. Só em filme mesmo que a gente vê ele (PAIXÃO, entrevista nº 6, 2004).

Com a subjetividade do trabalhador movendo-se a serviço do trabalho, e daí a importância dos programas de sugestão nas empresas, o trabalho cria sempre o novo, tanto objetiva quanto subjetivamente. Entendendo o velho como a existência humana nas determinações meramente biológicas, e o novo como o homem na condição de ser social, o salto ontológico propiciado pelo trabalho, no processo de objetivação que captura pela subjetividade o real e o exterioriza como uma “segunda natureza”, é caracterizado por uma dinâmica relação entre o velho e o novo. Ocorre a negação do velho e também a afirmação da essência do novo. Assim, o salto ontológico é caracterizado também por uma ruptura, ou seja, não se pode chegar no novo por uma simples continuidade retilínea a partir do velho. Após o salto ontológico, o ser ainda guarda determinações do velho, mas isso não significa uma continuidade do velho na ontologia do ser social em Lukács, pois o momento predominante do novo complexo de complexos que surge do salto, cabe às categorias do novo ser. Isso pode ser percebido quando Lukács considera a respeito da fala.

As problematizações realizadas por Lessa (2002), a partir da ontologia lukacsiana, sobre a diferenciação da fala e dos sinais, ilustram tanto a relação dialética que ocorre entre o velho e novo no salto ontológico do ser, quanto o momento da subjetividade neste salto e aí, dentro do momento do trabalho.

Tanto nos homens como nos animais, os sinais são isolados, pois se referem a situações que fogem do curso normal das coisas. Os momentos que os sinais representam aparecem com frequência, porém, não podem ser articulados em uma continuidade. Os sinais servem para regular uma determinada reação/comportamento para dado momento. A reação a esses sinais deve ser automática, como aos sinais de trânsito: espera-se do motorista que avance quando o semáforo está verde e que pare quando estiver vermelho. Os animais também se comunicam mediante a utilização de sinais em ocasiões como acasalamento, perigo,

caça e outras. Os sinais representam um elemento de continuidade entre a comunicação humana e a animal.

A fala, diferente dos sinais, representa um momento de ruptura. A fala surge porque os homens têm algo a dizer, e eles têm algo a dizer porque o trabalho sempre cria o novo. O novo que é compreendido conceitualmente e expresso pela linguagem.

Argumenta Lukács que, graças ao processo de generalização essencial ao trabalho, a reprodução social 'cria continuamente novidades objetivas e subjetivas' e, para que a reprodução possa ocorrer em 'circunstâncias tão radicalmente mutáveis', faz-se necessário um complexo, um *medium*, que constitua uma figura capaz de conservar na consciência e tornar comunicável o novo incessantemente produzido pelo gênero humano: a fala (LESSA, 2002, p.211).

A fala, como a subjetividade, não tem a sua origem genética no trabalho, mas é a partir do trabalho que ela pode surgir. Da mesma maneira como a subjetividade, sem a fala não seria possível o trabalho. Trabalho, subjetividade e fala surgem como que "simultaneamente" no processo de objetivação. Mais uma vez, para Lukács, o trabalho, ao ser categoria fundante, não significa ser categoria anterior ou primeira, mas ser o momento essencial que permite ao ser (social) dar o salto, fugindo das determinações da natureza. O trabalho não é lógica nem cronologicamente anterior (por isso não se pode deduzir logicamente do trabalho as demais categorias sociais, nem reduzi-las etc.) (LESSA, 2002).

É dessa maneira que subjetividade e trabalho, enquanto categoria essencial ao ser social, se articulam. O trabalho, contudo, assume uma forma peculiar nas relações capitalistas de produção, a forma abstrata. Essa forma abstrata não corresponde ao trabalho enquanto momento de emancipação do homem, mas como dinâmica que subordina aqueles que trabalham. É necessário,



então, entender no que consiste a lógica do trabalho abstrato, e de que maneira Marx retira esta categoria de sua análise do capitalismo.

#### 1.4. O TRABALHO ABSTRATO OU O TRABALHO SEM SUBJETIVIDADE

Para Marx (1979), a análise científica do regime capitalista faz aparecer duas características essenciais desse regime que o distingue de todos os demais. A primeira característica diz respeito ao caráter dos produtos por ele produzidos: a forma mercadoria ser dominante como resultado do processo de trabalho. Com isso, o trabalhador aparece como vendedor de mercadoria – a sua força de trabalho – e como produtor de mercadorias – o resultado do seu trabalho.

Esse regime cria seus produtos com o caráter de mercadorias. Mas o fato de produzir mercadorias não o distingue de outros sistemas de produção; o que o distingue é a circunstância de que, nele, o fato de seus produtos serem mercadorias constitui seu caráter predominante e determinante. Implica, logo de início o fato de que, nele, o próprio trabalhador aparece como vendedor de mercadorias e, portanto, como trabalhador livre assalariado e, por conseguinte, o trabalho aparece como trabalho assalariado em geral (MARX, 1979, p.76-77).

E, a segunda característica do regime capitalista “é a produção da mais valia como finalidade direta e móvel determinante da produção. O capital produz essencialmente capital, e, para poder fazê-lo não tem outro caminho a não ser produzir mais valia” (idem, p.78). Contudo, para produzir mercadorias e mais valia, o capital engendra uma lógica que possibilita o desenvolvimento dessas suas características. É o desvendamento dessa lógica que Marx busca com sua análise crítica.

No capítulo I d’*O Capital*, Marx (1968) analisa a mercadoria no contexto das relações capitalistas de produção, ressaltando o duplo caráter de valor nela contido: o valor e o valor de uso. Toda mercadoria apresenta um valor, pois sobre

ela foi dispendido trabalho. É um valor “comum” a todas as mercadorias. É por ser resultado de um processo de trabalho que a mercadoria apresenta valor. Além desse valor, toda mercadoria tem um valor de uso ligado às suas características físicas, à sua utilidade. A mercadoria apresenta esse duplo caráter de valor e de valor de uso, porque o trabalho que a produziu também apresenta um duplo caráter. Um abstrato e geral, que confere valor à mercadoria; e outro, concreto e específico, que confere à mercadoria valor de uso. Ou seja, todo trabalho produz valor, pois figura como um trabalho que é geral e abstrato, acrescentando valor a algo que antes não possuía esse valor. Por não serem todos os trabalhos iguais, pois não são somente gerais e abstratos, mas específicos e concretos, o trabalho também produz valores de uso, que se materializam em objetos com diferentes utilidades e qualidades.

O trabalho exige daquele que o executa, que dispenda algo sobre aquilo que produz. Esse algo é a força que emprega durante a fabricação de qualquer produto. É assim, a força que todo trabalhador emprega no momento do trabalho que o caracteriza como geral e abstrato. A força de trabalho é empregada de diferentes maneiras, e por isso o trabalho é também concreto e específico.

Todo trabalho é, de um lado, dispêndio de força humana de trabalho, no sentido fisiológico, e, nessa qualidade de trabalho humano igual ou abstrato, cria o valor das mercadorias. Todo trabalho, por outro lado, é dispêndio de força humana de trabalho, sob a forma especial, para um determinado fim, e, nessa qualidade de trabalho útil e concreto, produz valores-de-uso (MARX, 1968, p.54).

Por esta lógica, o trabalho de um engenheiro iguala-se ao trabalho de um operário enquanto trabalho geral e abstrato, pois existe um dispêndio de força humana de trabalho de ambos que transforma algo, dele resultando um produto que possui um valor. Por outro lado, esses trabalhos diferem na sua qualidade de trabalho concreto, pois cada trabalho produz valores de uso diferentes que apresentam utilidades específicas.

O valor da mercadoria, coloca Marx (1968), bem como o trabalho abstrato, não podem ser apreendidos através de alguma análise das propriedades materiais, físicas ou químicas da mercadoria. Não podem por aí ser apreendidos pelo simples fato de não estarem ligados a tais elementos. Essas categorias – valor da mercadoria e trabalho abstrato – são frutos das relações sociais de produção, e aí encontram a sua gênese e explicação. O caminho trilhado por Marx (1968) para chegar à categoria de trabalho geral e abstrato, no contexto das relações capitalistas de produção, é prescindir do valor de uso da mercadoria, ou seja, de sua utilidade, de suas características físicas e concretas, só restando a ela a propriedade de ser produto de um trabalho humano. Esse “algo”, essa “substância” que permanece inerente à mercadoria quando dela se retira suas características físicas e sua utilidade é o trabalho humano abstrato. “Ao desaparecer o caráter útil dos produtos do trabalho, também desaparece o caráter útil dos trabalhos neles corporificados, desvanecem-se, portanto, as diferentes formas de trabalho concreto, elas não mais se distinguem umas das outras, mas reduzem-se, todas, a uma única espécie de trabalho, o trabalho humano abstrato” (MARX, 1968, p.44-45). Aqui, não mais se distinguem os trabalhos do operário e do engenheiro, estando ambos reduzidos a uma forma comum, abstrata. É essa forma abstrata do trabalho, essa porção amorfa que permanece, essa “gelatina” a que todos os trabalhos se reduzem, que confere valor à mercadoria.

Nesse ponto, são importantes as considerações de Kammer (1998) sobre a categoria marxiana de trabalho abstrato. O autor chama a atenção para como a leitura que se faz desta categoria é, muitas vezes, equivocada. É equivocada no seguinte sentido: o que Marx faz não é reduzir por sua vontade o trabalho humano a trabalho abstrato. Quem assim o faz, é a sociedade capitalista, as relações sociais de produção da forma como aí se dão. E o mérito de Marx é fazer esta constatação, pois é assim que o trabalho humano, reduzido a trabalho abstrato, “gelatinando-se” em força de trabalho humano, dá condições à existência da mercadoria em sua

forma de valor. Possibilitando, assim, a expressão desse trabalho de forma quantitativa.

Marx está constatando, assinalando o que é levado em conta do trabalho humano e esta é a grande e crucial diferença. Toda a sua utilidade e todos os elementos que constituem o processo abrangente do próprio trabalho devem ser abstraídos, indiferenciando-se as condições do trabalho, gelatinando-se em força de trabalho humano e que é a condição pela qual aparecerá a mercadoria em sua forma de valor, a fim de possibilitar sua submissão ao cálculo quantitativo (KAMMER, 1998, p.85).

O capital, embora não prescindia do trabalho concreto, enfatiza o trabalho abstrato em detrimento daquele. A redução a trabalho abstrato significa, nesses termos, a subsunção do trabalho concreto ao trabalho abstrato. Reduzindo todos os trabalhos humanos a uma forma comum – o trabalho humano abstrato – é que o capital pode compará-los e quantificá-los, e, mais tarde, comparar os produtos deste trabalho. Dessa maneira, é possível dizer que “ $x$  da mercadoria  $A$  vale  $y$  da mercadoria  $B$ ”, e que o operário receberá  $x$  por seu trabalho e o engenheiro receberá  $y$ . Somente assim se pode comparar diferentes trabalhos concretos e os diferentes produtos que resultam desses trabalhos. O trabalho humano transmuta-se, então, em força de trabalho, resultado de um processo que abstraiu seus elementos concretos. Tanto o operário quanto o engenheiro aparecem antes como possuidores de força de trabalho, passível de ser vendida, do que como operário e engenheiro enquanto executores de trabalhos concretos. A mercadoria que surge dos seus trabalhos concretos aparece, então, enquanto cristalização de um processo que teve como pressuposto a abstração dos elementos particulares desses trabalhos. É após esse processo de abstração do trabalho que ambos, operário e engenheiro, produzem uma mercadoria que apresenta um valor. Assim, quando reduzidos todos os trabalhos a trabalho humano abstrato, ou, em outras palavras, a simples dispêndio de força de trabalho humano, pode-se considerar os trabalhadores de uma empresa – soldadores, montadores, pintores – como iguais, e

pode-se chamá-los, utilizando uma linguagem moderna no âmbito da gestão organizacional, de “colaboradores” ou “parceiros”.

Ao reduzir o trabalho humano a essa forma comum, a essa “gelatina” de trabalho humano, o capital reduz também todos os traços de subjetividade e de autonomia do trabalhador. Todos os elementos qualitativos e particulares que constituem o seu trabalho – a habilidade, a criatividade, o sofrimento ou o prazer, a relação afetiva ou estética com a coisa produzida – não têm mais sentido nem valor, pois o seu trabalho é reduzido a trabalho abstrato, passível de ser quantificado apenas por esta sua última determinação através do tempo que o trabalhador levou para executar o trabalho – o tempo socialmente necessário. O trabalho aparece como um valor em si, por não ter mais qualquer laço ou ligação com o homem. Aqui, o trabalho já aparece afastado daquela condição da qual fala Marx (1968) e Lukács (1981) de elemento que propicia ao homem pensar-se como ser social. Pela dinâmica que a forma do trabalho abstrato engendra, ele tornar-se-ia alheio ao homem.

Isso não significa dizer, contudo, que o trabalho, mesmo na sua forma abstrata, é totalmente alheio ao homem. É inegável que, mesmo este trabalho é uma forma de interação social e engendra formas de sociabilidade. Mesmo dentro do trabalho abstrato existe trabalho (LESSA, 2002). Talvez o exemplo mais ilustrativo de como o trabalho dentro da dinâmica da forma abstrata produz formas e redes de sociabilidade, seja, justamente a situação da falta de trabalho. Ora, a falta de trabalho implica a falta da sociabilidade do trabalho. Tendo como pano de fundo a sociedade francesa medieval, Castel (2003) mostra como as situações de exclusão social apresentam uma relação determinante e íntima com o trabalho, ou sua ausência ou, mesmo, com as situações de relações aleatórias com o trabalho. Existe uma correspondência entre o lugar ocupado pelo indivíduo na divisão social do trabalho e a sua posição/participação nas redes de sociabilidade. É a partir dessa correspondência resgatada para a sociedade francesa atual que o autor interpreta a

questão social, que é vista como um abalo na capacidade da sociedade de manter a sua coesão, pela existência de uma estrutura que produz cada vez mais marginalizados e excluídos. A questão social é interpretada, então, pela ótica da interrupção da trajetória da sociedade salarial, que é tributária do crescimento econômico e do desenvolvimento do Estado de bem-estar social nos países desenvolvidos, entre 1953 e 1970. De forma um tanto resumida, quando a trajetória da sociedade salarial é interrompida, os indivíduos perdem aquela sociabilidade do trabalho e cria-se a condição de “supranumerários”, ou mesmo de “inadaptados sociais”: são aptos para o trabalho, porém não conseguem colocação no mercado formal de trabalho. Nessas condições, é possível perceber como o emprego é mais do que trabalho e a falta de trabalho é mais do que o desemprego. Isto porque o trabalho – enquanto emprego e trabalho remunerado – significa a integração na sociedade salarial e a falta de trabalho – enquanto desemprego – significa a não-integração, a instabilidade e, por fim, a exclusão da sociedade salarial.

Além desta sociabilidade *do* trabalho, existe a sociabilidade *no* trabalho. O trabalhador não é um ser inteiramente alienado em seu trabalho que não confere nenhum sentido ao que faz, como pode deixar transparecer uma leitura mais apressada da alienação em Marx (1968). O trabalho, mesmo na sua forma abstrata e alienada na empresa capitalista produz formas de sociabilidade. Os trabalhadores da Audi-Volks apesar dos vários espaços de participação e comunicação e do preenchimento de outros espaços pela organização da produção, com manuais, procedimentos e determinações, expressam sua individualidade e dão sentidos que não cabem naquelas pré-determinações estabelecidas pela organização. Ou seja, eles simplesmente têm atitudes que fogem dos manuais da empresa. Na Audi-Volks existem vários canais de comunicação entre trabalhadores e empresa e também a política de uma comunicação aberta entre trabalhadores e liderança. Contudo, o relato de um trabalhador em entrevista coloca em xeque os canais de comunicação estabelecidos. Segundo o relato, um trabalhador escreveu na porta do banheiro

algumas frases que denegriam a imagem do líder de sua equipe, que era muito rigoroso e autoritário, e pediu para que aqueles que concordassem, assinasse embaixo. Dois dias depois, a porta do banheiro estava com várias assinaturas anônimas, do tipo “Eu concordo”, “É mesmo, eu também acho”, “Fulano é mesmo um filho da puta”. O episódio rendeu uma reunião com o grupo de trabalhadores do qual o líder fazia parte, onde a empresa tomou a defesa do líder, argumentando que aquele tipo de atitude não poderia ocorrer dentro de um grupo de trabalho. Segundo o trabalhador, “a empresa até disse que ia fazer um teste nas letras do banheiro pra ver de quem era a letra e mandar todo mundo que escreveu embora” (PAIXÃO, Entrevistas 2005).

Realizando um estudo de caso em uma indústria do ramo óptico brasileiro, Rosa (2002) levanta como um dos pontos de sua investigação, este caráter da alienação do trabalhador. A autora mostra como “ainda que o trabalho fabril traga em seu bojo a opressão capitalista, há espaços de resistência que não podem ser ignorados, mesmo porque revelam uma existência que não é, sob qualquer hipótese, despovoada de sentido e de razão” (idem, p.VI). Ou seja, o trabalhador não é inteiramente alienado de sua condição e da forma como se organiza a produção, conferindo sentidos e significados aos resultados de seu trabalho. O trabalhador “(re)inventa, na relação com os resultados do seu trabalho (com o trabalho), a sua inclusão em relações de trabalho que tentam reduzi-lo à condição de coisa, a ‘apêndice da máquina’, ou ainda a força física, produtiva, num tempo produtivo quantitativo” (idem, p.74).

Mas em que sentido estes espaços de resistência do trabalhador não são apenas espaços não contemplados por uma organização racional da produção? O contexto analisado por Rosa (2002) é um contexto de introdução de métodos tayloristas na produção de lentes óticas, que era um processo de produção quase artesanal. Os trabalhadores fabricavam suas próprias ferramentas e mantinham uma relação pessoal com o dono e com a empresa, entre outras características

anteriores à introdução de uma organização científica da produção. Mas em um momento de reestruturação produtiva, onde ocorre a “reflexividade” desses princípios científicos na produção, isso significa dizer que a alienação no trabalho não existe mais? Uma vez que o trabalhador é chamado a participar do processo de produção como homem, portador de individualidade e subjetividade, ele deixaria de ser somente força de trabalho dotado apenas da capacidade de trabalhar, e estaria agora pronto para emancipar-se?

Continuar na análise da mercadoria e nos seus desdobramentos encaminha as respostas a estas questões. Como foi dito acima, as mercadorias, diferente do trabalho abstrato, não são iguais entre si, pois os trabalhos concretos e específicos que as produziram são diferentes. As mercadorias apresentam diferentes valores de uso e não poderia ser de outra forma. Cada tipo de trabalho concreto que produz cada uma das diferentes mercadorias que compõem o sempre crescente conjunto de mercadorias criadas pelo homem apresenta sua especificidade. Seria infrutífero e pouco ilustrativo apresentar exemplos da variedade de produtos que os homens fabricam, para depois afirmar que todos os produtos, frutos de tantos trabalhos diferentes quantos fossem os exemplos utilizados, acham o seu equivalente em uma forma. Ou seja, todas as mercadorias produzidas resultam de diferentes trabalhos específicos e podem ser expressas através de um único equivalente: o dinheiro. Daí a relação social de produção ser reificada, ou seja, ser vista como uma relação entre coisas, por meio do dinheiro e não entre os homens.

É imprescindível, contudo, dizer que é tendo como pano de fundo a forma abstrata do trabalho que reduz todo o trabalho a uma coisa só, que reduz o trabalhador a um “genérico”, é possível ao capital equiparar diferentes produtos. Assim, é possível dizer que um Golf GTI 1.8 equivale a quatro Gols Special 1.0, ou que um Gol Special 1.0 equivale a R\$ 20.000,00, ou ainda que com dinheiro pago em prêmios aos funcionários da Volkswagen do Brasil pelas melhorias implantadas



seria possível comprar uma frota de 53 Gols Special 1.0 (JORNAL DA VOLKSWAGEN, 2004, p.3), ou que com a economia de custos gerada na empresa com a implantação das melhorias – R\$16,8 milhões – seria possível comprar 840 Gols Special 1.0. Ou seja, é possível equiparar mercadorias diferentes entre si, e posteriormente equipará-las a um equivalente geral – o dinheiro –, realizando assim a troca de coisas que não são iguais. Assim, quando o trabalho que produziu estas mercadorias já está esquecido, já foi diluído na forma abstrata e encoberto pelas formas equivalentes, a relação que se estabelece é entre as próprias mercadorias e não entre os seus produtores ou entre os seus trabalhos concretos e particulares. A mercadoria como que cria vida e passa ela a relacionar-se com outras mercadorias. Se o trabalho propicia ao homem pensar-se como ser social, a forma abstrata do trabalho propicia às mercadorias manterem relações entre si.

É esta relação que se estabelece entre as mercadorias que Marx considera como sendo o fetiche da mercadoria. A impossibilidade, que se realiza no capitalismo, de coisas sem vida manterem relação, não é estabelecida apenas no momento da troca de um valor de uso por outro ou por um equivalente geral. Ela se dá antes no domínio de uma relação social que ocorre de maneira velada, oculta. Uma relação que abstrai os elementos concretos do trabalho, vendo-o apenas como um produtor de valor. Os trabalhos concretos desaparecem e permanece apenas a mercadoria.

A mercadoria é misteriosa simplesmente por encobrir características sociais do próprio trabalho dos homens, apresentando-as como características materiais e propriedades sociais inerentes aos produtos do trabalho; por ocultar, portanto, a relação social entre os trabalhos individuais dos produtores e o trabalho total, ao refleti-la como relação social existente, à margem deles, entre os produtores do seu próprio trabalho (...). Uma relação social definida, estabelecida entre os homens, assume a forma fantasmagórica de uma relação entre coisas. Vinte metros de linho é igual a um casaco. Chamo a isto de fetichismo, que está sempre grudado aos produtos do trabalho, quando são gerados como mercadorias. É inseparável da produção de mercadorias (MARX, 1968, p.81).

Ao esconder a relação social do homem com o seu trabalho e dos homens em seu trabalho, a relação social passa a se dar entre as coisas. Se são as coisas que passam a estabelecer a relação social, o homem e o seu trabalho já se encontram dela descartados. É como se as mercadorias fossem fruto de algum outro tipo de processo de criação que não o trabalho. As melhorias implantadas pelos trabalhadores da Volkswagen são transformadas em cifras e estas cifras em produtos. As idéias e os conhecimentos dos trabalhadores foram transformados em 16,8 milhões que equivalem a 480 carros novos. E também seus trabalhos específicos são transformados em produtos e em números. Não se tem mais os trabalhos concretos do engenheiro e do operário, do pintor e do desenhista, e seus respectivos produtos. O que resta são produtos dotados de uma capacidade de, eles mesmos, estabelecer uma relação de troca e equivalência no mercado, tornando-se independentes dos seus produtores e do processo que os produziram. A forma valor subsume o valor de uso.

Na situação de simples interação do homem com a natureza para a satisfação de necessidades, o trabalho e seu produto estão ainda ligados à sua forma concreta, ou, em outros termos, à produção de valores de uso. Mesmo nas formas mais complexas de trabalho e da práxis social – nas posições teleológicas secundárias – produzir mercadorias não é sinônimo de descolamento do valor de uso, e por isso, subsunção da forma concreta do trabalho. É tentador entender a dinâmica do trabalho abstrato como um resultado imediato, como um desdobramento natural e necessário, da complexificação da sociedade. Pois, que outra forma de produzir e trabalhar poderia existir que não fazer algo que possa ser comercializado, tendo portanto um valor, para receber um pagamento depois? Entretanto, a forma abstrata é resultado de um determinado desenvolvimento histórico, expresso na forma de produzir da sociedade capitalista. Mesmo a carência de exemplos mais atuais reforça a impressão de naturalidade e necessidade do trabalho abstrato da sociedade capitalista, o que colabora para uma autopercepção

eternizante do capital. No passado, os modos de produção diferentes do capitalismo são reduzidos a nada<sup>9</sup>; e o futuro é relutante em demonstrar um modo tangível de produção alternativo (MÉSZÁROS, 2002).

Marx (1968, p.86) dá o exemplo da forma do trabalho na Idade Média européia, onde existiam o dinheiro e a mercadoria, mas não se constituíam em elementos dominantes da relação material entre os homens. A relação social se dava entre os homens através de seus trabalhos concretos, e não entre as mercadorias.

A forma diretamente social do trabalho é aqui a forma concreta do trabalho, sua particularidade, e não sua generalidade abstrata, como ocorre com a produção de mercadorias (...). No regime feudal, sejam quais forem os papéis que os homens desempenham, ao se confrontarem, as relações sociais entre as pessoas na realização de seus trabalhos revelam-se como suas próprias relações pessoais, não se dissimulando em relações entre coisas, entre produtos do trabalho.

São os homens que se relacionam enquanto executores de trabalhos concretos. As mercadorias surgem como frutos desses trabalhos particulares. Não são dotadas da capacidade de sobreporem-se aos homens e aos trabalhos concretos que as produziram. No processo de trabalho, os produtores aparecem e se relacionam enquanto seres dotados de individualidade, e travam relações com base nessa individualidade.

São as próprias relações pessoais que movem os homens em seu trabalho. Eles não se relacionam através das coisas e, portanto, seus trabalhos podem aparecer diretamente como trabalhos concretos, e com isso, também sua subjetividade e particularidade estão presentes e podem mostrar-se através daquilo que se produz. Desta forma, as coisas não se apresentam embutidas como tendo um valor intrínseco e se constituindo como um valor acima de seus agentes. Diferentemente, o trabalho sob o domínio do capital exclui toda essa referência para apresentar-se constituído nas próprias coisas, coisificando o trabalho nelas e por isso, mediando as relações entre os homens não mais diretamente, mas invertendo as relações dos homens pela relação entre as coisas (KAMMER, 1998, p.144-145).

---

<sup>9</sup> Na expressão de Marx (1968), tudo que é sólido desmancha no ar.

No regime feudal, a forma do trabalho abstrato ainda não está posta como pano de fundo de onde emergem as relações sociais de produção. A forma das relações pessoais movendo os homens em seu trabalho no feudalismo, “caracteriza tanto as condições sociais da produção material quanto as esferas de vida estruturadas sobre ela” (MARX, 1968, p.86). A dependência existente está dada pela dependência pessoal e pela dependência da terra. O servo deve trabalhar dois dias em suas terras, e dois dias na terra do senhor. Mesmo na pequena indústria que começa a se formar nas cidades, não existe ainda a forma do trabalho abstrato encobrindo as relações concretas do homem em seu trabalho. Não existe nem mesmo a mercadoria tal como no capitalismo.

Com o progresso das cidades, o aparecimento de um comércio local e um maior uso do dinheiro, o padeiro, o ferreiro, o carpinteiro, o sapateiro, vão para as cidades e abrem sua oficina. Esses artesãos passam a formar unidades próprias. Era o sistema de corporações de ofícios. Dentro da corporação, o mestre artesão contava com dois tipos de ajudantes: os aprendizes e os jornaleiros. Os aprendizes eram jovens que viviam e aprendiam com o mestre o ofício. O aprendizado durava em média de dois a sete anos. Concluído o aprendizado, o aprendiz, se tivesse recursos, poderia abrir sua própria oficina. Se não, poderia torna-se jornaleiro e continuar a trabalhar para o mesmo mestre, recebendo um salário, ou procurar emprego com outro mestre. Todos os trabalhadores dedicados ao mesmo ofício – mestres, jornaleiros e aprendizes – numa determinada cidade formavam uma associação chamada corporação. Nesse sistema, os trabalhadores ainda não estavam separados das suas ferramentas e da matéria-prima. Mais do que um mero fabricante de produtos, o mestre artesão era o negociante da matéria-prima, o empregador de jornaleiros e aprendizes, era o capataz que supervisionava o trabalho e o comerciante que vendia o produto acabado (HUBERMAN, 1986). Como afirma Marx (1968), “as relações sociais entre as pessoas na realização de seus

trabalhos revelam-se como suas próprias relações”. Aí, não existe, por exemplo, uma distinção rígida entre um tempo de trabalho e um tempo de lazer, entre um tempo de produção e um tempo de não produção. Entre o tempo que pertence ao homem e o tempo que pertence à produção de mercadorias.

Mesmo quando entra em cena o intermediário, que leva a matéria-prima até o mestre e vende o produto acabado, e passa a se interpor entre o mestre e a comercialização do produto, os artesãos ainda trabalhavam em suas casas e dispunham de seu tempo. O comerciante podia comprar as mercadorias, distribuir a matéria prima, mas não podia comprar força de trabalho (MARX, 1968). Existia, se é que se pode usar tal expressão, um só tempo; pois os homens vivenciavam suas relações pessoais e sociais como uma totalidade. Porém, quando os mestres, os aprendizes e os jornaleiros são separados de suas ferramentas no processo de expropriação do seu trabalho, quando a matéria-prima não mais lhes pertence e a produção – que agora é a produção de mercadorias – é realizada em outro lugar que não a sua casa, o tempo passa a apresentar uma divisão, agora o tempo de trabalho passa a opor-se ao tempo de não-trabalho. O homem perde a relação direta com seu trabalho, que não aparece mais como um trabalho concreto. E o seu tempo passa a ser um tempo em que a lógica é a lógica do capital. O tempo de trabalho configura-se como o tempo onde se produzem mercadorias, onde se produzem valores.

Na atual sociedade capitalista, diferente do feudalismo, a forma abstrata do trabalho é a forma dominante e condição para a acumulação capitalista. Mas o trabalho, enquanto trabalho concreto e criador de valor de uso, é indispensável à manutenção da vida humana, qualquer que seja o tipo de sociedade (MARX, 1968). Com a extensão da lógica capitalista até praticamente a totalidade das relações sociais, invadindo aquelas que estavam excluídas de sua lógica ou muito indiretamente ligadas, todos os atos de trabalho parecem assumir a forma abstrata,

pois todos estão subordinados ao capital (LESSA, 2002). Não relacionar, contudo, a forma abstrata dominante com a subordinação dos atos concretos de trabalho a esta forma, deixa a análise rasa e incompleta. Se assim não se considerar, a forma abstrata do trabalho parecerá, e aparecerá, de maneira tão intensa que o trabalho concreto será apenas algo que o homem deixou num passado quando ainda relacionava-se de maneira direta com os produtos do seu trabalho, quando transformava a natureza para a satisfação de suas necessidades ou quando era mestre artesão no sistema de corporações de ofícios. Sem a consideração da forma concreta do trabalho, poder-se-ia chegar neste ponto da análise e considerá-la encerrada e concluída, pois uma vez que a totalidade dos atos de trabalho assume a forma abstrata, tudo seria igual e a continuidade da análise seria desnecessária. Sem a forma concreta do trabalho não faria nenhum sentido um estudo sobre a indústria automobilística ou sobre as relações e as interações de algum tipo de trabalho, pois tudo seria trabalho abstrato. Existiriam, então, apenas pesquisas e estudos sobre trabalho. Qualquer particularização, por mínima que fosse, conduziria apenas a uma espécie de tautologia, de redundância, cujo ponto de chegada seria a forma abstrata do trabalho.

A forma abstrata do trabalho e a lógica que engendra, entretanto, não pode prescindir da forma concreta do trabalho. Se o capital reduz todos os trabalhos a uma porção amorfa de trabalho, isso não significa que não existam trabalhos concretos e distintos. Se o trabalho e a classe trabalhadora assumem forma assalariada, abstrata e fetichizadora nesse momento do capitalismo, isso não significa que o trabalho, na sua dimensão concreta, perdeu o seu lugar de criador de valores de uso e também a sua centralidade nas ações humanas (ANTUNES, 2002). Também não significa, como já foi apontado, que o trabalho não imprime formas de sociabilidade, mesmo sendo subsumido pela forma abstrata.

A maior contradição – ou o maior mérito – do capital, é não prescindir da forma concreta do trabalho – do trabalho do engenheiro, do operário, do padeiro –,

relacionando-a com a forma abstrata do trabalho – onde todos os trabalhos são reduzidos a uma massa, uma porção disforme de trabalho, não mais se distinguindo uns dos outros. Isso só é possível, pois a contradição – ou a relação fundamental – se dá através de uma relação social que ocorre de maneira velada, às costas dos trabalhadores. Se no feudalismo a dependência da terra e do senhor se dava de forma explícita – o servo tinha que trabalhar dois dias para o senhor –, o assalariado da sociedade capitalista é um homem livre. Marx (1968) mostra justamente a maneira como a dependência do trabalhador livre e assalariado – a forma de exploração a que está submetido – está oculta, mascarada no processo de produção de mercadorias.

### 1.5. O VALOR DO TEMPO

Se, até agora, foi dito que o trabalho abstrato confere valor à mercadoria através desta relação social que se dá às costas dos trabalhadores, ainda não foi explicitada a maneira como este valor é incorporado à mercadoria. Na leitura de Marx (1968), o valor é quantificável na forma do tempo socialmente necessário para a produção da mercadoria. Levando-se em conta o nível de desenvolvimento do aparato produtivo, a destreza dos trabalhadores e o ritmo de trabalho, o tempo socialmente necessário é um tempo médio gasto no ato de produção de uma mercadoria. É ele que vai auferir valor à mercadoria:

Tempo de trabalho socialmente necessário é o tempo de trabalho requerido para produzir-se um valor de uso qualquer, nas condições de produção socialmente normais, existentes, e com o grau social médio de destreza e intensidade do trabalho (...). [E], o que determina a grandeza do valor, portanto, é a quantidade de trabalho socialmente necessário ou o tempo de trabalho socialmente necessário para a produção de um valor de uso (MARX, 1968, p.46).

Ou seja, através da contabilização do tempo de trabalho é possível quantificar o trabalho que foi realizado. O tempo agora, no regime capitalista de produção de mercadorias, é utilizado como medida de trabalho. É a isso que Marx se refere quando fala que a grandeza de um valor é determinada pelo tempo de trabalho socialmente necessário para a produção de um valor de uso.

Contudo, a simples leitura do valor da mercadoria enquanto resultado do tempo socialmente necessário à sua produção, alerta Kammer (1998), esconde uma compreensão essencial do trabalho no capitalismo. O tempo só entra como um fator que possibilita a quantificação do trabalho, após este ser reduzido a trabalho abstrato. Ou seja, após os trabalhos do operário e do engenheiro serem reduzidos a uma “gelatina” de trabalho, uma porção disforme onde não mais se diferenciem, e a partir daí, possam ser comparados e quantificados. O trabalho realizado só se torna valor pelo tempo gasto na sua execução, quando está submetido – pela lógica do trabalho abstrato – a uma dinâmica que possibilita a sua quantificação.

O recurso ao tempo de trabalho socialmente necessário como critério de valor dado às coisas não se constitui por um entendimento de um valor em-si atribuível ao trabalho em sua generalidade. Achamos que é preciso inverter a lógica para que se compreenda o que Marx quis dizer. E invertendo, temos que o trabalho só pode tornar-se ou apresentar-se enquanto valor se já estiver submetido à forma de sua abstração, isto é, se tiver sido objetivado na forma de uma força passível de quantificação. Por isso, o momento de sua redução a algo simples, a algo quantificável, já denota que a forma abstrata enquanto forma de produção dessa sociedade tenha se tornado hegemônica, tendo portanto que sujeitar-se a uma racionalidade de cálculo que leve em conta tanto o tempo de sua produção quanto a destinação de troca que o mercado comporta (Kammer, 1998, p.182).

Essa medida do valor da mercadoria pelo tempo socialmente necessário para a produção de um valor de uso – a lógica do trabalho abstrato –, entretanto, só se torna possível se existe um tempo de trabalho. Tempo de trabalho que é um período em que o trabalhador é reduzido à força de trabalho que produz mais valia para o capital. É a partir de um período determinado tempo de trabalho, e através da sua reificação, que o tempo pode figurar como um elemento que confere valor à



mercadoria. Existe assim, a necessidade de uma organização do tempo na sociedade que permita utilizá-lo como medida de valor.

A organização do tempo em uma sociedade é a forma de conceber e lidar com a passagem e a organização temporais, que é partilhada pelos indivíduos e instituições, de forma que os diversos níveis de experiência humana, hábitos, processos culturais, políticos, econômicos e tecnológicos, possam interagir conformando uma estrutura social específica. É o que Oliva-Augusto (2002, p.30), chama de tempo social dominante: “O tempo social dominante de uma sociedade é aquele que lhes permite cumprir os atos necessários para a produção dos meios que garantem sua sobrevivência, possibilitando a criação, manifestação, realização e atualização de seus valores fundamentais”.

No feudalismo, tanto no regime de servidão quanto no sistema de corporações ou na pequena indústria rural, o ritmo e o tempo de trabalho – considerando-se que seja possível distinguir um tempo de domínio exclusivamente produtivo – são dados de forma variável. Tudo depende das necessidades dos homens e, mais tarde, do pequeno mercado que se estabelece nas cidades, das condições meteorológicas, da mão-de-obra e da disponibilidade de matéria-prima. Também, a vida religiosa representava um importante elemento na organização das atividades. É necessário outra forma de tempo social dominante que possibilite organizar a produção nos moldes capitalistas, propiciando a extração da mais valia e o estabelecimento do valor da mercadoria pelo tempo necessário a sua produção. Esta será a problematização realizada no próximo capítulo.

## **CAPÍTULO 2: O TEMPO**

A concepção que as sociedades têm do tempo e de sua passagem sofrem alterações. Este pensamento é simples, à primeira vista. Nele, contudo, já está implícita uma forma de “olhar” o tempo. Se a concepção do tempo sofre alterações significa que o tempo não é algo dado, mas construído. Então, como chegar a este olhar sobre o tempo? Sobre a natureza do tempo, podem ser consideradas duas posições diametralmente opostas, segundo Elias (1998). A primeira considera o tempo como algo objetivo, um objeto da natureza: o tempo existiria por si mesmo e independente das circunstâncias exteriores. O principal representante desta posição é Newton. Na mecânica clássica, um ramo da física, Newton introduziu o tempo de modo absoluto. Independente das circunstâncias exteriores, ele decorreria uniformemente para todos os observadores. Para a segunda concepção, o tempo é um dado da razão e do espírito humano, precedendo qualquer experiência humana. Os principais representantes são Kant e Descartes. De uma forma mais simples, essa segunda concepção diz que a noção de tempo que os homens possuem é algo que já nasce com eles impressa em sua consciência; e a primeira concepção, diz que o tempo é algo que é encontrado pronto, como um elemento da natureza. Apesar de serem opostas, as duas teorias apresentam algo em comum: o tempo

como um dado natural. Uma considera que o tempo é um dado da natureza – portanto, objetivo –, e a outra considera que é um dado natural do ser humano – portanto, subjetivo.

Na sua abordagem do tempo, Elias (1998) procura superar esta dicotomia. O tempo social dominante ou o saber sobre o tempo que permite a qualquer pessoa perguntar e responder “quando”, ou determinar em que momento da sucessão dos acontecimentos um fato ocorreu, resulta de um longo processo de aprendizagem da humanidade. Este tempo, que aparece, às vezes, como uma substância que se pode medir e até controlar e, outras, como uma força que coage os homens, não é um objeto exclusivo da física ou da sociologia ou das ciências naturais ou das ciências sociais. Em outras palavras, não existe um tempo unicamente físico ou um tempo unicamente social. Um relógio, por exemplo, – um processo físico – só se torna instrumento de medição quando é associado a um símbolo social inserido nas sociedades humanas. Por isso, não é possível dissociar o físico do social, separando as propriedades físicas de um relógio da dimensão simbólica que ele tem como instrumento de medição na sociedade. O que o relógio transmite é uma mensagem. É esta transmissão de uma mensagem, compreensível pelos indivíduos, que se chama tempo. “O tempo tornou-se, portanto, a representação simbólica de uma vasta rede de relações sociais que reúne diversas seqüências de caráter individual, social ou puramente físico” (idem, p.17).

O tempo é uma construção particular e sua particularidade “está no fato de que utilizam símbolos – hoje em dia, símbolos essencialmente numéricos – como meios de orientação no seio do fluxo incessante do devir, e isso em todos os níveis de integração, tanto física quanto biológica, social e individual” (ELIAS, 1998, p.16).

Se atualmente, os símbolos utilizados como meios de orientação são essencialmente numéricos, precisos e organizados em uma linearidade, nem sempre foi assim. Analisando a organização do tempo, Thompson (1991) mostra como nas sociedades pré-industriais a passagem do tempo estava associada a

eventos naturais e pouco precisos. Para medir lapsos de tempo curtos, o homem se utilizava de eventos como o “tempo” de cozedura do arroz, o “tempo” de fritar um gafanhoto, o “tempo” de um credo. Era através dessa espécie de eventos – “naturais” e pouco precisos em termos de duração, se comparados com a maneira atual de medir o tempo – que a vida social era organizada. Isso, contudo, não significa dizer que o tempo era um tempo natural; mas antes, que as atividades sociais que necessitavam de algum parâmetro temporal estavam estreitamente imbricadas com a natureza, numa determinação passiva do tempo (ELIAS, 1998). Por isso, a irregularidade e a falta de precisão são as marcas dessas sociedades em relação ao tempo. É claro que só é possível falar em irregularidade e falta de precisão tomando como referência a maneira como o tempo é vivido e organizado nas atuais sociedades. Pois esta “irregularidade” e “falta de precisão” do tempo eram adequadas para as sociedades organizarem as suas vidas sociais. Hoje, existe uma tal regularidade e padronização dos símbolos que orientam temporalmente, que é perfeitamente admissível marcar um encontro às 7 horas da manhã, do dia 21 de dezembro de 2004, e não tolerar atraso das pessoas porque nesse dia o sol nasceu mais tarde do que de costume. Isso porque que a noção de passagem de tempo está descolada da irregularidade da natureza e dela como meio de orientação.

Os eventos que os homens observavam no meio natural, entretanto, foi o primeiro quadro de referência que possibilitou uma noção de tempo. Hoje em dia, os símbolos numéricos que orientam os homens – calendário com meses e dias, anos bissextos, horas, minutos, segundos – permitem uma autonomia em relação à natureza, que estes símbolos – essencialmente humanos e sociais, mas também numéricos e precisos – aparecem eles mesmos como quadro de referência. Ocorre um descolamento da irregularidade da natureza, que hoje é concebível que as pessoas afirmem que a primavera está tardando a chegar, ou que o verão veio mais cedo esse ano. Ora, é a regularidade – que permite afirmações deste tipo – a

característica principal da forma como hoje os homens se orientam no “incessante fluxo do devir”.

Nas sociedades mais simples, coloca Elias (1998), a passagem do tempo está mais presa à repetição de seqüências – como o ciclo das estações – do que a uma sucessão – como a sucessão que o calendário representa. Nessas sociedades mais simples, os sacerdotes quase sempre foram especialistas na determinação do tempo. Eram eles que determinavam quando seria o período da sementeira, das festas, da caça, enfim, das atividades sociais mais importantes<sup>10</sup>. Os homens tinham a necessidade de estar diretamente na presença dos diversos objetos de que se serviam como indicadores temporais. “Para que fosse atendida sua expectativa de uma resposta do tipo ‘quando?’, em relação a sua vida social, eles precisavam confirmar com os próprios olhos que o Sol, a Lua ou as estrelas ocupavam uma certa posição no céu” (idem: 74). Era como se sentissem o tempo, pois necessitavam de algum tipo de contato – ver a lua passar no céu, sentir o clima mudar, observar a maré subindo – para perceber que se iniciava um novo ciclo ou que chegava o fim de um determinado intervalo de tempo. Os ciclos e os intervalos de tempo, contudo, mesmo podendo ser definidos e de alguma forma delimitados, apresentavam um caráter pontual e descontínuo, pois a necessidade de intervalos de tempo precisos não estava colocada.

Era neste tempo regular e descontínuo que se dava o trabalho. E por estar marcado pela irregularidade e descontinuidade, o trabalho não se delimitava claramente de outras atividades do homem. Onde terminava o trabalho e onde começava o “não-trabalho” era algo não facilmente perceptível.

---

<sup>10</sup> Mais tarde, este monopólio da determinação do tempo passa para as mãos do Estado. Um exemplo claro deste monopólio do Estado é o horário de inverno e o horário de verão.

## 2.1. O TRABALHO NO TEMPO

O tempo, associado a um ritmo não-linear e descontínuo, condicionava o ritmo de vida e de trabalho. Nas sociedades rurais e na pequena indústria doméstica, o tempo de trabalho – considerando-se que seja possível distinguir um tempo de domínio exclusivamente produtivo – encontrava-se estipulado e marcado pela irregularidade. Uma irregularidade própria do ano de trabalho, constantemente interrompido pelas festas e feiras tradicionais. O tempo social dominante nestas sociedades não estava ainda marcado pela pontualidade e precisão da figura do relógio, estando mais atrelado às atividades concretas do homem. A falta de regularidade na passagem do tempo e a não-demarcação entre trabalho e demais atividades sociais aparecem como características marcantes. O homem organizava suas tarefas menos por uma lógica atrelada a uma escala temporal do que pelo conteúdo em si das tarefas e o trabalho aparecia como uma atividade que não tinha uma demarcação temporal em relação a outras atividades.

A notação do tempo que se encontra nestes contextos [pré-capitalistas] tem-se chamado obrigações de profissão. É talvez o elemento mais importante nas sociedades rurais e na pequena empresa doméstica (...). Podemos considerar três pontos para a compreensão das obrigações da profissão. Primeiro: de certo modo, trata-se de uma coisa mais humanamente compreensível que o tempo medido pelo relógio. O agricultor ou o trabalhador parecem atender a uma necessidade concreta. Segundo: numa comunidade em que a obrigação da profissão é comum verifica-se pouca demarcação entre o “trabalho” e a “vida”. As relações sociais e o trabalho estão interligadas – o dia de trabalho estica ou encolhe de acordo com a tarefa – e não existe grande conflito entre trabalhar e “passar o tempo”. Terceiro: para homens habituados a trabalhar pelo relógio, a obrigação da profissão parece ser inútil e sem caráter de urgência (THOMPSON, 1991, p.48).

Mesmo a passagem do tempo sendo marcada pela irregularidade, não significa dizer que o trabalho era um trabalho ligeiro e fácil ou marcado pela morosidade, onde o trabalhador estava livre de qualquer constrangimento, temporal ou não. Antes, significa que existia a alternância de períodos de grande e de pouca

atividade. Isto porque o tempo estava sob o controle dos homens, que o utilizavam de acordo com as suas necessidades e anseios. A disposição que o tecelão, o carpinteiro ou o ferreiro apresentavam para o trabalho, aparecia como fator que influenciava a duração e o ritmo de trabalho. “Sempre que os homens estavam em posição de controlar a sua própria vida de trabalho, alternavam os períodos de labuta intensa com os de completa preguiça (...). Nas segundas e terças-feiras, de acordo com a tradição, a roda de tear andava no ritmo lento da cantilena *Temos Tempo, Temos Tempo*; às quintas e sextas mudava a cantiga *Já Não Se Acaba, Já Não Se Acaba*” (THOMPSON, 1991, p.59).

Porém, a partir do momento que, por exemplo, o agricultor, que trabalha orientado pela tarefa, pela necessidade ou pelos ritmos naturais, contrata braços de trabalho para executar as tarefas, o tempo passa a ser orientado pelo relógio. Entra em cena a regularidade. Também o trabalhador contratado, que receberá o equivalente do seu trabalho em dinheiro, já não executa uma tarefa, mas antes, vende a sua força de trabalho. O salário que o trabalhador receberá não depende mais de forma direta do trabalho realizado, mas do tempo que emprega – e da maneira que emprega – para realizá-lo. A falta de regularidade e a não-demarcação do trabalho cedem espaço ao tempo de trabalho estipulado e delimitado pelo relógio. Assim, este trabalhador contratado já tem sua atividade reduzida a trabalho abstrato, à força de trabalho, pois interessa o resultado do seu trabalho, o produto final, e não a motivação. Só dessa maneira o agricultor que o contrata pode lhe pagar determinada quantia por determinadas horas de trabalho, isto é, separando o homem que trabalha do produto final. É claro que este tempo de trabalho não se expressa, necessariamente, em horas, mas pode ser expresso em dias de trabalho, semanas ou meses de trabalho.

Como no caso do trabalhador que passa a vender sua força e seu tempo de trabalho ao agricultor dono dos meios de produção, a transição para uma sociedade industrial provocou uma reestruturação dos hábitos de trabalho, afetando

também a organização do tempo de vida pessoal e comunitária. Esta mudança é ilustrada por Le Goff (1980, p.51), mostrando como o “tempo da Igreja” é substituído pelo “tempo do mercador”:

Da mesma forma que o camponês, o mercador está submetido, na sua atividade profissional, em primeiro lugar ao tempo meteorológico, ao ciclo das estações, à imprevisibilidade das intempéries e dos cataclismos naturais. Neste aspecto, e durante muito tempo, ele só necessitou de submissão à ordem da natureza e de Deus e só teve, como meio de ação, a oração e as práticas supersticiosas. Mas quando se organiza uma rede comercial, o tempo torna-se objeto de medida.

Quando o tempo torna-se objeto de medida, passa, então, a ser utilizado de outra maneira, de uma maneira mercadológica. É agora um recurso de que os homens podem se utilizar. Não é mais de domínio dos ventos, das chuvas ou de alguma autoridade divina. “Mercadores e artífices substituem este tempo da Igreja pelo tempo mais exatamente medido, utilizável para as tarefas profanas e laicas, o tempo dos relógios” (LE GOFF, 1980, p.53). O tempo agora pode ser medido, estipulado, comercializado. Pode-se considerar, nesse sentido, que o tempo é dessacralizado e desnaturalizado. Os homens passam a ter uma noção mais precisa de quanto vale o seu tempo, tanto em termos quantitativos quanto qualitativos. Ou melhor, passam a ter a noção de que seu tempo tem um valor, pois o tempo adentrou ao mundo dos homens.

Nas sociedades pré-capitalistas, onde ainda não é dedicado ao tempo a vigilância e a disciplina do capitalismo industrial, portanto, o onde o tempo não aparece como um valor ou um recurso à disposição da produção, o trabalho aparece na sua concretude e o homem relaciona-se com ele e com o tempo de trabalho de forma concreta. Dessa maneira é possível marcar um contraste entre as sociedades pré-capitalistas e as sociedades capitalistas. Contraste que não se refere ao trabalhador ser mais feliz ou mais reconhecido em seu trabalho ou de ser menos dependente de sua força de trabalho. O contraste é entre a irregularidade do tempo



de trabalho nas sociedades pré-capitalistas e a regularidade e a disciplinação do tempo nas sociedades capitalistas, e, mais notadamente nas sociedades capitalistas industriais. Regularidade que é imposta ao homem que trabalha. O princípio da regularidade é imposto ao trabalhador, sendo descolado de sua experiência mais imediata. O que Thompson (1991) chamou de “obrigações de profissão” perde, pouco a pouco, seu espaço e poder de organização do trabalho. O contraste entre a irregularidade e a regularidade do tempo de trabalho revela, então, outra forma de relação do homem com o trabalho. Ao trabalhador não é mais permitido se perguntar “em quanto tempo poderei fazer isso, considerando que ainda tenho dois dias para terminar?”. O que determina quanto tempo deve trabalhar e em que ritmo é alguém como o senhor que ordena o carregador Smith.

É possível perceber tal contraste e esta nova situação observando a criação do sistema de fábricas. Antes da criação do sistema de fábricas, a família era o centro físico da economia, tanto na cidade como no campo.

O sistema de fábricas pode ser visto como um momento onde é inaugurado um tempo definido como de trabalho, que apresenta a regularidade marcante que o diferencia das situações anteriores. A criação do sistema de fábricas retira o mestre e seus ajudantes da oficina artesanal, retira as pessoas da pequena indústria doméstica, colocando-as em um local específico e, informando-lhes que trabalharão das oito horas da manhã às dez horas da noite. E isto só é possível com uma organização da produção que efetue a distinção entre o que é tempo de trabalho e o que é tempo de não-trabalho, onde exista uma separação entre casa e local de trabalho.

O conhecimento e a habilidade do mestre artesão no sistema de corporações exprimiam além do domínio das técnicas de produção, o controle sobre o processo de trabalho. O ofício do ferreiro, do carpinteiro, do cuteleiro, era antes de tudo uma inteligência manual impossível de ser formalizada, e por isso não podia ser executada ou transmitida por quem não detivesse esse conhecimento. No sistema

de corporações de ofício, e mesmo em determinadas formas de trabalho modernas onde o trabalhador e não a gerência detém o saber sobre o trabalho, a produtividade depende de qualidades e características não formalizáveis dos trabalhadores, e por isso não mensuráveis e controláveis. A organização capitalista da produção não poderia repousar sobre motivações de indivíduos que detinham o saber fazer de determinadas atividades, e que poderiam produzir mais ou menos rápido ou mais ou menos bem (GORZ, 2003)<sup>11</sup>.

A criação do sistema de fábricas representou, portanto, não apenas uma mudança de local de trabalho. Sair de sua casa e de sua oficina, e trabalhar quatorze, dezesseis horas numa fábrica, representou um novo quadro para o trabalhador. Não por ser um trabalho árduo, mas por ser um trabalho disciplinado e ritmado. Na mitologia grega Sísifo foi condenado pelos deuses a, incessantemente, rolar uma rocha até o topo de uma montanha de onde ela rolaria de volta devido ao seu próprio peso. Os deuses concluíram que não havia castigo mais terrível às faltas cometidas por Sísifo que o trabalho inútil e sem esperança. Talvez se houvesse alguém ordenando como Sísifo deveria rolar a pedra seu castigo fosse maior. E foi esta a nova tônica do trabalho inaugurado na fábrica.

Mas os dias longos, apenas, não teriam sido tão maus. Os trabalhadores estavam acostumados a isso. Em suas casas, no sistema doméstico, trabalhavam durante muito tempo. A dificuldade foi adaptar-se à disciplina da fábrica. Começar numa hora determinada, para, noutra, começar novamente, manter o ritmo dos movimentos da máquina – sempre sob as ordens e a supervisão rigorosa de um capataz – isso era novo. E difícil (HUBERMAN, 1986, p.177-178).

O primeiro efeito da reunião dos trabalhadores sob o mesmo teto foi a imposição de horas regulares de trabalho, contrastando com o ritmo auto-imposto

---

<sup>11</sup> A essência dessa frase não termina com a criação do sistema de fábrica, mas continua ao longo do desenvolvimento do capitalismo. Portanto, a frase poderia também se referir ao atual momento de reestruturação produtiva das empresas, e ser escrita, em outro contexto, no presente, pois, esforço da racionalidade no local de trabalho vai sempre no sentido de colocar sob o domínio do capital o que é de domínio dos trabalhadores.

das situações anteriores, onde a atividade produtiva era marcada pelas interrupções, meio-expedientes, feriados e dias santos. O ritmo auto-imposto e irregular de trabalho, aliado às condições técnicas então existentes, de certa forma impedia a organização da produção com o objetivo de produzir excedentes, o que impossibilitava a acumulação (BRAVERMAN, 1987). Dessa forma, o sistema de fábricas foi concebido mais por necessidades organizativas do que técnicas, inaugurando para o trabalhador toda uma nova ordem de disciplina durante o transcorrer do processo de trabalho (DECCA, 1993; MARGLIN, 1980).

A fábrica passou a ser o novo local de trabalho. Esta separação entre a casa e o local de trabalho foi fator de grande importância no processo de racionalização do trabalho, pois dá a esse, certa independência das outras atividades. Além de figurar enquanto um local onde o trabalho se dava com um outro ritmo, a fábrica constituiu-se em um universo – imaginário e real – onde se produziam novas relações sociais e onde se dava uma particular e decisiva apropriação do saber do trabalhador. A fábrica tornou-se, além de um espaço de acumulação do capital, um espaço de apropriação do saber e de dominação social (DECCA, 1993). O mestre artesão que na sua oficina dominava todo o processo de fabricação do produto vai, pouco a pouco, no sistema de fábricas, perdendo o domínio do processo de trabalho. O trabalho que antes era executado do começo ao fim por um só artesão, na fábrica, é dividido. Vários trabalhadores passam a executar parcelas de um mesmo processo de trabalho. O trabalhador transforma-se no que Marx (1968) chama de trabalhador parcial. O trabalho parcelado é executado por homens que também são parcelados, pois se antes, era necessário ao homem externalizar aquilo que estava em sua mente capturado e elaborado a partir de sua subjetividade, agora essa concepção está a cargo de outro. A subjetividade do homem não é mais necessária, apenas a sua força dentro de um tempo específico.

A divisão manufatureira do trabalho que ocorre na fábrica é distinta daquela que se dá na sociedade, onde os homens se encontram em ofícios,

ocupações ou profissões (MARX, 1968; BRAVERMAN, 1987). Nos ofícios ou profissões os homens ainda podiam exercer e construir a sua subjetividade no ato de trabalho. Mas quando o trabalho é dividido na fábrica, o ofício ou profissão é substituído como elemento central da organização do trabalho pelas parcelas desse ofício ou profissão. As várias operações que formavam o processo de trabalho são separadas umas das outras e atribuídas a trabalhadores diferentes. Assim, quando o capitalista divide o processo de trabalho em etapas, ele retira esse processo do controle do trabalhador e o reconstitui sob seu poder. A divisão manufatureira do trabalho abre caminho à desespecialização do trabalhador, além de obter ganhos de tempo na execução do conjunto das tarefas, aumentando a produtividade. E com o trabalho dividido em parcelas, o capitalista pode comprar a exata parcela e quantidade de trabalho que necessita (BRAVERMAN, 1987). Não necessita mais do homem para o trabalho, mas apenas da força de trabalho.

Nesse novo contexto – o da fábrica – o trabalho não é mais um elemento da vida doméstica que se “mistura” com outras atividades, onde o homem que trabalha impõe um ritmo às suas tarefas. O trabalho passa a ser submetido a uma outra lógica, uma lógica racional. Quando analisa o “espírito do capitalismo”<sup>12</sup> moderno, Weber (1999) também chama a atenção para esta separação entre o local de trabalho e a esfera doméstica e a relação com a racionalidade econômica:

A organização industrial racional, orientada para um mercado real, e não para oportunidades políticas ou especulativas de lucro, não é, entretanto, a única criação particular do capitalismo ocidental. A moderna organização racional da empresa capitalista não teria sido viável sem a presença de dois importantes fatores de seu desenvolvimento: a separação da empresa da economia doméstica, que hodiernamente domina por completo a vida econômica, e, associado de perto a este, a criação de uma contabilidade racional (idem, p.7-8).

---

<sup>12</sup> De maneira resumida, o que Weber entende por espírito do capitalismo caracteriza-se por uma conduta que busca legalmente o lucro através de uma adequação racional e planejada entre meios e fins, associada a uma atitude rígida em relação aos prazeres e ao gozo desse lucro; tendo o trabalho como resultado e expressão de uma virtude. Entretanto, Weber afirma que se este espírito pudesse ser encontrado em um objeto, só poderia ser uma individualidade histórica, “isto é, um complexo de elementos associados na realidade histórica, que unimos em um todo conceptual do ponto de vista de um significado cultural” (WEBER, 1999, p.28).

Na separação entre casa e trabalho configura-se um tempo de trabalho constituído como tal e submetido à racionalidade econômica do capitalismo. O tempo de trabalho, contudo, não significa apenas que agora os trabalhadores estão submetidos ao controle do capital, dentro de um sistema de fábrica, com uma organização científica da produção. Significa também, que o homem não produz mais para as suas necessidades. O que está por trás da criação do sistema de fábricas e da apropriação e controle do tempo do trabalhador é também o fato de o trabalho estar imediatamente separado da necessidade dos homens. Passa-se da categoria do “isso me basta”, do suficiente, como categoria que orientava a produção, à categoria do “quanto mais melhor”, do excesso; como afirma Gorz (2003). Quem executa o trabalho e quem planeja o que vai ser produzido e de que maneira, são indivíduos diferentes. A atividade de produção descola-se do sentido original, pois o homem não produz mais o que vai consumir, mas o que os outros vão consumir; e também não consome mais o que produz. O trabalho deixa de ser parte da vida e torna-se o meio de ganhar a vida. O trabalhador agora produz para outra pessoa e com um objetivo que lhe é alheio: o lucro do capital.

A separação entre a casa e o local de trabalho, contudo, não implica necessariamente uma separação, em termos habermasianos, entre sistema e mundo da vida. É antes uma ruptura no trabalho enquanto elemento da totalidade social, que o leva a uma lógica abstrata, deslocada das necessidades mais imediatas do homem. Dividir a totalidade das relações sociais entre sistema e mundo da vida pode implicar a consideração do homem, em última instância, como um autômato em seu trabalho e, ao mesmo tempo, um como um ser dotado de subjetividade e individualidade no mundo da vida<sup>13</sup>. Ou, nas palavras de Antunes (2003), compatibilizar trabalho aviltado com tempo liberado. Essa divisão coloca em xeque o caráter contraditório do capitalismo apontado por Marx, pois legitima a

---

<sup>13</sup> É esta, em última instância, a proposta de Habermas (1987 e 1978) e Gorz (2003).

separação ao considerar sistema e mundo da vida como esferas independentes. O caráter contraditório do capital está na articulação, promovida pela totalização que busca, de elementos e dimensões que não são, a princípio, articuláveis, pois são contraditórios. A contradição está na inserção de relações sociais dentro de uma lógica quantitativa, nos objetos que travam relações sociais, no fato de não poder prescindir do trabalho concreto e reduzi-lo a trabalho abstrato. A homogeneização promovida pelo capital, ou o que Lessa (2002) chama de extensão da lógica capitalista até a totalidade das relações sociais, é trazer para esse jogo contraditório elementos incompatíveis: trabalho concreto como trabalho abstrato, necessidade sem a sua satisfação, homem enquanto ser individual e social e enquanto autômato, homem livre que depende da venda da sua força de trabalho para sobreviver, valor de uso transformado em valor de troca. Não é possível, por exemplo, existir um valor de troca sem uma associação mínima ao valor de uso. Mesmo a obra de arte, dentro do capitalismo, possui um valor de uso. Entretanto, essa “impossibilidade” do valor de uso ser subsumido ao valor de troca acontece no capitalismo.

Dentro das relações produtivas e distributivas, Mészáros (2002) coloca como o capital submete essas relações à lógica reificante da mercadoria. Isso só é possível historicamente devido à dupla ruptura promovida pelo capitalismo: a separação dos produtores do material e dos instrumentos do seu trabalho; e a mercadoria surgindo não como valor de uso, mas como valor de troca. Mas essa ruptura é uma ruptura que não rompe – eis o caráter contraditório do capital –, pois continua a articular os elementos rompidos. É uma ruptura que se converte em unidade, homogeneizando as partes. A dupla ruptura entre necessidade e produção “se converte em uma unidade operacional escravizadora de trabalho imensamente poderosa, que afirma a si própria pelas injunções e determinações interconexas do processo de trabalho, por um lado, e pela relação de troca, por outro” (idem, p.625). A homogeneização que o capital promove refere-se tanto ao micro quanto ao macrocosmo. O trabalhador individual reproduz no nível do microcosmo as

condições gerais do sistema capitalista como um todo. Assim, dentro da jornada de trabalho o que interessa não é a satisfação das necessidades, mas o processo de valorização do capital; concepção esta que é internalizada – em certa medida – pelos trabalhadores.

É assim, internalizando o processo de valorização do capital, que o trabalhador colaborador e parceiro da nova empresa integrada e flexível deve identificar-se com as metas e objetivos da empresa. O trabalhador que não se envolver e colaborar, não é um trabalhador apto.

Tem um rapaz que trabalha lá, ele entrou acho que faz três meses. Nossa! Tudo é difícil, reclama de tudo, faz corpo mole, tudo! Aí veio ontem um menino, faz cinco anos que ele está lá, mais tempo do que eu inclusive, ele veio de lá da linha. Nossa! Ele chega e fala assim: “Olha, [...] se precisar de alguma coisa, se precisar de ajuda, fala que eu ajudo”. Mas não mede esforço nenhum pra ajudar e está trabalhando direto, faz até mais do que a obrigação dele. Então por isso que eu falo, acho que tem um pouco da personalidade (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2004)

Dessa forma, o sistema de fábrica pode ser pensado como um momento chave para a ruptura e homogeneização promovidas pelo capital. Ora, aqui, a relação do homem *com* o trabalho e *com* o tempo de trabalho não é mais uma relação concreta. Qualquer relação afetiva, estética, qualquer satisfação de “fazer algo” pode ser descartada, pois o objetivo primeiro da produção de algo é o lucro capitalista. Isso não significa, entretanto, que o homem não tem mais uma relação afetiva *com* e *no* seu trabalho, mas antes que este tipo de relação não é necessária tendo em vista a acumulação que agora é o objetivo da produção. Sob esta ótica, um engenheiro e um carpinteiro trabalham não mais diretamente para satisfazer as suas necessidades – seja lá quais forem – ou para fabricar um objeto qualquer: trabalham para receber um salário e conseguir comprar o seu sustento. Aqui está a forma do trabalho que se dá no capitalismo que Marx chama de trabalho abstrato.

Uma vez submetido à organização na fábrica, o trabalhador passa a ser tão somente mais um elemento dessa organização. Dentro do regime fabril

moderno, MARX (1988:38) afirma que “o próprio autômato é o sujeito e os operários são apenas seus órgãos conscientes, coordenados com seus órgãos inconscientes e subordinados, com os mesmos, à força motriz central”. Ou seja, na organização da indústria moderna, aos olhos do capital – que é em última instância quem organiza o processo produtivo – a figura central, ou o sujeito do processo, não é o trabalhador, mas sim a máquina. E é em função das necessidades da maquinaria que os trabalhadores estarão organizados dentro da fábrica. As qualificações exigidas do trabalhador são as qualificações exigidas pelo equipamento que ele vai operar. Também fora da empresa a maquinaria – ou a tecnologia – condiciona as mudanças. Mudanças no mercado de trabalho, nas políticas trabalhistas, na constituição da classe trabalhadora, estarão influenciadas pela forma como o processo produtivo se organiza em torno da base técnica.

Mesmo o treinamento e educação do trabalhador anteriores ao ingresso na fábrica sofrem a ação dessa organização em torno da máquina. No caso das montadoras, um bom exemplo dessa dimensão foram os cursos ofertados pelo Senai – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. O Senai treinou e capacitou vários trabalhadores para atender exclusivamente à demanda das montadoras, com cursos específicos para cada etapa do seu processo produtivo: pintura, soldagem, montagem, etc.<sup>14</sup> Entretanto, é importante fazer uma ressalva. Não foi a instalação das montadoras no Paraná que incentivou o Senai a oferecer cursos de treinamento e capacitação de trabalhadores para a indústria. O Senai, criado em 1942, sempre esteve ligado à capacitação de mão-de-obra para a indústria. Porém, com a vinda das montadoras para a região, houve uma mudança no teor dos cursos ofertados. Foram criados cursos exclusivos para atender a demanda das montadoras. A

---

<sup>14</sup> Marx também afirma que “todo trabalho na máquina exige aprendizado precoce do trabalhador para que ele aprenda a adaptar seu próprio movimento ao movimento uniforme e contínuo de um autômato. À medida que a própria maquinaria coletiva constitui um sistema de máquinas variadas, atuando ao mesmo tempo e de modo combinado, a cooperação nela baseada exige também uma divisão de diferentes grupos de trabalhadores entre as diferentes máquinas” (MARX, 1988:40). Dessa maneira não só a maquinaria exige o aprendizado precoce do trabalhador, como reforça, ou modifica, a divisão social do trabalho.



diferença é que os cursos ofertados anteriormente eram de teor mais profissionalizante e mais abrangentes, como tornearia mecânica, artes gráficas, mecânica de automóveis, entre outros; e não específicos para apenas algumas empresas, ou para determinada etapa do processo de produção. Sobre estes cursos, foi constatado durante as entrevistas realizadas, que os trabalhadores consideram de pouca importância no seu dia-a-dia o aprendizado e treinamento recebidos, porém, muitas vezes eles foram importantes como condição e pré-requisito formais para conseguir o emprego.

## 2.2. O TEMPO DE TRABALHO NO CAPITALISMO

É possível, dessa forma, uma vez os trabalhadores reunidos em um mesmo local e submetidos agora à disciplina e à regularidade do relógio no sistema de fábrica, tendo como pano de fundo a redução de seus trabalhos específicos a trabalho abstrato, quantificar este trabalho. O tempo não é mais o tempo das marés, do nascer e do pôr do sol, do suceder das estações, da vontade divina, mas o tempo dos relógios e dos cronômetros.

O capitalista, entretanto, mesmo com a implantação do sistema de fábricas, com os homens reunidos sob seu mando, com os trabalhos concretos reduzidos a uma porção amorfa, não pode comprar trabalho. Pois esta capacidade essencialmente humana, o trabalho, não pode ser transmitida pelo homem a outrem. Ela é propriedade que não se descola daquele que a possui.

Como todos os processos vitais e funções do corpo, [o trabalho] é uma propriedade inalienável do ser humano. Músculos e cérebros não podem ser separados de pessoas que os possuem; não pode se dotar alguém com sua própria capacidade para o trabalho, seja a que preço for, assim como não se pode comer, dormir ou ter relações sexuais em lugar de outra pessoa. Deste modo, na troca, o trabalhador não entrega ao capitalista a sua capacidade para o trabalho. O trabalhador a retém, e o capitalista só pode obter vantagem na barganha de fixar o trabalhador no trabalho. Compreende-se claramente que os efeitos valiosos ou produtos do trabalho pertencem ao capitalista. O que o

trabalhador vende e o que capitalista compra não é quantidade de trabalho, mas a força para trabalhar por um período contratado de tempo (BRAVERMAN, 1987, p.56).

O trabalho, como os processos vitais e as funções do corpo, é propriedade inalienável e inseparável do ser humano. Por outro lado, a força de trabalho, a capacidade de trabalho em ação, é também ela inseparável, mas ao contrário daquele é passível de ser vendida. Se o capitalista compra força de trabalho, o trabalhador não pode ficar em casa e mandar a sua força de trabalho vender-se no mercado. Quando o homem vende sua força de trabalho, suas “porções inalienáveis” continuam presentes. Suas porções inalienáveis – sua disposição, sua alegria, mau humor, inteligência, individualidade, preguiça, desleixo, hábitos – não podem ser “canalizadas”, entretanto, para a produção de mercadorias, para a realização da mais valia. Não podem ser medidas, separadas. Ou seja, a força de trabalho que o capitalista compra não é uma força de trabalho “pura”, formada apenas de músculos e movimentos precisos exigidos pela manufatura. Ela vem acompanhada da falta de método do carregador Smith, do desleixo e da indolência do trabalhador doméstico, da falta de interesse pelo aumento de ganhos<sup>15</sup>. É necessário então disciplinar e, sobretudo, medir o trabalho reduzido a força de trabalho para controlá-lo.

É então em unidades de tempo a única forma encontrada de “medir” este trabalho, de expressá-lo. Kurz (1999) cita o caso do operário Alexej Stachanov, que na noite do dia 31 de agosto de 1935, extraiu, na região do rio Donez na Rússia, 102 toneladas de carvão em cinco horas e quarenta e cinco minutos, tornando-se o mito e o modelo do trabalhador soviético no mundo socialista. Apesar de este exemplo

---

<sup>15</sup> Weber (1999) dá o exemplo dos trabalhadores ceifadores que trabalhavam por tarefa. Quando aumentado o salário pela tarefa os trabalhadores não produziam mais, mas produziam menos, limitando-se a trabalhar para conseguir a mesma quantia de salário que obtinham antes do aumento. Ele chega à seguinte conclusão a partir do seu exemplo: “O capitalismo moderno, onde quer que tenha começado sua ação de incrementar a produtividade do trabalho humano através do incremento de sua intensidade, tem encontrado a infinitamente obstinada resistência deste traço orientador do trabalho pré-capitalista [o tradicionalismo]; e ainda hoje, quanto mais atrasadas estejam (do ponto de vista do capitalismo) as forças de trabalho, tanto mais tem de lidar com ela” (idem, p.38).

ser retirado de uma sociedade socialista poderia se dar numa sociedade capitalista, pois a lógica que está por trás do esforço desse trabalhador para produzir 102 toneladas de carvão é a mesma inerente ao capitalismo. Não bastava apenas dizer que Alexej Stachanov conseguiu extrair 102 toneladas de carvão. É essencial dizer também que ele realizou o trabalho em cinco horas e quarenta cinco minutos.

Esta expressão do trabalho através do tempo, ou melhor, esta forma de medir o trabalho através do tempo gasto para executá-lo, parece ser a única forma encontrada pelo capital para medir aquilo a que se reduziu o trabalho: trabalho humano abstrato. É através do tempo e da quantidade produzida que se pode expressar o trabalho operário executado. É impossível qualificar e quantificar todo o dispêndio de força, de criatividade, de inteligência, que o trabalhador que trabalhou durante quase seis horas “investiu” sobre aquilo que executou. Mas é possível contabilizar quantas horas trabalhou e pagar-lhe uma quantia no final do mês ou do dia de trabalho. Assim, a partir do momento que o capital reúne os trabalhadores na fábrica e os submete a uma disciplina de trabalho, o esforço vai no sentido de aproveitar da melhor maneira possível o tempo do trabalhador. Mas não é somente com o surgimento do sistema de fábricas que ocorre a possibilidade do capital mensurar o trabalho através de unidades de tempo, sejam horas, dias ou semanas. Todavia, o fato de os trabalhadores estarem reunidos em um mesmo local, potencializa, ou melhor, dá melhores condições para mensurar o trabalho e controlá-lo. Nesse sentido, é importante lembrar que o sistema de fábricas surge mais por necessidades organizativas do que técnicas. O que está em jogo na criação do sistema de fábricas são relações de poder. Contudo, a técnica aplicada à produção – a tecnologia – teve papel decisivo onde e quando a sua utilização facilitava e obrigava a concentração de trabalhadores (DECCA, 1993).

O taylorismo representou um grande passo na configuração desta economia do tempo. O sistema taylorista procurou racionalizar a produção, através do estudo dos tempos de execução dos processos, com o intuito de suprimir gestos

desnecessários, estabelecendo a melhor forma de execução das atividades. Com isso, o taylorismo aperfeiçoou a divisão do trabalho introduzida pelo sistema de fábricas, assegurando o controle do tempo de trabalho (RAGO & MOREIRA, 1984). O tempo passa a ser um fator de ainda maior importância para a produção. E a atitude em relação a ele e ao seu uso passa a ser a mais rigorosa possível. Não se pode mais tratar algo tão caro à produção com o desleixo expresso na cantiga da roda de tear: “*Temos Tempo, Temos Tempo,...*”. E não apenas dentro da fábrica que o tempo passou a ser alvo de controle e de cuidados novos e mais rigorosos. Fora dela também se concretiza a noção de tempo útil.

Em *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*, Weber (1999) relaciona as éticas protestantes a uma conduta capitalista particular do Ocidente, e acaba demonstrando o caráter utilitarista do tempo e a maneira de como o desperdício de tempo é visto dentro do espírito do capitalismo. A partir de outros trabalhos sobre a ética e a conduta puritana, Weber destaca a ênfase que esta ética e conduta dedicam sobre a riqueza e a sua aquisição na vida do homem religioso. Em certo sentido, o princípio da ética puritana – a ascese – parece ser contrário à aquisição de riqueza. Porém, esta aversão à riqueza refere-se mais às conseqüências que ela pode trazer, “ao ócio e à sensualidade (...), à desistência da procura de uma vida santificada” (WEBER, 1999, p.207), do que à sua propriedade propriamente dita. “A riqueza, desta forma, é condenável eticamente, somente na medida em que constituir uma tentação para a vadiagem e para o aproveitamento pecaminoso da vida. Sua aquisição é má somente quando é feita com o propósito de uma vida posterior mais feliz e sem preocupações” (idem, p.214).

Aqui talvez sejam necessárias algumas considerações sobre as concepções de trabalho de Marx e Weber dentro do capitalismo. Num primeiro momento, as duas concepções parecem ser excludentes. No entanto, trata-se de concepções que possuem perspectivas de análise diferentes. Weber via no capitalismo ocidental moderno a manifestação de uma racionalidade ainda não

encontrada em outros tempos e locais, colocando a originalidade do capitalismo sobre outras formas econômicas em sua racionalidade técnica. Já na visão de Marx, a especificidade do capitalismo está em acumular e reproduzir a riqueza social e assegurar os meios para a apropriação privada da riqueza por aqueles que são proprietários dos meios de produção. Na *Ética protestante*, a figura do homem que trabalha honestamente e com afinco é encarnada pelo burguês. “Em outras palavras, o homem honesto, que trabalha, poupa e investe, é a auto-imagem do burguês e não a figura dos que trabalham para que o burguês poupe e invista” (CHAUI, 1999, p.16). Para Marx, o trabalhador do capitalismo é justamente este que trabalha para o burguês, que possui como propriedade apenas a sua força de trabalho, e que a vende ao capitalista produzindo mais valia que é apropriada pelo capital.

Para a concepção apontada por Weber (1999), o que está em jogo, não é apenas a riqueza, mas uma determinada atitude em relação ao trabalho. Na ética puritana, Weber (1999) mostra como há uma pregação quase apaixonada ao trabalho – tanto físico como intelectual – duro e constante. A riqueza só se torna um “inconveniente” dentro dessa ética, na medida em que dispensa a realização do trabalho. O trabalho é, “antes de mais nada, a própria finalidade da vida. A expressão paulina: ‘Quem não trabalha não deve comer’ é incondicionalmente válida para todos. A falta de vontade de trabalhar é um sintoma da ausência do estado de graça” (WEBER, 1999, p.210). E o homem rico, assim como o homem pobre, não deve se furtar ao trabalho. Além da disciplina moral dedicada ao tempo, percebe-se também o trabalho como um valor em si. As mesmas virtudes que servem para o crescimento financeiro do burguês protestante na terra satisfazem a vontade e os preceitos divinos.

Do ponto de vista da ética puritana, não basta apenas trabalhar. É preciso trabalhar com método e disciplina. Nesse sentido, é possível pensar a divisão do trabalho em termos da ética puritana. A divisão do trabalho e a sua organização

científica aparecem, num primeiro momento, dentro da moral puritana, com um aspecto utilitarista. Ou seja, levam apenas a aumentos qualitativos e quantitativos na produção, que é o que o taylorismo pretende, em última instância, realizar através do estudo dos tempos e movimentos, e mesmo através da procura do trabalhador ideal para realizar cada tarefa<sup>16</sup>. Entretanto, a divisão do trabalho e a sua organização nos moldes racionais também apresentam uma concepção moral: “O trabalho irregular que muitas vezes o operário comum é obrigado a aceitar, é, muitas vezes, um inevitável, mas sempre um indesejável estado de transição. Assim, falta à vida do homem sem ofício aquele caráter sistemático e metódico requerido [...] pelo ascetismo secular” (WEBER, 1999, p.213). Percebe-se que por trás da ênfase no trabalho, existe também e, sobretudo, a ênfase numa conduta racional. E esta conduta racional no trabalho implica um uso adequado do tempo<sup>17</sup>.

Mais do que a disciplinação e a racionalização do tempo, passa-se a conviver com uma concepção moral do tempo. Ou, para usar a expressão de Thompson (1991), é como se entrasse em cena um “relógio moral” na vida dos homens. Ou seja, não se deve gastar o tempo com coisas fúteis e infrutíferas, numa exaltação ao trabalho e à produtividade. O tempo ligado à utilidade e à valorização puritana desse tempo andam juntos: “O Puritanismo, com seu casamento de conveniência com o capitalismo industrial, foi o agente que converteu os homens em novas unidades de tempo; que ensinou as crianças, mesmo as mais pequenas, a produzirem mais em cada hora do dia; e que saturou a cabeça dos homens com a noção de que tempo é dinheiro” (THOMPSON, 1991, p. 81).

---

<sup>16</sup> Neste ponto é ilustrativa a maneira como Taylor busca em Smith um tipo físico e mental específico, o trabalhador bovino (BRAVERMAN, 1987).

<sup>17</sup> A conduta racional não se manifesta apenas no trabalho, mas abrange quase a totalidade das relações. Nesse sentido, pode-se observar o caráter enfático dessa ética na questão do casamento dentro da ética puritana, especialmente a nota 22 do capítulo V de *A ética protestante* (1999), que mostra como, na opinião de vários grupos pietistas, a forma mais elevada de casamento é aquele que preserva a virgindade. Desse ponto de vista, um casamento realizado por interesses econômicos, num nível mais baixo, é preferível a um casamento baseado na atração física ou amorosa.

Com o advento do capitalismo, o primeiro tempo passa a ser sempre o tempo da produção, o tempo produtivo. O homem não vive mais para a Igreja, ou de acordo com os ciclos naturais. Sua vida é orientada agora para o trabalho e para a produção. Os outros tempos da vida social devem encontrar espaço nos intervalos do tempo produtivo. Mesmo o tempo livre é definido a partir do tempo de trabalho. É um tempo residual ou livre ou não-produtivo, que varia historicamente em função do tempo produtivo, e é em função deste que existe. À positividade do tempo de trabalho opõe-se a negatividade do tempo livre (CUNHA, 1987).

Este caráter puritano do tempo é reforçado pela ética puritana como mostra Weber: o ato de trabalhar constitui-se num estado de graça do homem na terra, na maneira de glorificar a Deus. Deixar de glorificar a Deus, ou seja, de trabalhar, para se dedicar a outras atividades é fugir de sua vocação religiosa:

A perda de tempo, portanto, é o primeiro e o principal de todos os pecados. A duração da vida é curta demais, e difícil demais, para estabelecer a escolha do indivíduo. A perda de tempo através da vida social, conversas ociosas, do luxo, e mesmo do sono além do necessário para a saúde – seis, no máximo oito, horas por dia – é absolutamente dispensável do ponto de vista moral. Não se trata assim do *'Time is Money'* de Franklin, mas a proposição lhe é equivalente no sentido espiritual: ela é infinitamente valiosa, pois, de toda hora perdida no trabalho redundava uma perda de trabalho para a glorificação de Deus (WEBER, 1999, p.112).

Os princípios propostos por Taylor e seus estudos de tempo e movimento que procuram fixar uma maneira ótima de trabalhar parece, então, aos olhos da ética puritana e do espírito do capitalismo, manifestar, na terra, a vontade divina: o homem dedicado ao trabalho, executando-o com método e sem desperdício de tempo<sup>18</sup>. Com o fordismo, os métodos tayloristas são aperfeiçoados, e configura-se

---

<sup>18</sup> É necessário ressaltar o caráter da relação entre religião e capitalismo não é direto nem pré-determinado. No fim da Idade Média algumas cidades, como Veneza, Gênova e Bruges, já apareciam como centros de iniciativa capitalista. Contudo, o incremento do capitalismo era limitado pela natureza provinciana do comércio, pelos métodos de negociar e pela condenação de usura pela Igreja. A reforma protestante parece dar um fôlego ao desenvolvimento do capitalismo, o que não impediu que países católicos também tivessem um acentuado desenvolvimento capitalista (SIMON,

não apenas um princípio organizador da produção, mas um regime de acumulação<sup>19</sup>, expresso no pacto social fordista. Ford aperfeiçoou e transformou os princípios tayloristas, pois entendeu que além de obter notáveis ganhos de produtividade ao fazer o trabalho chegar ao trabalhador através da esteira fordista, produção em massa significava consumo em massa.

Segundo Gounet (1999), o fordismo apoiou-se em cinco transformações essenciais a partir do taylorismo: 1) produzir em massa significava racionalizar as operações dos operários e combater os desperdícios, principalmente de tempo; 2) com o parcelamento das tarefas na tradição taylorista, o trabalhador não precisa mais ser um especialista; 3) a criação da esteira fordista, controlável pela direção da empresa; 4) padronização das peças, que implicava a integração vertical, 5) automatização das fábricas.

Estas cinco características mostram, de certa forma, como os princípios utilizados por Ford já se encontravam bem estabelecidos pela organização científica da produção disseminada pelo taylorismo. O processo de desespecialização do trabalhador, no sentido de não dominar mais o processo produtivo como um todo, já havia se iniciado com a criação do sistema de fábrica. A tecnologia também não apresentava, num primeiro momento, inovações mais significativas além da esteira rolante. A padronização das peças aparece como uma consequência da produção em massa e, em certa medida, da padronização dos procedimentos realizada já no sistema taylorista. Se padrões organizacionais e tecnológicos da produção já estavam dados, qual foi a inovação de Ford em relação à anterior forma de organizar a produção? A sua grande inovação foi pensar a produção além do ato de apertar o último parafuso do carro no último posto da linha de montagem. Ou seja, o produto

---

1971, p.167). Os Fuggers, os mais importantes e ricos banqueiros dos séculos XVI e XVII da Europa, eram católicos fervorosos (HUBERMAN, 1986).

<sup>19</sup> Para que exista um regime de acumulação deve haver uma materialização sob a forma de normas, hábitos, leis e redes de regulamentação, “que garantam a unidade do processo, isto é, a consistência apropriada entre comportamentos individuais e o esquema de reprodução. Esse corpo de regras e processos interiorizados tem o nome de modo de regulamentação (Lipietz, 1988, p.19)”.



final precisa ser consumido por alguém. Consumido em massa, pois é produzido em massa.

O que havia de especial em Ford (e que, em última análise, distingue o fordismo do taylorismo) era a sua visão, seu reconhecimento explícito de que produção de massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista (HARVEY, 1998, p.121).

O tempo para produzir um carro, no taylorismo, era de 5 horas e 30 minutos. Ford, em suas fábricas transformadas, consegue produzir em 1 hora e 30 minutos. Contudo, essa redução do tempo de produção significa uma grande intensificação do trabalho. Intensificação e disciplinação que não eram bem aceitas pelos operários, que preferiam o método artesanal de produção. Ford então, oferece um salário de 5 dólares por uma jornada de oito horas de trabalho, como uma forma de atrair e cooptar trabalhadores. Percebe-se que esta nova organização do trabalho implica a adesão dos trabalhadores, pelo menos até o sistema se generalizar; por isso Ford paga 5 dólares por oito horas de trabalho. O sucesso do fordismo faz com que este sistema emigre para outras fábricas e países (GOUNET, 1999).

Com a linha de produção fordista generalizada, produzir em menos tempo significa aumento da produtividade e da lucratividade, do rendimento do trabalhador e do seu consumo. Pode-se perceber que ao tempo é destinado tanto uma vigilância moral quanto uma vigilância utilitarista, principalmente dentro da fábrica. O tempo de trabalho passa a ser um tempo rotinizado, constituindo-se, de uma vez por todas, em fator de produção. Vivia-se a primeira década do século XX, e começa a se configurar na Europa o sistema taylorista-fordista, que irá permanecer hegemônico por quase sete décadas.

Enquanto princípio organizador da produção, o taylorismo-fordismo apresenta características peculiares; são elementos básicos desse sistema a

produção em massa de mercadorias, a partir de uma estrutura altamente verticalizada – Ford comprou as fábricas de peças (GOUNET, 1999) –, com a separação entre concepção e execução do trabalho. Os trabalhadores não precisam mais ser especialistas, pois os trabalhos são decompostos e fragmentados em parcelas mais simples e uma linha rígida – a esteira fordista – articula estas parcelas de trabalho, ditando o ritmo e o tempo para a execução das tarefas.

No contexto produtivo fordista, o controle do tempo do trabalhador é um controle quantitativo. O trabalho é medido em unidades de tempo e a produtividade diz respeito ao maior número possível de produtos que este trabalhador possa produzir num determinado tempo de trabalho. Assim, o seu trabalho está necessariamente expresso em razão do tempo e do número de produtos.

Suponha-se um operário de uma fábrica fordista. Ele está em um ponto qualquer da linha de montagem. Recebe a tarefa a ser realizada do operário anterior a ele. Suponha-se ainda um processo bem simples: o operário anterior coloca uma chapa de ferro com dois furos e o operário seguinte coloca dois parafusos para fixá-la. Eles devem produzir, juntamente com os demais operários da fábrica, certo número de produtos. O processo de trabalho é organizado – não pelos operários – de tal modo que devam produzir sessenta produtos ao final de uma hora. O trabalho do operário é, então, colocar dois parafusos a cada minuto. Não existe nenhum planejamento por parte dos operários na execução do seu trabalho. O planejamento é dispensável, pois já foi realizado anteriormente pela gerência.

Não importa se coloca dois parafusos em trinta segundos e os próximos dois em um minuto e meio. Ao final de uma hora deve ter sessenta produtos prontos. É dessa forma que o seu trabalho está expresso em razão do tempo e do número de produtos. Aqui, a lógica segue a dinâmica do trabalho abstrato como apresentada anteriormente: o capital reduz todos os trabalhos a trabalho abstrato, sendo possível equipará-los e quantificá-los. O trabalhador que coloca a chapa de ferro e o que coloca os parafusos recebem o mesmo salário. Não são mais o ferreiro e o

carpinteiro do sistema de corporações da Idade Média. Seus trabalhos estão inseridos na dinâmica do trabalho abstrato e no processo desespecialização que se inicia juntamente com o sistema de fábricas. Os trabalhadores são agora força de trabalho, com sua eficiência dada pelo tempo que levam para executar determinada tarefa. O trabalho pode ser expresso e controlado através de unidades de tempo. Controlando através do cronômetro o tempo do trabalhador, é possível controlar o seu trabalho e sua produtividade, medindo, estipulando e estabelecendo novas metas.

Se o trabalho é mensurado e controlado através de unidades de tempo, também a mercadoria produzida pela força de trabalho tem seu valor ditado pela lógica do trabalho abstrato. Mediante uma maior eficiência dos métodos de produção, é possível produzir mais em menos tempo. Com isso, o tempo socialmente necessário expresso na mercadoria é menor, sendo assim menor seu valor. Foi essa, insiste-se, a grande inovação e descoberta de Ford. Tendo um menor valor, é possível consumir maior quantidade de produtos, pois estes produtos se expressam em um menor valor monetário. Com o maior consumo, os níveis de acumulação aumentam, maiores investimentos são destinados à produção; a produção aumenta... Consolida-se o “ciclo virtuoso” do fordismo. O “ciclo virtuoso” do fordismo, entretanto, bem como o Estado de bem estar social que o acompanha, só se efetivou nos países centrais. Especificamente em relação ao Brasil, Tauile (2001) mostra como este ciclo não se concretizou, não havendo a consolidação do regime de acumulação fordista. O modelo de acumulação capitalista no Brasil não se constituiu como um modelo endógeno – propulsionado a partir dos estímulos gerados na própria dinâmica interna do processo produtivo –, mas às custas de capital externo.

A crise do fordismo, contudo, a partir do final da década de 1960 e início da década de 1970 na Europa apresenta um quadro de modificações no mundo do

trabalho<sup>20</sup>. Este quadro de mudanças no mundo do trabalho é visto por Antunes (2002) como o colapso dos princípios fordistas, sendo a expressão fenomênica de um quadro de crise capitalista mais amplo e complexo. Não se refere apenas ao fim da hegemonia de um modelo organizador da produção, mas a um determinado momento crítico da acumulação capitalista que envolve transformações em outras esferas que não somente a da produção. Dessa forma, Antunes (2002) alinha-se a Harvey (1998), quando este afirma que o fordismo não é apenas um sistema de organização da produção, mas remete também a determinados padrões de consumo, de concepção do trabalho e de força de trabalho, de contrato social, de padrões estéticos, enfim, de todo um arcabouço que integre a forma de organização da produção e as formas de sociabilidade.

É na tensão destas mudanças que se abre o espaço para a emergência de um sistema de produção pautado em padrões mais flexíveis. O mundo do trabalho estaria mesmo diante de um novo padrão de produção de mercadorias? O taylorismo-fordismo estaria solapado, cedendo lugar a um modelo distinto de produção? Quais seriam as continuidades e as rupturas entre o taylorismo-fordismo e uma forma flexível de organizar a produção?

---

<sup>20</sup> A crise do fordismo é apontada por vários autores, como Harvey, 1998; Benko, 1996; Ferreira, 1997; Castells, 1999; etc.

### **CAPÍTULO 3: O TEMPO E O TRABALHO MODIFICADOS**

A crise dos princípios fordistas inaugura uma conjuntura de alterações e rearranjos capitalistas – e não apenas de um sistema organizador da produção – desencadeando um processo de reorganização por parte do capital, com o intuito de recuperar seus níveis de acumulação. As tensões e os indícios de esgotamento na acumulação capitalista se apresentam como uma crise estrutural, entretanto, o tratamento é apenas superficial. Ou seja, procura-se apenas reestruturar o padrão produtivo assentado no taylorismo e no fordismo, sem transformar os pilares essenciais do modo de produção capitalista: assim se constitui o processo de reestruturação produtiva.

De fato, a denominação crise do fordismo e do keynesianismo era a expressão fenomênica de um quadro crítico mais complexo. Ela exprimia, em seu significado mais profundo, uma crise estrutural do capital, onde se destacava a tendência decrescente da taxa de lucro (...).

Como resposta à sua própria crise, iniciou-se um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação (...); a isso se seguiu também um intenso processo de reestruturação da produção e do trabalho, com vistas a dotar o capital do instrumento necessário para tentar repor os patamares de expansão anterior (ANTUNES, 2002, p.31).

Da mesma maneira que Ford apoiou-se nos padrões tayloristas para transformar suas fábricas, a reestruturação produtiva assenta-se nos princípios tayloristas-fordistas. Mas procura inseri-los em uma outra lógica. O esforço do capital para superar este momento de acumulação vai no sentido de propor a substituição dos rígidos princípios fordistas por princípios mais flexíveis. Segundo Benko (1996), as estratégias de reestruturação compreendem a luta contra a “rigidez”, que não é outra senão a do fordismo. Para este autor, a crise, presente a partir dos anos 1960, não é resultado somente de uma insuficiência do fordismo como princípio de organização da produção, mas envolve e emergência de um novo momento de acumulação capitalista, o qual denomina de “era” eletrônica. Neste novo momento de acumulação capitalista, ocorrem quatro tendências: 1) o reexame do compromisso salarial fordista, 2) a busca de novas fontes de produtividade, 3) uma nova configuração internacional da divisão do trabalho, e 4) a tendência de privilegiar unidades de produção menores onde há mais flexibilidade (BENKO, 1996, p.20). É possível perceber por essas quatro tendências apontadas, que a flexibilidade almejada envolve mais do que somente a esfera da produção.

O reexame do compromisso salarial fordista engendra novas formas de remuneração pelo trabalho, e novas formas de contratação; o que pode ser encarado como uma desregulamentação da proteção social que a legislação oferecia, ou como uma flexibilização necessária. Para Benko (1996), o impulso de desregulamentação das leis trabalhistas, vai no sentido da despolitização da força de trabalho, além de uma perda de proteção da classe trabalhadora. A busca de novas fontes de produtividade remete à busca de novos espaços de produção e novos usos do território, onde a mobilidade transforma-se no elemento-chave da nova ortodoxia capitalista<sup>21</sup>. A nova configuração internacional da divisão do trabalho

---

<sup>21</sup> Nesse sentido Milton Santos (1996), chama a atenção para como o uso do território é que faz dele objeto de análise social, “o território são formas, mas o território usado são objetos e ações, sinônimo de espaço humano, espaço habitado” (idem, p.16).

implica diferente concepção do trabalhador no mercado e no sistema produtivo. Por todas as tendências transpassa a idéia de flexibilidade.

Quadro de crise, flexibilidade, busca de mercados, alianças, parcerias, empresa enxuta – todos estes termos trazem a idéia de novo. É a nova organização da produção que se configura, o novo trabalhador, o novo trabalho. Entretanto, antes de descartar totalmente os princípios fordistas – e mesmo o trabalho como agregador de valor – e eleger o sistema de produção flexível como o novo e original princípio organizador da produção, é necessário dedicar um olhar mais atento a essa mudança de paradigma na produção. A organização flexível da produção que parece vir em substituição à organização fordista não é ainda hegemônica. Muitos de seus princípios podem ser considerados como princípios fordistas com uma nova roupagem. Muitas vezes, corre-se o risco de considerar a combinação de tecnologia e novas formas organizacionais como suficientes para se caracterizar o atual momento de acumulação capitalista de novo. Marcada pela flexibilidade e pela inovação tecnológica, a reestruturação produtiva não se limita apenas a esses dois elementos. Ela envolve também novas relações de emprego, de utilização da força de trabalho, implica outras qualificações profissionais, diferentes métodos de produção e equipamentos, novos materiais e novos padrões de qualidade. Mas a tendência em privilegiar de maneira excessiva as mudanças, sem atentar para a sua profundidade e real alcance, pode refletir uma subestimação do fordismo enquanto princípio organizador da produção (BRESCIANI, 1994).

Na sua análise sobre a pós-modernidade, Harvey (1998) preocupa-se, sobretudo, em marcar o contraste entre o fordismo e o regime de acumulação flexível. Ele afirma não estar claro se as mudanças ocorridas – nos sistemas de produção, no marketing, na geografia, no consumo – caracterizam um novo regime de acumulação, com a total superação dos princípios fordistas. Porém, são suficientes para se pensar a hipótese da passagem do fordismo para a acumulação flexível:

Há sempre o perigo de confundir as mudanças transitórias e efêmeras com as transformações de natureza mais fundamental da vida político-econômica. Mas os contrastes entre as práticas político-econômicas da atualidade e as do período de expansão do pós-guerra são suficientemente significativos para tornar a hipótese de uma passagem do fordismo para o que poderia ser chamado regime de acumulação “flexível” uma reveladora maneira de caracterizar a história recente (HARVEY, 1998, p.119).

O autor afirma que houve uma grande mudança na aparência superficial do capitalismo a partir de 1973, apontando alguns precedentes dessa mudança ainda nos anos 1960, como mercado interno da Europa Ocidental e do Japão saturados, queda da produtividade e da lucratividade corporativas nos EUA a partir de 1966, formação do mercado do eurodólar, contração do crédito nos anos de 1966 e 1967 e a onda de industrialização fordista, principalmente na América Latina e no Sudeste Asiático, o que intensificou a competição internacional. Resta saber se as mudanças indicam o aparecimento de um novo regime de acumulação ou se representam tão somente uma série de “reparos” necessários. Apesar de marcar o contraste entre as mudanças e de lançar a hipótese de uma transição para um regime de acumulação flexível, o autor afirma que existem sinais de ruptura e continuidade com o fordismo, talvez mais até de continuidade. É necessário então, atentar na distinção de saber se o que se encontra na realidade é realmente novo, constituindo uma nova ordem, ou se é apenas parte de uma dinâmica de um modelo já há tempos consolidado.

No entanto, mesmo persistindo o debate em torno da superação de um modelo e a hegemonia de outro, existe “certo consenso” entre os estudiosos da reestruturação produtiva de que alguns dos conceitos e princípios da organização fordista da produção estão sendo substituídos por novos conceitos e princípios. Apontando para este “certo consenso” entre os autores, Leite (2003) ressalta que existe um determinismo – reflexo do consenso – inerente aos fenômenos de globalização e reestruturação produtiva: a reestruturação produtiva aparece como



uma necessidade no mundo do trabalho, revestindo-se de naturalidade. Esse determinismo acaba manifestando-se também nas ciências econômicas e na sociologia. A tese da autora contraria esse determinismo, considerando que existe um espaço para a atuação dos grupos sociais no desenvolvimento das mudanças engendradas pela globalização e pela reestruturação. Os processos de globalização e de reestruturação produtiva não seguem um caminho natural, mas são frutos de interesses de determinados grupos sociais. São alternativas. Não existe um modelo único resultante da reestruturação produtiva. É preciso perceber como as tendências gerais se manifestam nos contextos dos diferentes países.

Nesse sentido, a perspectiva de Leite (idem) alinha-se a Castells (1999), quando este afirma que a economia informacional caracteriza-se por uma cultura e instituições específicas e, apesar de se manifestar em contextos culturais/nacionais diferentes, ela apresenta uma “matriz comum de formas de organização nos processos produtivos e de consumo e distribuição” (idem, p.173), sendo necessário apreender de que maneira a economia informacional se manifesta em cada contexto e, em que medida as mudanças por ela provocada conferem ao modelo resultante o título de novo e a condição de hegemônico.

Contribuindo para o debate em torno da reestruturação produtiva, Leite (2003, p.40-41) enfatiza que há um grupo importante de características que se constituem como ponto de comum acordo entre os analistas desse fenômeno. São eles:

- a) a substituição da lógica da produção estandarizada por uma produção mais variável e diferenciada, atendendo as demandas do mercado flexibilizado;
- b) a preocupação com a contínua melhoria do processo produtivo, “o que implica uma lógica baseada na incorporação do conhecimento do trabalhador sobre o trabalho”;

- c) a substituição da empresa verticalizada do fordismo pela empresa enxuta.

A grande fábrica integrada e verticalizada de Ford cede espaço para a fábrica enxuta e flexível da reestruturação produtiva. A empresa reestruturada externaliza e terceiriza as várias fases do seu processo produtivo, criando uma complexa cadeia de fornecimento de peças e serviços. Com as novas tecnologias da comunicação, a conectividade entre as empresas é otimizada, facilitando as relações entre as empresas da cadeia produtiva e entre as filiais e as várias matrizes localizadas em países diferentes. O fluxo de produção também é sintonizado mais facilmente com a demanda, cada vez mais variável, do mercado globalizado. Com a externalização e a terceirização de serviços – limpeza, vigilância, transporte de funcionários e de materiais, alimentação, contratação – a empresa-mãe reduz os quadros de funcionários, diminuindo o custo de produção. Combinando novas formas organizacionais e inovação tecnológica as novas empresas produzem mais com cada vez menos trabalhadores.

No setor automobilístico, a fábrica enxuta da reestruturação produtiva revela, segundo Comin (1998), uma característica peculiar do setor: o descolamento entre a produção e o emprego. As fábricas enxutas são, sobretudo, enxutas de trabalhadores. A tabela 1 mostra como até o ano de 1987 os incrementos na produção na indústria automobilística brasileira são acompanhados por aumentos no número de empregos. A partir de 1990 as empresas buscam formas de organizar a produção em torno da flexibilidade, procurando conjugar envolvimento do trabalhador com qualidade, aumento da produtividade e redução de custos, no movimento de reestruturação produtiva. A tendência verificada no período anterior não se mantém, com o aumento da produtividade não significando aumento do número de postos de trabalho. É o que mostra a tabela 2.

**Tabela 1: Indústria Automobilística Brasileira – produção e emprego no período de 1957-1987.**

		<b>Produção</b>	<b>Emprego</b>
7	195	30.542	9.773
	196	191.194	48.523
2	196	225.487	46.396
7	197	622.171	80.430
2	197	921.193	111.51
7	197		4
	198	1.165.174	133.68
0	198		3
2	198	859.270	107.13
	198	920.071	113.47
7	198		4

Fonte: ANFAVEA, Anuário Estatístico 2004.

Notas: 1) Dados referentes à produção de autoveículos – automóveis, comerciais leves e comerciais pesados.

**Tabela 2: Indústria Automobilística Brasileira – produção e emprego no período de 1990-2003.**

	<b>Produção</b>	<b>Emprego</b>
1990	914.466	117.396
1991	960.219	109.428
1992	1.073.861	105.664
1993	1.391.435	106.738
1994	1.581.389	107.134
1995	1.629.008	104.614
1996	1.804.328	101.857
1997	2.069.703	104.941
1998	1.586.291	83.049
1999	1.356.714	85.100
2000	1.691.240	89.134
2001	1.812.119	84.834
2002	1.791.530	81.737
2003	1.827.038	79.153

Fonte: ANFAVEA, Anuário Estatístico 2004.

Notas: 1) Dados referentes à produção de autoveículos – automóveis, comerciais leves e comerciais pesados. 2) A partir de 1997 compreende-se apenas empregos diretos, excluindo os decorrentes das terceirizações das empresas.

O descolamento entre a produção e o número de empregos não é um dado definitivo que pode ser utilizado para anunciar o colapso do fordismo e o advento de uma maneira mais eficaz de produzir. Mas se tal relação entre produção e emprego é insuficiente para afirmar o fim da era fordista, ela também não pode ser ignorada. Mais veículos produzidos por menos trabalhadores significa também que mais veículos são produzidos por menos trabalhadores em menos tempo. Não se trata apenas de destruição de postos de trabalho, mas da reorganização dos postos de trabalho que permanecem. Estes postos de trabalho que restam são modificados de maneira tecnológica e organizacional, de modo a propiciar a produção de mais, por menos em menos tempo. Dessa forma, surgem alguns questionamentos. Os trabalhadores que agora produzem mais em menos tempo são trabalhadores mais eficazes, com uma capacidade maior de produção? O aumento da produção é fruto tão-somente de inovação tecnológica aplicada às indústrias? O novo trabalho é mais intenso, comprimido num intervalo menor de tempo? Vive-se uma economia de trabalho na produção ou uma economia de tempo? Vive-se a liberação do tempo de trabalho?

A redução do tempo de produção – o produzir mais em menos tempo – não significa uma redução do tempo de trabalho. Hoje, as sociedades industrializadas produzem quantidades crescentes de riquezas com quantidades decrescentes de trabalho. O enigma da relação entre tempo e produção pode ser procurado nas continuidades e rupturas entre o fordismo e a acumulação flexível, que Harvey (1998) chama a atenção.

### 3.1. CONTINUIDADES E RUPTURAS

O grupo de características apontado por Leite (2003) – produção variada e diferenciada, melhoria contínua do processo produtivo e fábrica enxuta – aparecem

como elementos que sugerem mudança. Especificamente em relação à organização do processo de trabalho na indústria automobilística, são inaugurados termos e práticas até então inéditos no padrão taylorista-fordista. Produção *just in time*, *just in sequence*, trabalho em grupo, grupos semi-autônomos ou enriquecidos, círculos de controle de qualidade, programas de melhorias, *kaizen*, *kanban*, etc; e outras práticas e relações que extrapolam o chão de fábrica, como consórcio modular, terceirizações, relações entre fornecedores, logística e, flexibilização das leis trabalhistas.

Apesar da novidade de muitos termos, o desenvolvimento e as mudanças das formas de organização da produção podem ser lidas dentro de um movimento que altera momentos de ruptura e de continuidade (HARVEY, 1998). As formas anteriores de organizar a produção sempre servem de base para as novas formas que surgem, rompendo alguns elementos e continuando princípios. Quando Taylor propõe e sistematiza seus princípios de organização do trabalho, ele parte de uma série de elementos que já tinham espaço no interior da fábrica, e que apresentavam como objetivo, controlar o trabalhador durante a sua permanência na oficina. A reunião de trabalhadores dentro de uma oficina, a fixação de uma jornada de trabalho, a supervisão incidindo sobre os trabalhadores, as normas de conduta rígidas no local de trabalho, eram alguns elementos que se voltavam, sobretudo, ao trabalhador.

Um exemplo do controle sobre o trabalhador, ainda no início do sistema de fábricas na Europa, é trazido por Huberman (1986, p.178), mostrando como alguns tipos de conduta e comportamento eram penalizados com o pagamento de multas pelos trabalhadores.

Por deixar a janela aberta	1s.	0d.
Por estar sujo	1	0
Por se lavar no trabalho	1	0
Por consertar o tambor com o gás aceso	2	0

Por deixar o gás aceso além do tempo	2	0
Por assobiar	1	0

É esta espécie de disciplina fabril que Taylor já encontra presente e atuante no local de trabalho. O trabalhador com o qual Taylor se depara na figura de Smith já está submetido a um controle gerencial. Mas é um controle gerencial que incide sobre o que se poderia chamar de conduta do trabalhador. Estar sujo, assobiar, fumar e conversar no local de trabalho são elementos que dizem respeito ao comportamento do trabalhador nos poros de uma jornada de trabalho. De certa forma, esse tipo de atitude refere-se a momentos de não-trabalho na jornada de trabalho. É para evitar esses momentos de fuga da obrigação do trabalho que a disciplina fabril encontra seu objetivo. Visa-se, sobretudo, a não interrupção da produção.

O trabalhador Smith, entretanto, já carregava doze toneladas de ferro por dia. Talvez trabalhasse incessantemente, sem pausas para fumar, conversar ou assobiar. Ou talvez alternasse momentos de pausas com momentos de trabalho mais intenso. Uma matemática fácil mostra como doze toneladas de ferro, distribuídas em uma jornada de dez horas corresponde a 1.200 quilos por hora, o que dá 20 quilos por minuto. Smith poderia interromper seu trabalho por alguns minutos e compensar essa pausa com o carregamento de uma maior quantidade nos minutos ou horas seguintes. Ou poderia ainda, diminuir o ritmo de trabalho a medida que se cansasse e aumentar o ritmo a medida que estivesse mais disposto, mantendo a média. Apesar de Smith aparecer no relato de Taylor como um tipo “imbecil”<sup>22</sup>, provavelmente ele tinha alguma idéia da quantidade de trabalho que realizava diariamente. Ou não. Talvez Smith não pretendesse aumentar o seu salário e carregava sempre a mesma quantidade de ferro. Talvez quisesse aumentar

---

<sup>22</sup> Assim Taylor se refere ao tom do diálogo que teve com Smith: “Isto parece uma conversa um tanto rude. E de fato seria se nos referíssemos a um mecânico educado, ou menos um trabalhador inteligente. Com um homem mentalmente retardado do tipo de Smith, é apropriada e não indelicada [...]” (Taylor *apud* Braverman, 1987, p.97-98).

o seu salário carregando mais ferro, mas não sabia como fazê-lo. Quem sabe quisesse apenas não se esforçar muito, pois precisava terminar de construir sua casa após o trabalho. Enfim, estas são especulações em torno de Smith, de sua motivação, de seu trabalho. A inovação de Taylor é por um fim a este tipo de especulações sobre a produtividade do trabalhador. Transforma o que eram especulações em gerência científica.

A disciplina e gerência científica tayloristas passam a atuar, além de na conduta do trabalhador, no processo de trabalho em si. É o controle sobre o trabalho e não somente sobre o trabalhador. Taylor eleva o conceito de controle quando coloca a necessidade de a gerência impor ao trabalhador a maneira pela qual o trabalho deve ser executado. Para Taylor, os trabalhadores não deviam ser controlados apenas por disciplinas e normas gerais, mas se deveria controlar seus processos de trabalho. E o controle do trabalho se dá pelo controle das decisões que são tomadas no curso do processo de produção pela gerência (BRAVERMAN, 1987). A continuidade e a ruptura do taylorismo são assim identificadas. A disciplina fabril é mantida, mas novos elementos serão, do taylorismo em diante, alvos da disciplina. O trabalho deve continuar sem interrupções e também, agora, de uma maneira organizada e controlada pela gerência.

O fordismo também parte dos métodos e princípios tayloristas para desenvolver características que lhe são peculiares. Também apresenta uma dinâmica de continuidade e de ruptura em relação aquele que o precedeu. O termo composto *taylorismo-fordismo* com o qual se costuma nomear e qualificar uma determinada maneira de organizar a produção, dá a idéia de como o fordismo debruça-se sobre princípios já sistematizados, mas inserindo-os em uma dinâmica específica. Ford mantém os pressupostos de Taylor, mas pensa-os além da fábrica.

Os novos métodos de flexíveis de organizar a produção não são diferentes em relação aos seus antecessores. Eles apresentam, como mostra Harvey (1998),

sinas de ruptura e de continuidade com o fordismo. Seria, então, a hora de acrescentar mais um termo ao já composto taylorismo-fordismo? Agora o princípio que organiza a produção é algo que esdruxulamente poderia ser chamado de taylorismo-fordismo-flexível, ou taylorismo-fordismo-toyotismo?

Vários termos foram cunhados para nomear uma forma mais flexível de organizar a produção, que se contraporía à rigidez fordista. Frutos do debate em torno da originalidade ou não do modelo flexível, pós-fordismo, toyotismo, kalmarianismo, modelo sueco, ohnoísmo, produção enxuta, são alguns deles. Apontar as continuidades e rupturas entre uma forma e outra de organizar a produção, significa, além de se alinhar à perspectiva de Harvey (1998), levar em conta a consideração de que o taylorismo-fordismo ainda não está obsoleto e superado enquanto princípio organizador da produção.

O modo de produção capitalista, já alertava Marx (1968), é movido pela maior expansão possível do próprio capital. Com o período manufatureiro, o princípio da diminuição do tempo de trabalho necessário para a produção de mercadorias é estabelecido e buscado conscientemente. É resultado desse princípio desde a primeira divisão manufatureira do trabalho estabelecida na primeira oficina que dividiu os trabalhadores entre tarefas específicas, até as formas de intensificação do trabalho via polivalência do atual sistema de acumulação flexível. Portanto, a concepção de que o trabalhador é sempre capaz de produzir mais está presente tanto no taylorismo-fordismo quanto na acumulação flexível. A busca do aumento da produtividade da linha taylorista-fordista não desaparece com o advento das formas flexíveis de organizar a produção. Identificar o aumento da produção de mais em menos tempo não serve para caracterizar alguma forma capitalista de organização da produção. Por ser característica comum a qualquer das formas – sistema de manufatura, taylorismo, fordismo, toyotismo – não aparece como diferenciador de nenhuma delas. O controle da produção nas mãos de uma gerência científica em



detrimento do controle pelos trabalhadores também não serve de característica diferenciadora, este princípio está posto desde a criação do sistema de fábrica.

Os sinais de mudanças aparecem, então, nas formas de produzir engendradas pela reestruturação produtiva que propõem o rompimento e a negação dos padrões tayloristas-fordistas, anunciando o abandono da compulsão repetitiva, chamando a criatividade e a versatilidade do trabalhador e descentralizando o poder, quebrando a hierarquia e autoridade no chão de fábrica. Propõe-se assim, afirma Carvalho (2001), uma maior autonomia ao trabalhador, dentro da filosofia e política da organização da qual faz parte. A cooperação entre os membros da empresa propiciaria a gestão coletiva da empresa, baseada na descentralização das decisões e na autonomia decisória dos membros. Entretanto, a autonomia dos trabalhadores fica restrita a assuntos relacionados com o cotidiano da produção, de relacionamentos, de revezamento das tarefas; assuntos que não interferem na direção dos negócios da empresa. Dessa forma, continua Carvalho (idem), pela maneira como a autonomia do trabalhador se apresenta, ela é relativa, pois não é real e sim controlada. A suposta autonomia delegada aos trabalhadores na era da flexibilidade com os novos arranjos hierárquicos e o incentivo para tomadas de decisão no chão de fábrica não superam ou retiram o controle das mãos da gerência.

Uma maior autonomia do trabalhador em seu processo de trabalho coincidiria com a chamada de sua subjetividade para dentro da fábrica, possibilitando um trabalho que fugisse da repetição ritmada do taylorismo-fordismo, abolindo a concepção do trabalhador como um autômato que apenas acompanha o ritmo da máquina ou da produção. Assim, autonomia e subjetividade presentes nas relações de trabalho estariam em condições de diferenciar modos de organizar a produção, conferindo originalidade e distinção ao paradigma flexível. Mas autonomia e subjetividade – além da restrição apontada por Carvalho (2001) – estão direcionadas não à emancipação e auto-realização do indivíduo no trabalho, mas à

produção de mercadorias. A possibilidade considerada por Mészáros (2002), de uma abordagem diferente no desenvolvimento das potencialidades produtivas da humanidade ligada à riqueza da produção e não à produção de riqueza, não se realiza. No contexto da empresa flexível, autonomia e subjetividade são direcionadas, como o controle sobre as condutas nas primeiras fábricas européias, para a não paralisação da produção. É assim, que a burla aos regulamentos e instruções operacionais da empresa – caracterizando o que os trabalhadores chamam de “gambiarra” – se fazem presentes no cotidiano da produção.

Eles sempre tentam... se tem uma coisa errada aqui ou ali, eles sempre fazem alguma gambiarra, como eles dizem... tampam uma coisa ali... Tem PVC, que é a parte que protege o carro, eles cortam, pintam por cima. É tudo ... Depois eles fazem isso mais pra produção, eles querem, como eles chamam, vender carro, querem fabricar carro, passar pra frente o carro. [...] Não se preocupam muito com qualidade, não. Se tem alguma coisa errada e eles conseguem [esconder] colocando uma tinta por cima, eles mandam ver. Se ninguém ver ali, eles mandam do jeito que está. Depois se o consumidor ver, não é problema deles (PAIXÃO, entrevista nº 5, 2001).

É a capacidade do trabalhador de pensar, agir, de tomar a decisão que foge da norma e do procedimento estabelecidos, alinhada com a política da empresa de “desenvolver e utilizar todo o potencial dos seus recursos humanos” (VOLKSWAGEN DO BRASIL, 2004). A maneira como um gerente cobra a continuidade da produção dos funcionários dá o tom dessa autonomia e subjetividade requeridas: “Não importa se é pato ou pata, eu quero saber é do ovo” (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2001). Apesar desta frase apresentar um teor bem diferente do discurso de Taylor ao operário Smith, tanto Taylor quanto o gerente da produção flexível buscam a produção. E se as essências das duas mensagens são diferentes, o “ovo” não é outra coisa senão a meta de produção, e significa que o trabalho repetitivo do fordismo não está ainda eliminado. O operário do taylorismo-fordismo executava repetidamente seu trabalho sem atribuir sentido a ele, uma vez que sua subjetividade e a possibilidade de alguma autonomia eram descartadas. Na

produção flexível, essa subjetividade e autonomia presentes não eliminam a repetição e a busca de metas estipuladas de fora, mas estão a serviço da conquista dessas metas. A subjetividade do trabalhador, portanto, não comparece ao local de trabalho da maneira que comparecia no sistema de corporações, no artesanato, com os artesãos assinando os produtos que fabricavam, para mostrar que aquele objeto havia sido fabricado por um artesão específico e único, e que por isso, apresentava as características do trabalho desse artesão e de nenhum outro. A subjetividade aparece de forma diferente.

Na produção flexível muitos trabalhadores também assinam as peças que passam por suas mãos, utilizando carimbos que identificam aquele que montou a peça. Mas a assinatura conferida pelo carimbo individual só sai da massa de produtos e trabalhadores, individualizando e identificando quem produziu, em caso de falha. Somente o erro é identificado e trazido à mostra. Somente o erro individualiza.

As relações entre gerentes e trabalhadores são apontadas por Castells (1999, p.180) como a principal diferença de um modo de produção flexível para o fordismo. Ou em outras palavras, a produção flexível teria uma outra maneira de conceber o trabalhador dentro do sistema produtivo. Na visão do autor, no fordismo – ou na produção em massa – o trabalhador era visto como um profissional especialista; no toyotismo – ou na produção flexível – ele passa a ser visto como um especialista multifuncional. O que Castells (idem) chama de especialista multifuncional é identificado pela polivalência do trabalhador<sup>23</sup>. Dotado de polivalência, o trabalhador está apto a operar em vários postos de trabalho. Essa sua capacidade – ou competência, para usar um termo corrente – permite que seja intercambiável, diminuindo os poros da jornada de trabalho. Assim, se o trabalho,

---

<sup>23</sup> Embora pareçam termos idênticos, polivalência e multifuncionalidade apresentam diferenças. A polivalência refere-se ao desenvolvimento de múltiplas habilidades, contrapondo-se à multifuncionalidade entendida como a habilidade de desenvolver múltiplas tarefas, que seria a operação simultânea de duas ou mais máquinas (BRESCIANI, 1994, p.59).

pela polivalência, perde o caráter de repetição dado pela fixação em um posto da linha fordista, pois o trabalhador polivalente pode transitar pelos vários postos de trabalho; não significa que o trabalho é menos intenso, mas apenas que perde um pouco o caráter rotinizado. Agora, o trabalhador polivalente pode preencher os vários momentos de sua jornada de trabalho com atividades variadas. Mas essa variação é relativa, assim como sua autonomia. Que variação existe para montadores que se revezam em uma organização do trabalho em grupos que precisam cumprir uma meta de produção? Existe uma diferença real entre montar o pára-choque de um carro ou encaixar a peças no interior dos veículos que passam em velocidade constante pela linha? Ou entre a montagem de um carro de exportação e a de um carro nacional? A polivalência nesse contexto é o desenvolvimento de múltiplas habilidades ou a destreza para executar algumas seqüências de gestos repetitivos que se alternam?

O trabalhador polivalente atua dentro de um grupo de trabalho, que aparece como uma inovação na organização da produção<sup>24</sup>. Assim, o modelo fordista de posto de trabalho, com uma seqüência de tarefas rígidas atribuídas a trabalhadores fixos a tais postos, é substituído por formas mais flexíveis. As mudanças incluem, além de elementos já citados como programas de melhoria contínua, autonomia e polivalência; a redução de níveis hierárquicos e a melhora na comunicação, facilitando o fluxo de informações no chão de fábrica. Os grupos ou times de trabalho aparecem então como uma inovação em relação ao taylorismo-fordismo. No próximo capítulo será examinado com mais detalhe como se organizam os times de trabalho na Audi-Volks, sendo por hora necessário reter que seria nos

---

<sup>24</sup> Na organização dos grupos de trabalho, Roberto Marx (1997) destaca duas abordagens. A primeira tem como base a experiência japonesa. São os chamados Grupos Enriquecidos, que apresentam como características principais a redução geral de desperdícios, a ênfase no atendimento do consumidor e sua característica mais importante, o trabalho em grupo, com ênfase na polivalência, no autocontrole e no aumento do cotidiano da produção. A segunda abordagem se baseia na proposta de formação de grupos semi-autônomos da escola sócio-técnica. São características a autonomia do trabalhador, a descentralização do poder, o fluxo de informação passando pelo chão de fábrica, a competição por qualidade e a absorção da participação do trabalhador.

times ou grupos de trabalho que o trabalhador deveria desenvolver as características que possibilitam chamá-lo de “novo trabalhador”. Assim, a redução de níveis hierárquicos com uma maior horizontalidade e a descentralização das decisões, remeteriam a um trabalho, dentro do grupo, mais autônomo e próximo de apresentar-se com um caráter de realização para aquele que o executa.

A redução dos níveis hierárquicos e a organização em grupos de trabalho, contudo, deslocam a autoridade que era centralizada na atuação direta da gerência no processo. A pressão das metas de produção e qualidade sobre o grupo de trabalho e sobre cada trabalhador individual coloca a autoridade em outros lugares; nos colegas de trabalho, na máquina, na tecnologia, na satisfação do cliente. A pretensa ausência de autoridade, pela ausência de uma figura que a incorpore, dá a ilusão de que as contradições entre capital e trabalho desapareceram ou foram superadas, e os problemas relativos ao ambiente de trabalho são vistos como problemas de âmbito administrativo, pedagógico ou psicossocial (OLIVEIRA, 1998). A empresa passa a incentivar a competição por produção e qualidade entre os grupos e entre os trabalhadores, com prêmios e sistemas de remuneração diferenciados. O trabalhador que faz “corpo mole”, que atrasa a produção, é reprimido pelos próprios companheiros, pois a responsabilidade da produção é do grupo. Se o grupo não tiver um bom desempenho poderá perder a bonificação ou ter sua parcela da participação nos lucros reduzida. Assim, o que aparece como mudança de fato na acumulação flexível é a produção estar calcada em maior estresse e pressão, expressando uma racionalidade que mudou. E a mudança dessa racionalidade está menos nas novas formas organizacionais e tecnológicas que neste ritmo intensificado da produção na acumulação flexível. As inovações organizacionais e tecnológicas da reestruturação produtiva, mais do que indicar uma mudança, expressam uma intensificação do trabalho já assentada no taylorismo-fordismo, mas agora dotada de elementos que permitem à racionalidade chegar a lugares antes não contemplados.

A forma flexível de organizar a produção constrói ideologicamente uma “maneira de trabalhar” que permite que “algo mais” seja arrancado do trabalhador durante a sua jornada de trabalho. Ou seja, a organização da produção e do tempo de trabalho se dá de tal forma que não se pauta apenas pelos aspectos quantitativos mais imediatos, como número de horas trabalhadas, número de produtos, etc.; mas que pretende apreender a totalidade do tempo do trabalhador. Totalidade que exige uma espécie de “transparência” do trabalhador, que permita que seu trabalho, seu tempo, sua subjetividade, sejam constantemente atravessados por diversas formas de controle e vigilância, que geram constrangimento. Um exemplo dessa “transparência” do trabalhador são os painéis luminosos que indicam o andamento da produção nas linhas de montagem. Estes painéis, por meio de um sistema de luzes, números e cores, indicam como está o andamento da produção em cada ponto da linha: informam o número de peças que estão sendo produzidas, o número de vezes que a linha parou, a meta a ser atingida, os pontos da linha que estão com problemas, etc. O trabalhador que tenha algum problema em seu posto de trabalho é imediatamente reconhecido por todos os outros trabalhadores através dos sinais do painel. A visibilidade da falha ou do problema é imediata. Porém, não é só nesse caso que a “transparência” acontece. É exigido do trabalhador, sem prescindir de uma organização quantitativa do seu tempo de trabalho, uma transparência em outros aspectos, como na incorporação do seu saber prático, na expressão do seu estado de humor<sup>25</sup>, entre outros.

Estas características da organização da produção – o estresse e a tensão da produção, a polivalência, a diversificação da produção – colocam algumas características ao tempo de trabalho que provocam uma modificação em relação ao tempo do taylorismo-fordismo. Como já colocado, a organização temporal da acumulação flexível possibilita a apreensão de “algo mais” da jornada de trabalho definida quantitativamente. Para isso, a própria concepção desse tempo quantitativo

---

<sup>25</sup> O emociômetro que algumas empresas adotam.

fordista é alterada. O tempo do taylorismo-fordismo era um tempo rotinizado. Rotinizado pelos movimentos repetitivos da produção em massa, pela fixação do trabalhador em um local da esteira fordista e pela cronometragem da gerência científica. Sob forte despotismo e controle fabril, o operário da fábrica fordista é um operário que tem seu tempo de trabalho dividido cientificamente entre pequenas parcelas, cada uma contendo uma atividade determinada cientificamente pela gerência. Somando cada parcela do tempo individual dos trabalhadores e cada parcela dos produtos produzidos, tem-se o tempo total e o produto total. Assim, além de rotinizado o tempo era homogêneo. Cada parcela deste tempo era igual às outras tantas parcelas em que foi dividido: se em uma hora são produzidos vinte produtos, em oito horas serão produzidos cento e sessenta produtos. Há, portanto, uma previsibilidade do tempo produtivo. Previsibilidade tanto para os trabalhadores quanto para a organização da produção. Passado e futuro vinculam-se através do presente, constituindo a linearidade do tempo numa sucessão de acontecimentos. O trabalhador podia construir sua narrativa de vida pessoal e profissional de maneira linear. Nessa linearidade, a experiência e as conquistas se acumulavam material e fisicamente ao longo da vida. Era um tempo a longo prazo e narrativo, construído a partir de uma rotina no trabalho. E se a rotina da fábrica fordista com suas tarefas decompostas pela gerência científica do fordismo poderia transformar o dia de trabalho em tédio mortal e o trabalhador em autômato, também permite que, no contexto do Estado de bem estar social, o trabalhador construa uma narrativa e uma história de vida, afirma Sennett (1999). A sociedade moderna revolta-se contra o tempo rotineiro e burocrático do fordismo que pode paralisar o trabalho, o governo e outras instituições, mas essa revolta coloca um problema: o que fazer com as pessoas que não conseguem mais construir uma narrativa de vida. “A rotina pode degradar, mas também proteger; pode decompor o trabalho, mas também compor uma vida” (idem, p.49). O Estado de bem estar social, bem como o inovador salário de 5 dólares ao dia que Ford pagava, “temperava as dores do tédio” da rotina e da

jaula de ferro burocrática da rígida hierarquia, dos procedimentos e das normas tayloristas-fordistas<sup>26</sup>.

O tempo, no paradigma da produção flexível, sofre mudanças. As rotinas fordistas são quebradas dando lugar ao trabalho polivalente. As tarefas podem ser organizadas de várias formas, e a produção puxada pela demanda faz o tempo de trabalho ao longo do ano e do mês – ou mesmo do dia – se alterar.

Ultimamente eles estão fazendo rodízio, não tem horário certo de almoço. Eu estou achando errado isso também, [tem dias] que a gente almoça 10:10h, 10:50h, 11:30h; não tem horário certo. Mas nosso horário certo era das 11:30h as 12:10h. Mas agora eles querem produzir mais. Às vezes não produziu bem até o meio-dia, querem produzir na hora do almoço também (PAIXÃO, entrevista nº 5, 2001).

A rotina é quebrada mas não suprimida, pois os vários momentos que a guardam se alternam seguindo o ritmo das vendas. Produzir no ritmo do mercado significa atendê-lo quando necessário, e os seus desejos não são muito previsíveis. O tempo fordista perde a sua homogeneidade e linearidade. Qualquer planejamento a longo prazo do volume de produção é atravessado pela contingência.

Mas um pouco também que estraga a produção é que você não tem uma noção do que vai ser feito. Você não tem uma idéia do que a Audi vai pedir. Então fica aquela loucura. Às vezes o cara pede um carro diferente lá, até você mudar tudo o esquema atrasa um pouco, trocar de linha... (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2001).

E não apenas pela forma de organizar a produção no chão de fábrica que o tempo se transforma. Fora dela, as estratégias de flexibilização da jornada de trabalho – como banco de horas, horas extras e os turnos de trabalho – também contribuem nesta mudança. Estas estratégias flexibilizadoras da jornada de trabalho

---

<sup>26</sup> A expressão “temperar as dores do tédio” de Sennett (1999, p.46) é utilizada em um contexto diferente do colocado no texto. Sennett usa a expressão ao se referir aos estudos dos psicólogos industriais, como Elton Mayo, que poderiam amenizar as conseqüências do trabalho alienante e repetitivo do fordismo.



rompem com as fronteiras do tempo. O trabalhador pode não saber, ao sair de sua casa, se voltará às vinte e três horas como de costume, ou se ficará além da sua jornada normal atendendo o mercado. Também pode não saber se terá que trabalhar no próximo sábado ou domingo. Mas a organização do tempo no paradigma flexível não pode ser confundida com uma falta de organização e pontualidade. O *just in time*, princípio a partir do qual as empresas procuram organizar a produção, demonstra toda a precisão que o tempo ainda traz consigo. As terceirizações e processos de horizontalização da empresa flexível fazem com que as empresas dependam cada vez mais de uma complexa rede de relações. Sem uma pontualidade de compromissos o sistema não funcionaria. A pontualidade e a calculabilidade do tempo nas relações entre as empresas são características típicas do tempo na metrópole, como coloca Simmel (1967). É uma vida que se tornou tão complexa, abrigando tantos indivíduos com interesses e motivações diferenciados que sem uma pontualidade de compromissos a organização social seria um caos. Por isso a importância da figura do relógio na vida moderna, como destacaram Elias (1998) e Thompson (1991). A pontualidade e a calculabilidade do tempo nestes termos podem aparecer, contudo, como uma oposição em relação ao tempo flexível como está sendo colocado até aqui. Esta oposição se constituiria, atentando na leitura, em uma contradição, pois como seria possível um tempo exato, preciso e calculado conviver com o tempo flexível do novo paradigma flexível? A calculabilidade e a precisão parecem não combinar com a quebra da rotina do fordismo. As alternativas postas pela contradição se revelam óbvias: ou o tempo é preciso e calculado ou o tempo está quebrado e desorganizado pelo paradigma flexível. A contradição que aparece em termos mais ou menos teóricos resolve-se na prática da organização da produção. O quadro 1 sistematiza e aponta algumas das mudanças no tempo de trabalho, que se pode observar no decorrer da pesquisa.

**Quadro 1: Características do tempo no taylorismo-fordismo e na acumulação flexível.**

<b>Taylorismo-fordismo</b>	<b>Acumulação flexível</b>
Rotina	Quebra de rotina
Homogeneidade	Heterogeneidade
Linearidade	Oscilação
Previsibilidade	Imprevisibilidade
Fronteiras	Expansão das fronteiras
Tempo presente	Tempo contingente

Paixão, A. *Pesquisa de campo*.

Apesar de ser possível fazer uma sistematização, da forma como colocada acima, ela será sempre breve e funcionará mais como recurso de compreensão da dinâmica do que para apontar o que se torna predominante e definitivo. Isto porque as mudanças expressas em colunas não se encontram em oposição e nem significa que as características da coluna da esquerda substituem as da coluna da direita, mas antes que elas estão arranjadas em relações complementares e contraditórias. A compreensão da dinâmica do tempo na produção flexível leva a considerar que as características da coluna da esquerda do quadro não desaparecem, mas fazem-se presentes também na coluna da direita. A rotina não desaparece com quebra de rotina: fica diluída na quebra de rotina, ou seja, a quebra de rotina é parcial. A homogeneidade continua existindo nos momentos da heterogeneidade, e assim também acontece com as demais características. A linearidade, a previsibilidade e as fronteiras encontram-se diluídas na coluna da direita apenas esperando o próximo rearranjo produtivo para consolidarem-se novamente. Marx (1979) já antecipava que a sociedade burguesa não é mais que uma forma antagônica do desenvolvimento e que certas relações pertencentes a formas anteriores só podem ser novamente encontradas de uma forma esmaecida e disfarçada. E é assim que as características da organização do tempo do fordismo aparecem nas formas de

organizar o tempo no paradigma flexível. Por isso o trabalhador da empresa flexível tem o seu tempo marcado pela contingência da rotina, pelo próximo arranjo que pode vir a se efetuar no mercado, no chão de fábrica, no seu trabalho que pode ser terceirizado para diminuir os custos e enxugar os quadros.

Ao tratar do tempo no paradigma flexível, Harvey (1998) e Castells (1999) falam, respectivamente, de compressão espaço-tempo e tempo intemporal. A compressão espaço-tempo refere-se à aceleração do ritmo de vida. O espaço encolhe e o horizonte temporal acaba reduzindo-se ao presente. Nesse contexto, a volatilidade e a efemeridade são as marcas da moda, dos produtos, das técnicas de produção, das idéias e ideologias, dos valores e das práticas estabelecidas. Vive-se uma cultura do instante. Para Castells (1999), a sociedade em rede fragmenta o tempo cronológico do fordismo e transforma-o em um tempo intemporal. A fuga do tempo cronológico e quantitativo dos relógios é possibilitada pela tecnologia, que permite ao capital fugir dos contextos de sua existência e apropriar-se, de maneira seletiva, dos valores que cada contexto pode oferecer ao presente eterno da cultura do instante<sup>27</sup>. As formas flexíveis de organizar a produção, as estratégias de gerenciamento e as alianças entre as empresas comprimem o tempo de cada operação e aceleram a movimentação dos recursos. Contudo, chama a atenção Castells (idem, p.464), “a compressão do tempo intemporal não depende principalmente de extrair mais tempo dos trabalhadores ou mais trabalho do tempo sob o imperativo do relógio”. Este alerta feito por Castells evidencia que a produção de mais em menos tempo não é um divisor de águas entre o taylorismo-fordismo e a acumulação flexível, como já colocado. Sem esquecer que o modo de produção capitalista busca constantemente a diminuição do tempo de trabalho necessário para a produção de mercadorias, e que essa busca continua na era da flexibilidade, é possível, então, caracterizar a organização da produção no paradigma flexível

---

<sup>27</sup> Castells (1999, p.461), alerta que o tempo intemporal não é total, mas é uma forma dominante e emergente na economia informacional da sociedade em rede.

mais por uma nova forma de conceber e organizar o tempo de trabalho do que simples intensificação do trabalho. Por isso, a compressão espaço-tempo e o tempo intemporal da flexibilidade não são apenas sinônimos de intensificação, mas sim de um tempo e uma racionalidade no trabalho que se modificaram.

Um exemplo ilustrativo da racionalidade e do tempo modificados é trazido por Gleick (2000, p.147). Uma pesquisa realizada pela rede de televisão NBC 2000 dos Estados Unidos deixou os programadores amargurados. A pesquisa mostrava que quando um programa de televisão terminava e os créditos começavam a rolar na tela com os nomes do diretor, dos atores, da equipe técnica, um em cada quatro telespectadores mudava de canal, sem esperar o início do próximo programa. Isso significava que um total de 25 por cento da audiência conquistada durante o programa começava a migrar. “Isso é intolerável, claro. Uma perda de 25 por cento da participação no mercado só para satisfazer os egos do elenco e da equipe?” A NBC resolveu o problema criando o chamado *squeeze-and-tease*, que numa tradução aproximada seria “espreme e insista”<sup>28</sup>. A inovação consiste em comprimir os créditos do programa em um terço da tela, com o cuidado de não perder a legibilidade, enquanto os dois terços restantes são empregados como “promo-entretenimento”: as estrelas do programa revelam seu lado humano, mostrando suas falhas, seu bom humor e algumas curiosidades dos bastidores do *show-business*. Esta é a compressão do espaço-tempo colocada por Harvey. E o trabalhador polivalente da empresa flexível certamente poderá ler os créditos do programa enquanto ri com a ironia dos atores.

Entretanto, mesmo com os novos arranjos temporais da era da flexibilidade é impossível ignorar e transformar todas as características do tempo. Na obra de Elias (1998) é possível perceber como a determinação e a compreensão do tempo estão localizadas no cruzamento do físico e do social. Não se pode consultar um relógio sem saber o significado das informações que ele nos dá. O caráter físico do

---

<sup>28</sup> Esta tradução aproximada é dada pelo tradutor do livro.

tempo não pode ser separado do seu caráter social. E o social também não pode se descolar do físico. É impossível escapar do envelhecimento biológico e físico a que se está submetido. Quem nasceu no ano de 1970 não pode ignorar que terá, em 2005, trinta e cinco anos de idade. O tempo físico do relógio do dia de vinte e quatro horas também não pode ser ignorado. Por mais comprimido que um tempo possa ser – tempo de trabalho, tempo de produção, tempo de giro de mercadorias – é impossível fugir dos sessenta segundos contidos em cada um dos mil quatrocentos e quarenta minutos de um dia. Soa como ironia a precisão a que o homem chegou na determinação quantitativa do tempo e a tentativa de agora fugir dessa mesma precisão e padronização. Se o ideal é não haver fronteiras temporais, típica da divisão rigorosa do tempo no taylorismo-fordismo, o ideal é também que o tempo seja controlado. Mas como controlar e monitorar algo que é fugidivo, que se molda de maneiras diferentes a cada instante? O dilema parece se resolver de uma maneira tão contraditória quanto o desafio que o encerra. Controlar e monitorar algo esquivo e escorregadio, que “desmancha no ar” como o tempo flexível é possível controlando algo que também pode se moldar a ele, algo que tenha a capacidade de apreendê-lo e realizá-lo, a subjetividade do trabalhador. A fórmula de Taylor de controlar o trabalho parece ceder espaço ao controle do trabalhador, e as velhas normas de conduta das primeiras fábricas aparecem na organização da flexível da produção com um frescor intacto, e recebem agora o nome de colaboração, participação e comprometimento com a empresa.

## **CAPÍTULO 4: O TRABALHO NO TEMPO FLEXÍVEL**

A indústria automobilística que se instala no Paraná na década de 1990 apresenta – como mostra a discussão do capítulo anterior – rupturas e continuidades com o modelo taylorista-fordista. A própria localização destas empresas no Paraná, um Estado que até então não tinha tradição nesse tipo de indústria, aparece já como um sinal de ruptura em relação à localização tradicional destas indústrias no cenário nacional. Apesar de ser um aspecto importante e que em certos momentos faz parte da análise, aprofundar a discussão sobre a nova localização das empresas não aparece como objetivo do presente trabalho. É claro que esta dimensão aparece como uma das facetas da flexibilidade do sistema produtivo, entretanto, a preocupação primordial encontra seu norte no trabalhador e na organização do seu tempo de trabalho.

A Audi-Volks – estudo de caso do presente trabalho – lançou sua pedra fundamental em São José dos Pinhais, na RMC, no dia 7 de novembro de 1997, entrando em operação no dia 18 de janeiro de 1999. A empresa insere-se em um

movimento de busca de novas possibilidades de localização industrial, onde o Paraná figura como um receptor importante das novas unidades fabris (ARAÚJO et al., 2002). Para a instalação em São José dos Pinhais, Região Metropolitana de Curitiba, a Audi-Volks contou com uma série de atrativos oriundos do Estado, como recursos financeiros para a aquisição de terreno, incentivos fiscais, financeiros, de infra-estrutura e parcerias com instituições de ensino para a qualificação de trabalhadores (CARLEIAL et. al., 2002).

Uma das peculiaridades da empresa é que – ao contrário daquelas que passam por um processo de reestruturação produtiva, migrando de uma organização da produção nos padrões tayloristas-fordistas para uma forma mais flexível, com enxugamento de quadros e aplicação de novas formas organizacionais e tecnológicas – ela já aparece “reestruturada” no cenário da indústria paranaense. Ou seja, a Audi-Volks instala-se em São José dos Pinhais com uma série de peculiaridades pertencentes a um paradigma flexível de produção. Tal fato, contudo, não significa que seu sistema produtivo esteja completo e acabado, não sendo passível de apresentar modificações ou que a empresa superou totalmente o padrão taylorista-fordista. Times de trabalho, busca da melhoria contínua, *just in time*, terceirizações e subcontratações de serviços, participação do trabalhador, busca da qualidade total, são práticas e conceitos que convivem com a linha de produção associada à esteira rolante, pouca autonomia do trabalhador, separação entre concepção e execução, incidência de casos de LER por trabalho repetitivo e outros. Dessa forma, é de fundamental importância conhecer a maneira como se organiza a produção na Audi-Volks, observando como contempla a flexibilidade associada com elementos e práticas tayloristas-fordistas.

#### 4.1. A ORGANIZAÇÃO DA PRODUÇÃO NA AUDI-VOLKS

O Parque Industrial da Audi-Volks em São José dos Pinhais – PIC – é formado por um complexo de treze empresas fornecedoras que se agrupam ao redor da empresa-mãe. Além destas treze empresas fornecedoras, existem mais oito fornecedores diretos localizados principalmente em São Paulo (CARLEIAL et. al., 2002). As empresas fornecedoras do PIC estão conectadas com a Audi-Volks através de sistemas de computadores. Cada setor dessas empresas conta com um terminal de computador e impressora. A Audi-Volks remete o pedido para todas as empresas ao mesmo tempo, que chega na forma de etiquetas impressas. Através do recebimento das etiquetas é que as empresas fornecedoras irão orientar sua produção. É então, a “chamada” da Audi-Volks que ativa a produção nas fornecedoras. Os produtos das fornecedoras, uma vez remetidos, são “casados” pela Audi-Volks, de forma seqüencial. Por exemplo, se a Audi-Volks precisa montar um lote de Fox, modelo mercado interno, ela remete para as fornecedoras as etiquetas especificando o tipo de peça que necessita. As empresas fornecedoras, por sua vez, devem enviar os respectivos lotes de peças solicitadas em tempo hábil para a montagem. O processo depende de certa sincronia, pois se uma empresa atrasar o envio de suas peças, a produção da Audi-Volks é interrompida. A precisão no envio do pedido, recepção e interpretação das etiquetas pelas fornecedoras e envio das peças para a Audi-Volks é, dessa maneira, crucial para a montagem final do produto. Fica a cargo da Audi-Volks, portanto, receber os produtos das fornecedoras e montá-los para obter o produto final.

Enquanto a produção das fornecedoras é ativada pela Audi-Volks, a produção desta é ativada pela demanda do mercado. Configura-se o sistema *just in time*, pelo qual a empresa procura orientar sua produção – e cuja tradução mais próxima seria produzir no tempo exato em que se solicita o produto. Entretanto, o *just in time* não alcança um nível de eficácia tão alto que possibilite eliminar totalmente os estoques, de acordo com os princípios do sistema *kanban*. Assim, na



Audi-Volks, as linhas de montagem são equipadas com o chamado *buffer*. O *buffer* é uma reserva dentro da própria linha de montagem, que é acionada quando ocorre a falta de peças ou o atraso na montagem que possa paralisar a produção. Como as linhas da Audi-Volks organizam-se pelo just in time, cada setor deve fornecer o produto para o próximo setor. Se um setor não consegue aprontar o produto para o próximo, o *buffer* automaticamente entra na linha para não paralisar a produção. As treze empresas fornecedoras também procuram trabalhar no sistema *just in time*, mas operam com certo volume de estoques estratégicos para não serem surpreendidas pelos pedidos da Audi-Volks, principalmente no que se refere aos produtos daquelas linhas que não apresentam a flexibilidade e a velocidade que o sistema *just in time* pressupõe.

Apesar de fabricar um único bem – veículos automotivos leves – existem variações nos produtos da Audi-Volks. A empresa fabrica atualmente os modelos Audi A3, Golf, Fox<sup>29</sup>, sendo que alguns apresentam variações para o mercado interno e externo, além de especificações como ar condicionado, modelo de duas ou quatro portas, cores e potência diferentes. Cada modelo requer modificações nos componentes e implicam diferentes gamas de produtos e peças solicitados às fornecedoras. Assim, alguns produtos requeridos às fornecedoras apresentam um relativo grau de diferenciação de acordo com o modelo do carro que será montado. Por exemplo, os discos de freio dos carros do modelo para exportação e do modelo para o mercado nacional são diferentes e fabricados em uma mesma linha de uma empresa fornecedora. O disco de freio para exportação possui o sistema de freios ABS e leva mais tempo para ser produzido, enquanto o disco de freio do modelo nacional é mais simples e produzido com maior rapidez. Segundo informação de um trabalhador, cada unidade do disco de freio com sistema ABS leva pelo menos dois minutos a mais para ser produzido. Um carro modelo exportação demora, então, pelo menos oito minutos a mais para ser fabricado (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2002).

---

<sup>29</sup> Até junho de 2003, a Audi-Volks produziu o modelo Saveiro.

A empresa em questão procura trabalhar com um estoque maior de peças modelo exportação, já que a peça mais simples do modelo nacional tem sua produção mais adequada ao *just in time*, e o risco de paralisação caso esta peça falte é menor.

Uma vez abastecida de peças pelas fornecedoras, a Audi-Volks realiza a montagem do carro em três grandes setores: 1) armação, onde as peças metálicas são unidas para formar a carroceria do veículo; 2) pintura; e 3) montagem final. Cada um dos setores subdivide-se em setores menores ou subsetores.

A armação apresenta os seguintes setores:

- 1.1) Plataforma 1;
- 1.2) Plataforma 2;
- 1.3) Laterais e fechamento;
- 1.4) Fabricação das partes móveis e montagens;
- 1.5) DEA (realiza a medição das peças).

A pintura subdivide-se em:

- 2.1) Pré-tratamento/KTL (imersão eletrodepositada);
- 2.2) Vedação com massa;
- 2.3) *Primer* (limpeza);
- 2.4) Pintura;
- 2.5) Acabamento final;
- 2.6) Pré-montagem;
- 2.7) Aplicação de cera.

A montagem final é formada pelos setores:

- 3.1) Plataforma;
- 3.2) Unidade motriz;
- 3.3) Carroceria;
- 3.4) Testes e ajustes;
- 3.5) Pista de testes;
- 3.6) Liberação final.

Fazem parte ainda dessa estrutura, os postos de retrabalho que estão distribuídos ao longo dos setores, e os postos de verificação de qualidade ao longo das linhas – os postos ZP<sup>30</sup>– além do setor de retrabalho (VOLKSWAGEN DO BRASIL, 2004).

Os dois primeiros setores – armação e pintura – têm cada um o seu ponto de início. No final destes dois setores inicia-se o setor de montagem final. O caminho das peças na montagem forma uma estrutura que se assemelha a um “Y” invertido, onde cada uma das pontas superiores representa o setor de armação e pintura, que se juntam para formar o setor da montagem final.

No chão de fábrica, o processo de trabalho organiza-se com base nos times de trabalho. Cada time é responsável pela operação de determinada etapa do processo de montagem. O time de trabalho é formado então, por trabalhadores que têm uma função em comum – por exemplo, montar o interior do carro – ocupando um mesmo setor. Porém, é importante observar que, na área de atuação de um time, existem vários postos de trabalho. Aqui aparece uma característica que esta organização dos trabalhadores na produção exige: a polivalência do trabalhador. O termo polivalência refere-se ao desenvolvimento de múltiplas habilidades; que se contrapõe à multifuncionalidade, entendida como a habilidade de desenvolver múltiplas tarefas, que seria a operação simultânea de duas ou mais máquinas (Bresciani, 1994).

Cada trabalhador deve estar apto a trabalhar em qualquer posto dentro da área de atuação do seu time, e, se possível, de outros times ou setores. Esta capacidade do trabalhador não é formalizada em contrato de trabalho, porém é exigida no cotidiano da produção, funcionando também como fator de promoção ou dispensa do trabalhador.

---

<sup>30</sup> ZP é um termo alemão – *Zähl Punkte* – que significa ponto de contagem, onde é realizada a verificação de todas as características com registro do produto. São, então, postos de verificação da qualidade.

No meu setor na verdade eu já faço mais de uma função. Lá tem que inspecionar e retrabalhar o carro. Na verdade eu sou montador, inspetor e “arrumador” (PAIXÃO, entrevista nº 3, 2004)

Todos os funcionários são obrigados a realizar a cada duas horas [o rodízio]. Pra evitar tendinite, LER. E todo mundo tem que aprender. Aí você trabalha duas horas aqui, duas horas ali e duas horas ali, no teu dia-a-dia, duas horas em cada estação de trabalho, em cada *afo*<sup>31</sup>, todo mundo aprende. E é obrigatório, menos fazer ZP2, mas o resto a pessoa tem que fazer tudo (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2004).

Cada time de trabalho possui um monitor escolhido pela gerência, que coordena o time. O monitor executa o mesmo trabalho dos outros, mas por ter uma função de coordenação além da operacional, possui uma diferenciação salarial, que gira em torno de 7% do salário do montador (PAIXÃO, entrevistas, 2004). A coordenação dos vários times de uma mesma área é feita pelo LM – líder de manufatura –, que é um trabalhador mais especializado e com maior formação profissional. A empresa apresenta ainda vários programas, tais como o TPM – Manutenção Produtiva Total; sistemas de gestão para a qualidade – CCQs, programa 5S e similares; e, programas de sugestões, que vão de melhoras de equipamentos e processos à avaliação de serviços como alimentação e transporte, entre outros.

Além dos elementos já assinalados – interação com os fornecedores, *just in time*, trabalho em grupos, programas de qualidade e de melhorias – a empresa conta com um alto índice de inovação tecnológica. Isso pode ser percebido pelo número de robôs na linha de montagem. Enquanto a Renault – outra grande montadora localizada em São José dos Pinhais – possui 25 robôs em sua unidade, a Audi-Volks conta com 130 robôs, além da soldagem a laser (CARLEIAL et. al., 2002).

Mediante o arranjo de todos estes elementos, a Audi-Volks procura contemplar a flexibilidade na organização do seu processo produtivo. Isso pode ser

---

<sup>31</sup> Afo é como é chamado o posto de trabalho.

percebido tanto em relação aos produtos diferenciados que fabrica – Audi A3, Golf, Fox e Saveiro – quanto em relação à organização do processo – times de trabalho, programas de sugestão, relação com fornecedoras, *just in time*. Flexibilidade que se opõe à rigidez fordista (HARVEY, 1998; BENKO, 1996). A análise do novo paradigma produtivo, entretanto, no qual a Audi-Volks se enquadra, mostra que os princípios tayloristas-fordistas não estão totalmente descartados. Eles apresentam-se com uma nova roupagem, inseridos em outra lógica, a lógica flexível (LEITE, 2003). E no caminho da substituição da rigidez pelos princípios flexíveis, o trabalhador é convocado a adequar-se à flexibilidade da produção exigida pelo mercado globalizado e competitivo.

Assim, apesar de conviver com um alto índice de inovação tecnológica e organizacional, a Audi-Volks não suplantou totalmente o fordismo como princípio organizador da produção. E este “mix” entre fordismo e acumulação flexível, entre rigidez e flexibilidade, não se refere à impossibilidade de superação do fordismo por conta de algum impedimento técnico ou tecnológico. O fordismo continua presente na flexibilidade pela mesma razão que a fábrica do século XVIII foi concebida mais por necessidades organizacionais do que técnicas. O que está por trás da criação do sistema de fábrica é o controle sobre o processo produtivo. Da mesma forma, o que requer a permanência de princípios do fordismo na acumulação flexível é a permanência desta preocupação com o controle sobre o processo produtivo e o controle sobre o trabalhador. Apesar de o discurso da empresa e da administração científica da produção – incorporado e expresso em manuais, políticas de empresas, cursos aos trabalhadores e técnicas de organização – insistir em colocar o ineditismo das “novas” relações de trabalho, o controle do trabalhador e do processo produtivo ainda permanece como uma das preocupações centrais. Sem controle não é possível a produção com vistas à acumulação. O trabalhador da Audi-Volks não pode deixar de acompanhar o ritmo da esteira fordista, apesar de trabalhar em time, de ser polivalente, de ter vários canais de comunicação da empresa, de ter 130

robôs em sua linha de produção. Implica, então, que o seu tempo de trabalho ainda está submetido a constrangimentos fordistas, como será visto adiante. A inovação é que a este controle é acrescentado também um controle mais sutil, que foge dos princípios tayloristas-fordistas. Pois o tempo do trabalhador que pode ser controlado, o tempo em que a sua força de trabalho pertence ao capitalista, não é apenas o tempo do seu horário de trabalho das oito da manhã às seis horas da tarde. Isto porque esta concepção de tempo de trabalho se altera. Altera-se, para conseguir captar, para trazer para o processo de produção de mercadorias não apenas aquelas dez horas de trabalho que vão das oito da manhã às seis da tarde.

#### 4.2. O TRABALHO ABSTRATO NO TEMPO FLEXÍVEL

Se o fordismo não se constituiu tão-somente como um princípio organizador da produção, a flexibilidade que a reestruturação produtiva traz em seu bojo – e dissemina como princípio essencial à sobrevivência das empresas na economia globalizada –, não fica restrita ao espaço físico da empresa, à linha de produção. A flexibilidade extrapola este âmbito e produz seus efeitos sobre outros elementos e estruturas, como padrões de consumo, qualificação da mão-de-obra e, até mesmo influencia a maneira das pessoas agirem, vestirem-se e comportarem-se (CORDIOLLI, 1994; BENKO, 1996). A globalização, que mais do que um processo econômico é um processo sócio-cultural, faz com que “a vida das pessoas, nos seus mais ínfimos detalhes, passe a ser organizada pela lógica do mercado” (CORDIOLLI, *idem*, p. 26). E a lógica do mercado está pautada pela flexibilidade, ou, usando a expressão de Sennett (1999), pelo planejamento a curto prazo.

Nesse contexto, o tempo social dominante aparece não mais com a rigidez característica da separação entre a casa e o local de trabalho, onde o tempo de

trabalho era apreendido, sobretudo, pelo seu aspecto quantitativo. Tempo este que aparecia quase como uma substância, que conferia valor à mercadoria. Se o tempo perde o seu caráter substancial e linear, e por isso deixa de ser homogêneo, a sua quantificação e apreensão também entram em xeque. Dessa forma, a reestruturação produtiva das empresas, juntamente com a flexibilidade que engendra, traz a aparência de que a lógica da quantificação do tempo não serve mais à organização da produção que passa a se configurar. O valor de uma mercadoria não poderia mais ser auferido pelo tempo médio socialmente necessário nem o trabalho se expressaria em unidades de tempo, pois como quantificar a imaterialidade do controle de qualidade, da organização do ambiente de trabalho e da manutenção preventiva que agora estão diluídas durante a jornada de trabalho? E o trabalhador não teria mais o seu tempo de produção, e mesmo de vida, organizado pelo tempo cronológico e linear típico do taylorismo-fordismo, pois a era da flexibilidade é um período de rápidas mudanças que são marcadas pela efemeridade.

Estas condições, somadas aos conhecimentos que todo trabalhador deve levar para a empresa e à sua participação como colaborador no processo de produção de mercadorias, parecem desmanchar no ar o tempo e o valor da mercadoria atrelado ao tempo de trabalho. Se o tempo de trabalho é aniquilado, se o trabalhador que era força de trabalho transforma-se em colaborador e parceiro, a mais valia da produção capitalista é retirada de outro lugar. Talvez da tecnologia em que o conhecimento é transformado, talvez das transações financeiras entre as empresas e seus acionistas, talvez apenas dos trabalhos que as máquinas executam. Encontrar onde e como surgem a mercadoria e seu valor não será possível mediante a análise de alguma característica da mercadoria, mas das relações de produção onde se dá a concepção dessa mercadoria. Se a teoria do valor de Marx é considerada por muitos como superada, o método e o seu ponto de partida ainda podem ser válidos.

Os novos elementos que a reestruturação produtiva coloca no local de trabalho – controle de qualidade, participação do trabalhador, capacidade de adaptação – requerem do trabalhador “algo mais” do que sua força e seu tempo de trabalho. Este “algo mais” é a subjetividade do trabalhador que agora participa do processo de produção. A subjetividade do trabalhador, que agora se faz necessária na fábrica, traz a aparência de que ao trabalhador é possível sair de sua alienação e da condição de mera força de trabalho. Pois é esta subjetividade a característica do homem que pode pensar-se como ser social. É a subjetividade, articulada ao momento do trabalho, que retira o homem da causalidade em movimento da natureza e o coloca em uma causalidade posta. É ela que emancipa o homem, pois somente quem é sujeito possui subjetividade. Se é sujeito não é objeto, nem coisa, nem força de trabalho abstrata, pois tem sua individualidade e historicidade.

Nas formas organizacionais da produção flexível, a necessidade da presença da subjetividade poderia significar a possibilidade de uma maior participação desse trabalhador, o que implicaria o trabalhador como homem em seu trabalho, expressando sua individualidade e autonomia e não apenas como força de trabalho que vende o seu tempo ao capital. Cada qual expressando sua individualidade e exercendo sua subjetividade dentro da empresa e cada qual realizando seu trabalho como único e original. O trabalho aproximar-se-ia da concepção colocada por Marx (1968) de elemento que propiciaria a emancipação e a realização do homem. Se o trabalhador deixa de ser força de trabalho, se cada trabalhador é único e seu trabalho é também único e original, se expressa a sua subjetividade no momento do trabalho, o trabalho deixa de ser trabalho abstrato. Surge então, um “novo” trabalho e um “novo” homem que trabalha.

No processo de reestruturação produtiva das empresas, entretanto, a forma do trabalho abstrato também se faz presente. A participação e a expressão da subjetividade do trabalhador inserem-se, contraditoriamente, na dinâmica do



trabalho abstrato. Passam a ser elementos que entram na composição da mercadoria, assim como o tempo de trabalho que se transformou. Assim, a suposta participação do trabalhador que quebraria a rígida hierarquia e a separação entre concepção e execução da empresa fordista funciona antes como inclusão de mais tarefas na rotina do trabalhador do que como um espaço para o desenvolvimento de sua autonomia. Participação aparece antes como sinônimo de dedicação máxima à empresa – a transparência exigida – do que como busca de alguma autonomia no processo de trabalho.

A política da empresa sobre os “recursos humanos” procura, no entanto, conciliar interesses de trabalhadores, empresa e sindicatos, ressaltando a cooperação e a ausência de conflitos:

Desenvolver e utilizar o potencial dos [...] recursos humanos é propiciar condições favoráveis a todos os funcionários e seus sindicatos, auxiliando no desenvolvimento de seus conhecimentos e habilidades, utilizando estas características na capacitação dos processos. Esses conhecimentos e habilidades utilizados nas decisões são parte integrante das ações de melhoria de qualidade, influenciando efetivamente no sistema. Isso propicia: a criação de um ambiente favorável ao trabalho em equipe; crescimento pessoal; um melhor resultado para a organização (AUDI-VOLKSWAGEN, 1998, p.20).

Um melhor resultado para a organização, o desenvolvimento de um ambiente favorável ao trabalho em equipe e o crescimento pessoal aparecem como elementos que unem a todos. Todos ganham, pois o desenvolvimento do potencial dos recursos humanos propicia a capacitação dos processos. O trabalhador capacitado e com sua potencialidade desenvolvida atua na empresa que obtém bons resultados. O conflito entre capital e trabalho parece, então, superado. Mas antes de estar superado, este conflito é negado. A moderna e flexível administração, mediante estratégias como envolvimento do trabalhador e qualidade total, reduz as contradições entre capital e trabalho a problemas administrativos, pedagógicos ou psicossociais (OLIVEIRA, 1999), e passa a ocorrer um maior comprometimento do

trabalhador com metas de produção e qualidade. Estratégias como programas de qualidade, participação de funcionários, canais de comunicação entre gerência e trabalhadores, aparecem como elementos que dão sustentabilidade à suposição de que não existe mais incompatibilidade entre capital e trabalho (SANSON, 2002). Por outro lado, a participação do trabalhador transforma-se em um maior alheamento, estando constantemente envolto em programas de qualidade, de manutenção do equipamento, de desperdício de materiais, entre outros.

Um dos espaços onde a participação do trabalhador se daria, em “condições favoráveis a todos os funcionários”, seriam as reuniões dos times de trabalho. As reuniões dos times ocorrem após os intervalos de jantar ou almoço, conforme o turno<sup>32</sup>. São reuniões de cinco minutos com todos os trabalhadores do time e às vezes com a presença do LM (PAIXÃO, entrevistas, 2004). Estas reuniões seriam um espaço onde os trabalhadores poderiam conversar sobre os problemas da produção, sobre o relacionamento no time, passar sugestões ou mesmo reivindicações à gerência via monitor ou LM. Em suma, aí seria exercida uma parcela da participação do trabalhador, quando ele deixaria de ser apenas executor de tarefas na linha de produção e expressaria sua individualidade e subjetividade. Entretanto, seu trabalho continua subsumido pelo trabalho abstrato. A participação é apenas a participação na produção, participação da força de trabalho e não do homem que a possui.

De forma meio indireta acho que todo mundo participa. É pra participar, só que é muito centrado em produzir, produzir, e acabam esquecendo [a participação]. A própria chefia mesmo acaba esquecendo desses detalhes. [...] Na teoria existe, mas na prática eu quase não vejo. Pra ser bem sincera, é esquecido de tudo. É só... É igual eu falo, funcionário quer dia 15 e dia 30. E a empresa quer produção. No final acaba nisso (PAIXÃO, entrevista n° 4, 2004).

---

<sup>32</sup> Atualmente a Audi-Volks produz em três turnos.

E o espaço de participação das reuniões do time transforma-se em espaço de cobrança, que reproduz a lógica presente na linha de montagem. Linha de montagem, não se pode esquecer, que ainda é uma linha de produção fordista. A reunião com os trabalhadores do time é uma reunião não com trabalhadores dotados de autonomia, mas uma reunião com a força de trabalho da empresa. Aqui está colocada a proposta de o homem ser um autômato em seu trabalho e dotado de subjetividade. Quando o autômato pára de funcionar, entraria em cena o sujeito dotado de autonomia e subjetividade. Mas o fato de ser força de trabalho durante o tempo que permanece na linha de montagem não é superado pela solicitação de participação. O trabalho abstrato subsume o trabalho concreto, aquele exercido pelo homem e não pela força de trabalho.

O que eles falam [nas reuniões], pra ser mais precisa, eu acho que é cobrança, não é? Porque tem que produzir. Porque é mais ou menos estipulado por horário, como eu falei, a produção é diária, então chegou a hora da janta, tem o horário da reunião. É na metade do turno. Se não produziu a metade do que deveria ser feito, proporcional, já é cobrado. Como é que você vai chegar ao final do turno produzindo a mesma coisa [que em outros dias], se até agora não conseguiu? A reunião no básico é isso. É quase só isso. Ou se tiver alguma outra informação, acontecer alguma coisa assim (PAIXÃO, entrevista n° 4, 2004).

Sendo “tudo esquecido” em favor da produção, o trabalhador e sua suposta participação é, ainda, a força de trabalho que passou por um processo de abstração. É claro que a forma abstrata do trabalho já está dada desde o início de qualquer forma de produção capitalista, é o seu pressuposto. Sem essa forma do trabalho não é possível a extração da mais valia e a acumulação capitalista. O processo de reestruturação produtiva, contudo, juntamente com a flexibilidade que pretende imprimir à produção, acaba exacerbando a forma abstrata do trabalho (LESSA, 2002; ANTUNES, 2002). Como colocado anteriormente, todos os trabalhos acabam aparecendo sob a forma de uma “gelatina” de trabalho, algo que não é

possível especificar nem distinguir. Assim, os trabalhadores que são força de trabalho na linha de montagem, mas que nem por isso deixam de conferir um sentido ao seu trabalho, deixam de captar o real e transformá-lo construindo sua individualidade; são chamados, nas reuniões do time, a expressarem este sentido e esta capacidade de transformação e apreensão que exerceram enquanto eram força de trabalho. E estes elementos próprios do homem, são, também como o tempo de trabalho, abstraídos e direcionados para a produção de mais valia. Idéias, conversas, atitudes, sugestões podem ser transformadas em valores.

Você ganha em dinheiro. Teve um rapaz lá que fez uma melhoria na montagem do pé de mola, na nossa própria linha, sobre um soquete que antes espanava bastante amortecedor. Naquela melhoria ali, os caras fizeram as contas, vão economizar a base de 30 a 40 amortecedores por mês. Era menos um, menos dois por dia. O cara ganhou R\$1200,00 em dinheiro. Fizeram um cálculo, “pô, a empresa vai lucrar bastante agora”, nas contas fizeram o cara ganhar R\$1200,00. (...) Com certeza, deveria ter ganho mais. [incompreensível] Na hora, qualquer um iria ficar feliz com R\$ 1200,00. Mas a sugestão dele vai ficar pra [empresa] a vida inteira, enquanto a [empresa] existir... Mesmo assim ainda espana amortecedor, mas a peça ajudou muito, mas aí é problema de operador também. Mas a peça ajudou muito, muito, muito, muito. Quando eu entrei trabalhar não existia essa peça, eram sete ou oito amortecedor por dia. Amortecedor importado. Porque o nacional... infelizmente é assim, nacional é mais barato, três ou quatro vezes mais barato que o alemão. Espanou um alemão, hi rapaz, vem diretoria, vem... (PAIXÃO, entrevista n° 4, 2005).

A tendência da exacerbação da forma abstrata do trabalho materializa-se também na polivalência que a organização flexível da produção exige do trabalhador. Os cargos ou funções dentro da Audi-Volks tendem a se generalizarem cada vez mais. A polivalência do trabalhador permite que ele seja intercambiável dentro do processo de produção, fazendo com que seja capaz de exercer mais de uma tarefa. Pode então, atuar em várias áreas, não ficando restrito a um único posto.

Quando a minha linha está parada [...], como a minha parou esses dias, eu vou para outra linha ajudar. Eu fui lá [na outra linha] fazer pintura de *primer* nas portas e ajudar no lixamento, que é uma área que eu já conheço (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2001).

Eu já passei por todos os setores. Conheço toda a fábrica. Mas na hora que precisa sobrecarrega [...]. É assim: chego na empresa estou num setor, no final do turno estou em outro. Precisa ir em tal lugar, faltou alguma pessoa, ou alguma coisa, vou para lá. É assim! Você vai passando por todos os setores. Que eles sabem que a gente já conhece, então: "você vai lá", "tapa o buraco", é assim. Isso até cansa um pouco, sabia? Sobrecarrega pra caramba. Você nunca está num lugar fixo, numa coisa certa. Nunca sabe o que vai fazer (PAIXÃO, entrevista n° 2, 2001).

A intercambialidade pressupõe que os trabalhadores não necessitam de habilidades especiais para executar o seu trabalho. Apesar de uma diferenciação de setores na empresa e mesmo de denominações de cargos, o trabalho é cada vez mais genérico, ou seja, é um trabalho onde predomina a forma abstrata. Esta forma comum de trabalho, que é geral, transforma o trabalhador apenas em força de trabalho genérica e intercambiável, negando a sua individualidade e subjetividade. O “novo” trabalhador da empresa flexível continua sendo força de trabalho abstrata. O que pode lhe garantir o título de “novo” é a sua polivalência, que acaba exacerbando a sua forma abstrata. O “novo”, contraditoriamente, transforma-se em “velho”.

No processo de reestruturação produtiva das empresas, além da apropriação de uma saber do trabalhador e da sua polivalência, a exacerbação da forma abstrata do trabalho se faz presente em duas tendências apontadas por Lessa (2002). A primeira refere-se à “absorção das atividades de controle e planejamento pelo próprio trabalhador na linha de produção”; e a segunda, diz respeito à “uma maior organicidade entre a esfera da realização e da produção da mais valia” (idem, p.29). Através destas duas tendências, o trabalhador passa a incorporar atividades que dentro de um sistema fordista de produção não eram de sua competência, atividades como controle de qualidade e da produção. O trabalho improdutivo – atividades como manutenção, limpeza supervisão, inspeção – é transferido e incorporado ao trabalho produtivo (ANTUNES, 2002). Mas o que seria o trabalho

produtivo e o trabalho improdutivo? A resposta depende da ótica com que se observa. Para o trabalhador, de forma mais imediata, o controle de qualidade e a manutenção de equipamentos podem aparecer como apenas mais uma exigência contida nos manuais da empresa. Faz parte do seu trabalho executá-las. Para o capital, essas atividades podem aparecer como geradora de mais valia ou como custos de produção, se são ou não remuneradas se são exercidas por um trabalhador específico ou não.

A distinção entre trabalho produtivo e improdutivo em Marx (1968) coloca como trabalho produtivo aquele contratado pelo capital com o objetivo de criar mais valia. O que determina se o trabalho é produtivo ou improdutivo é a possibilidade de lucro por parte daquele que emprega; o trabalho produtivo é aquele que cria mais valia (BOTTOMORE, 2001, p.386). Esta concepção de trabalho produtivo é um tanto ampla para entender as novas formas de organizar a produção, mas dá dicas para empreender a análise dessas duas dimensões. Assim, ao se considerar o momento da criação da mais valia o ato de produção, as tarefas como manutenção, limpeza e controle de qualidade, podem ser encaradas como trabalho improdutivo quando vistas sob a ótica de que não geram uma mais valia imediata neste ato de execução. Quando essas tarefas são executadas por trabalhadores não envolvidos diretamente com a produção em si, o caráter de trabalho improdutivo pode ficar mais claro, pois esses trabalhos aparecem como custos de produção. Se a empresa coloca como meta atingir determinado padrão de qualidade e para tanto contrata um trabalhador para executar o controle de qualidade, configura-se como um custo de produção. Por outro lado, a qualidade é algo que pode se converter em lucro no momento da venda, a manutenção de equipamentos e a limpeza do ambiente de trabalho podem gerar lucros na medida que diminuem os custos de produção. É claro que este raciocínio pode ser aplicado tanto no caso de as tarefas serem executadas pelos trabalhadores responsáveis pela produção como por trabalhadores que têm como única função a limpeza, o controle de qualidade ou a manutenção. O caráter de

trabalho improdutivo, entretanto, fica mais claro quando as tarefas “improdutivas” e “produtivas” são executadas por trabalhadores diferentes, e vice-versa. Dessa forma, quando Antunes (2002) e Lessa (2002) falam de trabalho improdutivo, estão se referindo às tarefas como limpeza, controle de qualidade, manutenção preventiva, que são incorporadas ao trabalho produtivo – a produção em si – e podem perder o seu caráter de trabalho improdutivo, pois não existiriam mais trabalhadores específicos para realizá-las. Por outro lado, ao serem incorporadas por trabalhadores produtivos não significa que as tarefas são remuneradas. Elas ficam diluídas no trabalho produtivo. Passam então, a produzir mais valia, pois é um trabalho realizado e não remunerado.

Neste aspecto, a qualidade é um dos elementos incorporado ao trabalho de produção, e que, portanto, refere-se à absorção de uma atividade de controle pelo trabalhador da produção. A política da qualidade da Audi-Volks afirma que existe a “obsessão pela qualidade, buscando sempre a superação” (VOLKSWAGEM DO BRASIL, 2004). Na linha de montagem o controle de qualidade é feito basicamente de duas formas. A primeira fica a cargo de setores especializados e tem um caráter mais técnico, compreendendo processos como medições, calibrações de equipamentos, análises e testes realizados em laboratório. A segunda é feita pelos trabalhadores na linha de montagem, ao longo da linha e também em pontos específicos. Em alguns pontos da linha é feito um teste de qualidade – geralmente nos postos *ZP*, mas não necessariamente apenas neles – que, na maioria das vezes, é somente visual ou um teste mecânico simples, mas de suma importância para o padrão final de qualidade. O trabalhador que realiza este trabalho, que “libera” a peça de acordo com os padrões de qualidade para seguir em frente, “assina” a peça colocando o seu carimbo. O carimbo significa que, a partir daquele momento, a qualidade daquela peça é de responsabilidade daquele que a fiscalizou. Toda a parte técnica da qualidade realizada em laboratório, passa a depender do teste que o trabalhador realiza.

Se por um lado, as exigências do capitalismo e da grande indústria mediante a divisão do trabalho aumentam o alheamento do trabalhador tornando-o simples força de trabalho, por outro lado, o controle da qualidade e o carimbo do trabalhador podem exigir do mesmo trabalhador, elementos de sua subjetividade – como capacidade de observação, de raciocínio, criatividade – que seriam formas conscientes de intervir na realidade. Para além disso, o carimbo confere individualidade à força de trabalho. Estaria assim revelada a subjetividade do homem no momento do trabalho. O trabalhador interviria de fato, enquanto ser consciente e individual e não como força de trabalho, sobre aquilo que produz, colocando-se outras possibilidades além de ser força de trabalho abstrata. Mas a subjetividade que o capital requer, assim como a força de trabalho, não está a serviço da autonomia e da emancipação do homem. O que o trabalhador traz para dentro da empresa, sob a denominação de subjetividade, e que entra na composição do seu tempo de trabalho que pertence à empresa é um “algo mais” de sua subjetividade. O “algo mais” é um pouco mais que o tempo de trabalho e menos que a sua subjetividade. Essa nova força de trabalho é uma força que continua tendo seu tempo reificado, mas que agora deve vir acompanhado de porções de sua subjetividade.

Uma leitura apressada e sem perspectiva da teoria do valor em Marx aponta para como a lógica do trabalho abstrato é falha para explicar as novas relações de produção, pois o tempo físico e reificado da jornada de trabalho não conferiria mais valor à mercadoria. Este tempo, entretanto, continua compondo o valor; mas já não basta. A reificação da relação social de produção não se dá, pois, apenas na forma do tempo quantitativo e do produto do trabalho como mercadoria. Não apenas o tempo de trabalho aparece como reificado. As “coisas” – o “algo mais” – que o trabalhador possui, apresentam a mesma possibilidade fantasmagórica de se relacionarem. Seu vigor físico, sua aparência, habilidade, qualificação, saber-fazer; parecem ter, eles mesmos, a virtude de estabelecer relações sociais. Todas



estas particularidades do trabalhador – mobilizadas pela empresa sob a denominação de subjetividade – entram no circuito da mercadoria como coisa que assume um valor, negando a relação concreta com o homem que a possui (KAMMER, 1998). Passam a ser então, atributos do trabalho e não do trabalhador.

Com esta dinâmica, o capital vai buscar os seus “átomos de valor” em outras dimensões que não apenas no tempo de trabalho reificado (OLIVEIRA, 2001). Por isso passam a ser importantes determinadas “atitudes”, funcionários “motivados e orgulhosos de pertencer à companhia”, trabalhadores que empreguem todo “o seu potencial” em prol da empresa, dando um “gás a mais” na produção. É dessa forma que o capital passa a incluir em sua lógica dimensões que não faziam parte dela (LESSA, 2002).

Longe de aparecer como um momento de expressão da subjetividade, o trabalho aparece como um momento onde a subjetividade é incorporada à força de trabalho, tornando-se apenas mais um elemento necessário à produção de mercadorias. A provável expressão torna-se então apreensão daquelas parcelas de subjetividade que podem ser canalizadas pelo capital para a produção de mercadorias. São parcelas de subjetividade pois, é mediante um processo seletivo que a subjetividade participa da produção. O mau humor, o cansaço, a falta de motivação, a tendinite no ombro – também traços de sua subjetividade e individualidade –, certamente não são bem vindas no espaço da empresa. E é no tempo flexível do trabalhador polivalente que se pode compor uma força de trabalho abstrata com a subjetividade do mesmo trabalhador, combinando altos índices de produção com metas de qualidade, com manutenção do equipamento e com programas de desperdício de materiais.

Através do sistema *just in time* as etapas de planejamento, engenharia, estocagem, marketing, aproximam-se mais do ato da produção e a circulação das mercadorias passa a determinar a atividade produtiva. É a produção puxada pela demanda do mercado. Aqui se pode observar a segunda tendência de exacerbação

da forma abstrata do trabalho apontada por Lessa (2002), a maior organicidade entre a esfera da realização e da produção da mais valia. As etapas do planejamento que no taylorismo-fordismo achavam-se separadas da linha de montagem, agora aproximam-se cada vez mais do ato de produção, com os trabalhadores incorporando as dimensões imateriais do trabalho.

A diminuição da distância entre trabalho produtivo e improdutivo se converte em eliminação da diferença entre eles, e a maior organicidade entre circulação e produção é concebida como fusão das duas esferas. Com essa fusão busca-se cancelar o caráter “material” do trabalho e abrir caminho para uma nova concepção do trabalho que incorpore as dimensões “imateriais” das atividades de planejamento, organização e marketing, principalmente (LESSA, 2002, p.29-30).

Aparece a tendência à ampliação das formas de trabalho imaterial, pois cada vez mais o trabalho material, de produção de mercadorias, necessita das atividades de marketing, de pesquisa e propaganda, para criar a demanda necessária à produção (LAZZARATO, 2001). O trabalho imaterial aparece como a interface da relação entre produção e consumo (ANTUNES, 2002). Não só a esfera do consumo é aproximada da esfera da produção, mas também as relações de mercado são trazidas para o chão de fábrica.

A aproximação das etapas do planejamento e da produção, apontada por Lessa (2002), não significa, entretanto, que o trabalhador passa a ter uma autonomia em seu trabalho. A expressão dessa aproximação é o sistema just in time. É o mercado “planejando” a produção dentro da fábrica. Como na Audi-Volks a produção procura se organizar pelo princípio do *just in time*, à medida que o mercado requer maior demanda, maior é o ritmo de produção. Aumentando o ritmo da linha de produção, aumenta-se o ritmo de trabalho. E aqui, aparece um dos aspectos da flexibilidade da não mais tão rígida linha fordista: a velocidade da linha pode ser aumentada.



[A empresa estipula] uma meta de 215 carros por turno, como no nosso turno, tem que cumprir as metas, senão... Ou eles aumentam a velocidade, se eles vêem que a gente não vai cumprir a meta, eles aumentam a velocidade, os caras têm que dar ripa. [O carro na linha] não pára. Ele vai seguindo. Ou alguém vem te ajudar, alguém que está adiantado no serviço, ou o monitor vem ajudar (...). De um jeito ou de outro eles querem aquela meta. Daí se eles vêem que vão conseguir diminuem, varia (PAIXÃO, entrevista n° 2, 2004).

Aumenta a demanda, aumenta a produção e aumenta a velocidade da linha. E não apenas o trabalho é intensificado, mas as quantidades de horas trabalhadas também aumentam:

A gente produzia 189 carros [por dia]. O certo mesmo era produzir 186 carros por dia. Eu sei que a gente está com a produção um pouco acima no meu setor. Daí eles pegaram e aumentaram a produção pra 202, 204 carros e nós continuamos com o mesmo número de pessoas. Até esses dias a gente aumentou a produção pra 230 carros, com o mesmo pessoal. Então a gente aumentou uma hora a mais, tivemos que ficar uma hora a mais. [...] A gente fez isso uma semana. [...] Mas a gente não mantém! Porque o serviço seria batendo mesmo, dando porrada. Você ficar dando porrada a tarde inteira, depois ainda querem que você fique uma hora a mais ainda. Você não agüenta (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2002).

Tudo depende da necessidade da fábrica, quando é banco de horas... Se precisar trabalhar uma hora a mais por dia, vai trabalhar uma hora a mais por dia. Isso que abate no banco de horas. Já aconteceu isso. Meia hora, uma hora a mais por dia pra abater no banco de horas (PAIXÃO, entrevista n° 3, 2004).

Enquanto a linha de montagem *just in time* opera no ritmo do mercado, o trabalhador deve seguir o seu ritmo. Dessa maneira, o ritmo de trabalho é condicionado pelo volume da produção exigido. Entretanto, apesar da inovação tecnológica na Audi-Volks, muitas linhas não possuem o recurso de aumentar a velocidade. Ou seja, estas linhas “rodam” sempre a uma velocidade constante. Isso significa que elas não são tão flexíveis, pelo menos não em relação a absorver as flutuações da produção. Tal aspecto está presente principalmente nas empresas fornecedoras. Como já foi dito, as empresas fornecedoras procuram operar com certo volume de estoques estratégicos para períodos de “pico” na produção da Audi-

Volks. Estes estoques constituem-se de peças não totalmente prontas para uso, mas sim, peças semiprontas. As peças semiprontas são fabricadas em períodos de pouca produção, e não necessitam de nenhum trabalho na linha para ficarem prontas após esta pré-montagem na linha. Assim, quando a demanda exige, as peças semiprontas são terminadas. Então, enquanto alguns trabalhadores tratam de terminar as peças semiprontas, outros operam a linha de produção. E combinando esses esforços é possível atender a demanda. Percebe-se que o trabalhador quando não tem o seu ritmo de trabalho aumentado pelo aumento da velocidade da linha – o que ocorre na Audi –, ele tem o seu tempo constantemente ocupado pela confecção de estoques e, posteriormente, intensificado pela alta na produção, quando precisa, além de operar a linha, terminar as peças semiprontas.

Aqui uma indagação parece óbvia: por que, ao invés de fazer peças semiprontas em períodos de baixa produção, não fazê-las completas e assim evitar este duplo esforço em períodos de alta produção? Ocorre que as peças solicitadas às fornecedoras apresentam distinções para cada modelo de carro. Muitas vezes estas distinções referem-se apenas a alguns pequenos detalhes, como um parafuso mais resistente, ou uma camada a mais de tinta; sendo a matriz a mesma. E é essa matriz que as empresas mantêm no estoque, e que com apenas mais alguns componentes variáveis transformam-se em peças diferentes.

A polivalência do trabalhador, a sua capacidade de adaptar-se, é requerida pela empresa sempre que necessária ao bom andamento da produção. E dentro do processo de trabalho encontram-se outros eventos além da produção propriamente dita que podem requerer esta capacidade. HASSARD (1996) chama a atenção para como mesmo uma organização racional do tempo, prevista ou planejada nos mínimos detalhes, possui limites; pois não leva em consideração fatores coletivos, colapsos técnicos, evolução de mercado, quebras de máquinas, tempo de manutenção, entre outros.

Apesar do surgimento de tecnologias destinadas a assegurar uma certa estabilidade no tempo (robótica, concepção e produção assistidas por computador etc), a organização do trabalho, para a maior parte da produção industrial, continua submetida ao julgamento dos empregadores e às reações dos trabalhadores. A organização sistêmica do tempo de trabalho raramente constitui, na prática, um conjunto de soluções ideais para os problemas mecânicos, porque as estratégias temporais baseiam-se geralmente em previsões imperfeitas. Os costumes, os ritos e as cerimônias vêm refletir as decisões e os processos de produção (Hassard, 1996, p. 183).

O autor também chama a atenção para o fato do mundo industrial não funcionar apenas no ritmo das máquinas, ele compreende ainda um grande número de processos de produção que possuem um ritmo autônomo, que por sua vez apresentam uma flexibilidade temporal – como, por exemplo, venda, marketing e pesquisa de desenvolvimento do produto. E dentro de uma organização do trabalho flexível, o tempo não estaria submetido a uma organização e racionalização tão rígidas. Porém, apesar do processo de produção da Audi-Volks procura se organizar em torno da flexibilidade, essa flexibilidade temporal não se manifesta em setores como o da produção – mais especificamente na linha de montagem. Acontecimentos como quebra de máquinas, flutuação da produção, falta de material, revelam que a flexibilidade do processo produtivo se encontra presente, principalmente, no fator humano da organização, isto é no trabalhador. O elemento que irá compensar as “estratégias baseadas em previsões imperfeitas” é o trabalhador. Estratégias como trabalho em grupo, que procuram passar maior responsabilidade para o trabalhador, atuam, paradoxalmente, diminuindo a sua autonomia. “As práticas da flexibilidade (...) concentram-se mais nas forças que dobram as pessoas” (SENNETT, 1999, p.53). E assim, a responsabilidade do trabalhador com os resultados da empresa e com o comprometimento com a produção são evocados para fazer o trabalhador comparecer no sábado, para que fique duas horas a mais do seu horário de trabalho, cumprindo a meta de produção que é estipulada pelo mercado.

Na linha de montagem, seguindo o ritmo do *just in time*, cada time de trabalho deve fornecer o produto em tempo hábil para o próximo time. E é mediante

uma relação de mercado que os times interagem entre si dentro da Audi-Volks. Na concepção da empresa, existem dois tipos de clientes: o cliente interno, que é o “receptor de qualquer produto ou serviço resultante de atividade executada dentro da organização”; e o cliente externo, que são os “compradores ou usuários dos produtos finais ou serviços da organização” (AUDI-VOLKSWAGEN, 1998, p.8). Cabe ao time satisfazer o seu cliente em potencial, que é o próximo time. Nesta relação entre os times, a autoridade que estava posta na figura do patrão ou do capataz é deslocada. Deslocada mas não suprimida da linha de produção. Ela está agora em outras relações que não na relação entre o subordinado e o chefe: está no companheiro de trabalho que espera o seu produto, no líder do time, no próximo time de trabalho, na linha de montagem que não pára.

Todos são colaboradores, mas todos são também passíveis de serem autoridades. Não uma autoridade que permita uma autonomia e controle dos seus próprios atos, mas uma autoridade perante os colegas. A equipe de trabalho torna-se o núcleo da autoridade que se desloca de um lado para outro e não é encarnada de fato por ninguém. Ela flutua pela fábrica inteira.

Assim, na equipe de trabalho moderna surge uma ficção: os patrões não competem de fato entre si. E mais importante ainda, surge a ficção de que trabalhadores e chefes não são antagonistas; o chefe, em vez disso, administra o processo de grupo. Ele ou ela é ‘líder’, a palavra mais esperta no moderno léxico administrativo; o líder está do nosso lado, em vez de ser nosso governante. O jogo de poder é jogado pela equipe contra equipes de outra empresa (SENNETT, 1999, p.132).

Dessa maneira, cada time, ou cada integrante do time, é supervisor e supervisionado, ao mesmo tempo. Torna-se desnecessária a figura do capataz exigindo produção e disciplina. Até mesmo a figura do patrão, de certa forma, torna-se obsoleta, pois o cliente está ao seu lado e espera rapidez e precisão no atendimento. A exigência da produção e do trabalho rápido com qualidade está ao lado de cada trabalhador, no seu colega de trabalho.

Tem muita coisa... muita sem-vergonhice. Um agüenta fazer o serviço dele certinho, faz certinho, faz no tempo, volta, pega o outro carro e faz certinho. O outro não, o cara que está no teu lado não, aí você vai e ajuda uma vez. O cara vai e pega junto com você de novo e se atrasa. Você vai e ajuda de novo. O cara vai, pega o carro e se atrasa de novo. A próxima vez você não vai querer ajudar! Você vai fazer o teu serviço e o do cara? Você vai estar se cansando mais (PAIXÃO, entrevista nº 3, 2004).

O tom pode variar, aproximando-se da colaboração e do companheirismo, mas a cobrança e a autoridade são as mesmas:

Graças a Deus o pessoal que está no terceiro turno, a maioria, bastante deles novato, eu graças a Deus dei sorte de ter uma equipe boa. E outra, desde o começo a gente já trata de acostamá-los, assim como a gente foi acostumado, a gente já trata de acostumar. Isso vai do ritmo do monitor, *eles vêem que o monitor está correndo a linha inteira*, pra cá e pra lá, todo mundo tem que se ligar e fazer a mesma coisa. E outra, se a gente está puxando bastante peça lá na frente, que são os caras do ZP2 que estão liberando as peças, assim como a gente libera rápido, o pessoal que está trabalhando lá atrás tem que olhar que a linha está vazia e eles mesmos se dão um *gás a mais*, como a gente diz lá, *se obrigam a também manter a linha cheia*. Já teve caso ali da gente tirar a peça tão rápido, quando falta funcionário, pra poder ir *ajudar o outro companheiro na estação*. (PAIXÃO, entrevista nº 6, 2004) [grifos meus].

“Ajudar o outro companheiro na estação” não é sinônimo imediato de cooperação. Mesmo mudando o tom da fala, passando do “tem muita sem-vergonhice” para “ajudar o companheiro”, o objetivo é o mesmo: demonstrar ao companheiro de trabalho que ele não está acompanhando o ritmo. É constrangê-lo a ser mais rápido, pois se “vêem que o monitor está correndo a linha inteira”, “se obrigam a também manter a linha cheia”.

Tem a cooperação um do outro. Mas assim mesmo, tendo cooperação, percebe que os caras querem... não derrubar você, mas querem mostrar mais serviço que você, pra ver se ele é reconhecido. Mas cooperação tem, um ajuda o outro (PAIXÃO, entrevista nº 2, 2004).

Citando um estudo de Laurie Graham na indústria automobilística, Sennett (1999) afirma que os próprios colegas acabam exercendo a autoridade que antes

estava encarnada na figura do chefe, “(...) a pressão dos outros colegas sobre sua própria equipe de trabalho tomava o lugar dos chefes de chicote na mão para fazer os carros avançarem o mais rápido possível na linha de montagem; a ficção de empregados cooperativos seria a implacável campanha da empresa por uma produtividade cada vez maior” (idem, p.135). A participação e a cooperação são comportamentos esperados por todos. A conduta dentro da fábrica extrapola aquelas limitadas pelas proibições e multas das primeiras fábricas. É esperado de cada um o máximo empenho.

É obrigação nossa, nós que somos mais velhos, no caso eu e o [outro monitor], a gente aprender. A gente aprendeu daquele jeito e todo o pessoal novo que vai chegando a gente vai ensinando a mesma coisa. Tem que ter rapidez, qualidade, organização, tudo sabe. Tem que ensinar o pessoal isso aí. E trabalhamos assim, com rapidez e qualidade. Isso é essencial. Não adianta querer tirar peça com qualidade e demorar uma porção de tempo, porque não dá. A gente tem que atingir meta. Tem que ter... (PAIXÃO, entrevista nº 6, 2004)

A responsabilidade pelo cumprimento das metas de produção e a cobrança que se faz necessária para atingir estas metas estão a cargo dos próprios trabalhadores. Ninguém tem o poder de assumir a autoridade que exerce, pois ninguém pode encarná-la de maneira definitiva, e a ausência da figura do patrão, que era própria a autoridade, parece deixar as relações de trabalho menos autoritárias.

Pondo a coisa em termos mais formais, o poder está presente nas cenas superficiais de trabalho de equipe, mas a autoridade está ausente. Figura de autoridade é alguém que assume responsabilidade pelo poder que usa. Numa hierarquia de trabalho do velho estilo, o chefe pode fazer isso abertamente declarando: “Eu tenho o poder, sei que é melhor, me obedecem”. As modernas técnicas de administração buscam fugir do aspecto “autoritário” de tais declarações, mas fazendo isso os administradores conseguem escapar também de ser responsáveis por seus atos (SENNETT, 1999, p.136).

De acordo com a política colocada pela empresa e pela cobrança dos pares no trabalho em time, o trabalhador deve realizar o seu trabalho sempre com



100% de acerto e no tempo certo. Então, cada trabalhador é comprometido com as metas de qualidade e produtividade da empresa, e nesse sentido é colaborador, pois seu trabalho de inspeção de qualidade atrelado à produção é “improdutivo”, não sendo remunerado. A obsessão e a busca da superação, expressas na política da empresa, convidam o trabalhador a ignorar a noção de impossibilidade, tanto em relação às metas qualitativas quanto quantitativas. E quando a política da empresa não cumpre o seu papel ideológico nos “recursos humanos”, a autoridade pode parar de flutuar e personificar-se novamente na figura da gerência, que não quer saber se “é pato ou pata”, quer o “ovo”.

Promovendo a integração das linhas de montagem e das etapas da produção, a tecnologia juntamente com a organização da produção *just in time*, reduzem a porosidade do trabalho, aumentando o ritmo para o trabalhador. Ao estudar a implantação de processos automatizados de produção em uma indústria automobilística paulista, Carvalho (1987, p.135) demonstra como os novos arranjos da produção aumentam o controle sobre o trabalho e também os ganhos empresariais, não apenas pelo encurtamento do tempo de produção, mas também pela economia com mão-de-obra.

A nova organização do trabalho e da produção levou a um substancial aumento do controle sobre o processo produtivo. Os ganhos empresariais não se restringem ao encurtamento dos tempos de circulação, determinado por sua automatização, mas incorporam também as economias de mão-de-obra resultantes da maior ritmação e disciplinamento do uso do tempo dos trabalhadores de produção.

É o produzir mais, em menos tempo, com menos recursos. A liberação do tempo de trabalho, que a aplicação da tecnologia na produção poderia trazer, cede lugar à intensificação do ritmo de trabalho pela cobrança dos prazos de entrega pelos próprios colegas. O prazo de entrega dos produtos não é mais responsabilidade somente da direção da empresa. A entrega do produto é agora no mesmo momento da produção. O trabalhador da Audi-Volks vê a necessidade de

vender o seu produto ao próximo cliente quando o carro passa na linha de montagem na sua frente. O trabalhador da empresa fornecedora vê a impressora ligada diretamente à Audi-Volks encomendar o que precisa ser feito para aquele instante. E o acúmulo de etiquetas significa que o trabalho está atrasado e é necessário dar um “gás a mais”.

Quando eu vejo que tem muita etiqueta e que o serviço vai atrasar, que vai faltar peça lá na Audi, eu fico na hora da janta pra compensar. Enquanto os caras vão jantar eu fico enchendo a linha de peça, aí depois eu peço um lanche. Só que o cara do primeiro turno não faz isso, por isso a produção deles é menor que a nossa (PAIXÃO, entrevista n° 4, 2001).

É este o tipo de atitude que a empresa espera dos seus “recursos humanos”. Este é o ideal do “novo” trabalhador. Ao vislumbrar a tecnologia dos braços mecânicos, dos comandos automáticos e da sincronia dos mecanismos, é como se algo dissesse ao trabalhador que não existem mais justificativas para atrasos ou falhas. O seu jantar pode esperar, pois o mercado não pára de consumir e a linha precisa estar cheia. “Assim, a mesma inovação tecnológica, que facilita a ampliação do controle, recria, num outro plano, a dependência da produção (em quantidade e qualidade) ao bom desempenho dos operários” (CARVALHO, 1987, p.224). Contudo, é também esta mesma inovação tecnológica que requer a subjetividade do trabalhador, que se achava descartada pelos padrões fordistas.

A quebra da rigidez e da rotina burocrática do fordismo, promovida pela flexibilidade, poderia dar aos trabalhadores do chão de fábrica um maior controle das atividades, mas a tecnologia e os programas de controle e contagem da produção acabam substituindo a possibilidade de negociação com os superiores intermediários (SENNETT, 1999). E não há como negociar com a máquina.

A meta que tem no painel, diária, é de 265 carros. Mas não atinge. Não atinge porque o nível de capacidade não [suporta], que eles querem fazer essa quantia, mas não oferecem as maneiras adequadas pra atingir essa meta, o próprio robô não consegue

(...), nunca chegou a atingir. Eles colocam mais pra você trabalhar mais (PAIXÃO, entrevista n° 3, 2005).

Você tinha que fazer, tinha que fazer. Se você precisasse ir ao banheiro, outra pessoa tinha que ficar no teu posto e você não podia abandonar simplesmente, porque a linha não pára. Se você tivesse, por exemplo, um... é ridículo mas... se você tivesse uma diarreia e precisasse mesmo ir ao banheiro, você tinha que pedir pelo amor de Deus pra alguém vir te substituir porque você não podia largar teu posto sozinho. Era pressão de tudo que é lado. Sempre, a todo o momento (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2004).

O ritmo de trabalho é o ritmo da demanda do mercado, propiciado pela produção *just in time*. Se a figura do capataz desaparece, o mercado se faz presente exigindo a produção (SENNETT, 1999). Mas as metas não deixam de ser estipuladas pela gerência. O senhor que ordenava o operário Smith a trabalhar, exigindo uma ritmação e disciplinação do seu trabalho, é substituído pela linha de montagem que tem sua velocidade aumentada de acordo com a demanda e pelos próprios colegas de trabalho que agora incorporam a autoridade. E além desta autoridade que flutua de um lado para outro, a competição entre os trabalhadores também cumpre um papel de intensificação do ritmo e de fiscalização. A competição se dá por qualidade e produtividade, entre os turnos, os times e mesmo entre os trabalhadores individualmente.

Um quer perder menos peças que o outro, às vezes as [peças erradas] do segundo turno o cara coloca tudo no primeiro, o do primeiro coloca no terceiro, o do terceiro coloca no segundo, e assim vai. E [essas peças vão] pro banco de custo de cada turno e desconta na PLR. Na verdade dá na mesma, mas os caras querem dizer... porque no final sai lá “o primeiro turno gastou 1200, o segundo 800, o terceiro gastou 1000”. Daí os caras vão lá e vão pressionar o pessoal do primeiro turno que gastou mais (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2005).

Porque o primeiro turno faz as coisas certas e, às vezes, errada. Mas sempre coloca a culpa no segundo turno. O segundo turno a mesma coisa: sempre quando tem alguma coisa fora do lugar ou que não deu certo, a culpa é do primeiro. Ninguém assume a culpa. Um quer produzir mais que o outro. Às vezes até passa um pouco a qualidade por isso. Eles querem produzir, produzir e esquecem a qualidade (PAIXÃO, entrevista n° 5, 2001).

Novamente se pode observar como o mercado se faz presente dentro da fábrica. A competição entre os times e entre os trabalhadores acaba reproduzindo a competição entre as empresas e os seus produtos. Aqui a cooperação transforma-se, contraditoriamente, no seu oposto, a competição. Com os trabalhadores competindo pela maior produção e pelo melhor desempenho na qualidade a empresa reduz a sua política de recursos humanos apenas ao seu início e ao seu final, pois consegue “desenvolver e utilizar o potencial dos [...] recursos humanos” obtendo “um melhor resultado para a organização”.

Com a autonomia declarada, mas limitada – o trabalhador, por exemplo, tem a autonomia de ficar no intervalo do jantar para adiantar a produção – e uma autoridade que não pertence aquele que a exerce, a empresa flexível e com altos índices de inovação tecnológica promove uma organização da produção que longe de diminuir a heteronomia posta no trabalho abstrato, exacerba esta forma. O colaborador, o parceiro da empresa, que seria o pretense trabalhador dotado de individualidade e exercendo sua subjetividade, deixando assim de ser simples força de trabalho, transforma-se na força de trabalho polivalente, que preenche o tempo de sua jornada de trabalho com várias atividades.

Entretanto, não é apenas dentro da empresa que o tempo sofre alterações sendo intensificado e condicionado pelo mercado. A onda flexibilizadora não se limita às paredes da fábrica e fora dela o tempo também é passível de modificar-se.

#### 4.3. O TEMPO PARA FORA DA EMPRESA

Com o aniquilamento das rotinas fordistas proposto e buscado pela flexibilidade, as características do tempo parecem também aniquiladas. Assim, o tempo aparece de forma desorganizada, “quebrada”, sujeito a várias e rápidas mudanças. Perde o seu caráter regular e sua linearidade, bem como suas

delimitações, tornando-se imprevisível e oscilante. Ora, este novo rearranjo do tempo parece assemelhar-se a um retorno às situações onde o ritmo de vida era ditado pelo ritmo da natureza ou marcado pela irregularidade das atividades. Contudo, agora não são mais os períodos de colheita, o suceder das estações e as festas religiosas que condicionam a irregularidade. E nem mais se usa o termo irregularidade, pois esta era típica e característica das sociedades pré-capitalistas. O capitalismo da globalização é o capitalismo da flexibilidade, que continua a aprimorar a sua racionalidade. Se naquelas sociedades a irregularidade era proveniente da própria irregularidade do ano de trabalho, constantemente interrompido pelas festas e feiras tradicionais e pelos eventos da natureza, como mostrou Thompson (1991), agora, a “irregularidade” resulta da flexibilidade. Flexibilidade do trabalho, do consumo, dos produtos, dos sistemas produtivos. Flexibilidade ditada pelo mercado. A demanda impera na era do consumo.

De acordo com as realidades práticas da nova ordem na economia, Sennett (1999) afirma que é esperado das pessoas que tenham disposição e capacidade de serem flexíveis, de dobrar-se, esticar-se. Os trabalhadores esticam-se e dobram-se na linha de produção para atingir as metas de qualidade e produtividade. E é assim que expressam sua subjetividade. E fora da empresa, a sua subjetividade também precisa ser exercitada, também precisam esticar-se e dobrar-se fora da empresa.

A lógica de organização do tempo mudou, e é agora a lógica do tempo flexível – ou flexitempo. O flexitempo é este tempo que pode ser moldado a várias situações, que não necessita seguir um caminho pré-estabelecido, opondo-se à rotina do fordismo. É um tempo que permite a ocorrência de mudanças em seu arranjo, pois não é tão rígido quanto era. O flexitempo pode aparecer como um benefício, na medida em que permite que o trabalhador reorganize o seu horário de trabalho. Isso não quer dizer que a organização do tempo de trabalho está agora submetida ao controle do trabalhador, mas que existe uma maior maleabilidade de

horários. Esta tendência é também apontada por Hassard (1996), afirmando que os profissionais liberais empregam o tempo de forma irregular, adaptando-o da melhor maneira possível às suas necessidades. Os trabalhadores ligados mais diretamente à produção de mercadorias continuam, entretanto, atrelados ao tempo rotinizado, que sofre alterações.

Assim, o tempo não é mais previsível e homogêneo, mas sujeito a uma série de mudanças e rearranjos de acordo com a situação. O tempo de trabalho aparece, portanto, não totalmente livre dos constrangimentos fordistas, mas sendo também passível de constrangimentos flexíveis. É como se fosse um tempo formado por duas dimensões, uma que ainda guarda a rotina fordista, e outra, que permite que estas rotinas sejam quebradas e rearranjadas de uma nova maneira. O tempo diluído do paradigma flexível é formado de vários pedaços que ainda guardam as características do tempo rotinizado. Aparece, então, como um quebra-cabeça onde as peças podem mudar constantemente de formatos e tamanhos, exigindo uma nova arrumação. E aqui, faz-se necessária a subjetividade do trabalhador para moldar-se a esse “novo” tempo que se impõe a ele. Da mesma forma como o tempo rotinizado das rotinas fordistas e a divisão do trabalho no tempo produtivo das primeiras fábricas, o flexitempo é também imposto ao trabalhador moderno.

É típico do homem, dotado de subjetividade mesmo sendo reduzido a força de trabalho, conferir sentido aquilo que faz. O trabalhador rotinizado do fordismo conferiu sentido aquele tempo imposto, construindo uma subjetividade e desenvolvendo uma sociabilidade mesmo sobre uma situação de alienação. O Estado de bem-estar social do fordismo, mesmo em países como o Brasil, que assegurava ao trabalhador uma série de benefícios e garantias, permitia construir uma trajetória e uma narrativa de vida (SENNETT, 1999). Ao contrário do trabalho decomposto em pequenas parcelas no taylorismo-fordismo, que poderia propiciar ao trabalhador esta construção de uma narrativa de vida, as peças do tempo na

flexibilidade parecem estar longe demais umas das outras e apresentam formatos que não se encaixam para construir uma narrativa de vida.

Acho que ninguém tem [estabilidade no emprego]. Porque a gente não tem como saber. É imprevisível, a qualquer momento pode acontecer alguma coisa na empresa, de cair a produção, pode ser que aconteça algum atrito entre eu e o supervisor. Não sei assim (PAIXÃO, entrevista n° 4, 2004).

Não [acredito ter estabilidade] pelo seguinte: eles vêem que o cara está sabendo demais, sabe muita coisa mesmo; eles [os supervisores] ficam com medo de perder o emprego. Que o cara pode chegar a ser um LM, um supervisor. Quando sai o facão lá, eles mandam primeiramente os mais velhos embora, ficam só com os mais novos (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2005).

Um trabalhador do terceiro turno, cuja semana começa no domingo às 22 e 30 horas e termina na sexta-feira às 6 e 20 horas, demonstra como as peças do quebra-cabeça são difíceis de encaixar:

O meu domingo é segunda-feira, cara. Começa no domingo. Não! Engano. O meu domingo é o sábado. É como se fosse o sábado de quem trabalha no outro turno (PAIXÃO, entrevista n° 2, 2005).

Impera o curto prazo. O planejamento a curto prazo na era da flexibilidade, segundo Sennett (1999), faz com que laços de confiança, lealdade e compromissos mais profundos sejam difíceis de serem construídos, pois precisam de um tempo maior para se consolidar. A falta de estabilidade, o jogo de poder dentro dos grupos de trabalho onde a autoridade flutua de um membro para outro, para os maquinários, para as metas da empresa, geram um novo tipo de caráter. O homem sem laços de lealdade e de confiança no trabalho em grupo tem uma visão e uma atitude irônica para consigo, pois entende que nada durará. A responsabilidade e autoridade dos outros com ele e dele para com os outros é passageira, a qualquer momento pode se deslocar, por isso tem uma atitude irônica, típica do que é efêmero.

Mas a este tipo de ironia destacada por Sennett (1999) pode somar-se outra. Uma greve na Audi-Volks, iniciada no dia 05 de maio de 2004, tinha como pauta de reivindicações a negociação da PLR, o fim do banco de horas e a redução da jornada de trabalho (A VOZ DO METALÚRGICO, 05 maio 2004). A ironia está em que uma greve que tinha como objetivos a redução da jornada de trabalho, tanto pela redução da carga horária semanal quanto pelo fim do banco de horas, resultou em um aumento da jornada de trabalho. Com a greve sendo considerada ilegal, os trabalhadores tiveram que pagar o tempo que ficaram paralisados. Pagar em dias de trabalho, com a moeda tempo.

A gente vai trabalhar no domingo, mas a gente está devendo sete dias da greve. Aí o pessoal que entrou antes da greve recebe hora extra, pra gente é pra pagar o banco de horas (...). A gente tem que ir pra pagar a greve, porque senão desconta (PAIXÃO, entrevista n° 3, 2005).

Todo domingo? Todo domingo tem mais de seis meses já [que estamos trabalhando]. Desde que começou o terceiro turno folguei acho que uns quatro domingos só. O resto eu trabalhei pra pagar a greve (PAIXÃO, entrevista n° 2, 2005).

Apesar dos arranjos temporais se darem de maneira efêmera e rápida, seguindo a pista dada por Hassard (1996), é preciso, todavia, não esquecer que as parcelas do tempo que são desorganizadas e reorganizadas pelo tempo flexível – as peças do quebra-cabeça – continuam guardando a rotinização e a racionalização do tempo produtivo do fordismo. O trabalhador ainda precisa produzir um carro a cada dois minutos ou alcançar uma produtividade de 148 mil unidades no ano para conquistar uma PLR no valor de R\$3.300.00 (A VOZ DO METALÚRGICO, 05 maio 2004). As falas tayloristas-fordistas dos trabalhadores da Audi-Volks demonstram que a flexibilidade e a irregularidade não são tão “contagiantes” a ponto de permitir ao trabalhador se furtar de acompanhar o ritmo imposto do trabalho rotinizado:

(...) ali todo mundo já sabe qual é a sua tarefa, qual é a sua obrigação. Você faz aqui, ali... não chega a ser 365 dias, mas 300 dias do teu ano de trabalho, é só aquilo ali que



you faz. É sempre a mesma coisa. Não existe mudança. Às vezes chega um cavalete novo, um cavalete importado, mas mudança não. O teu trabalho é o mesmo, durante todo ano (PAIXÃO, entrevista n° 6, 2004).

É dispensável [fazer um planejamento das tarefas] porque você já sabe todo dia o que vai ser feito. Qual a meta, qual a produção. A gente lá é tipo um robzinho. Faz sempre a mesma coisa. Aquele dia eu faço isso, amanhã eu faço aquilo. Já sabe onde vai trabalhar (PAIXÃO, entrevista n° 3, 2004).

Mas tem muita gente que não agüenta, dá tendinite. [Porque] é muito repetitivo. Você pinta a base de 130 carros por dia, fazendo o mesmo gesto. Isso no mês, no ano... (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2001).

No começo eu sempre chegava lá e nunca sabia o que ia acontecer, porque cada dia era um dia... depois, eu já chegava e não precisava nem planejar, porque meu serviço era aquele. Era automático, máquina. Simplesmente automático. Meu serviço era dar x pontos [de solda], eu sei que era só fazer aquilo. Então naquele posto de trabalho era só aquilo. Não tinha o que fazer (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2004).

Mas a rotina convive com a possibilidade de mudança. Entretanto, para os trabalhadores, a possibilidade de mudança aparece com uma dúvida sobre quando a rotina acontecerá. A contradição se revela na imprevisibilidade da rotina. Isto porque a flexibilidade não se faz presente apenas na linha de montagem com os trabalhadores polivalentes e flexíveis produzindo no ritmo variável do mercado. O tempo fora da empresa também é flexibilizado e desorganizado. O banco de horas e a hora extra, da forma como utilizados pela Audi-Volks, ilustram esse quebra-cabeça em que o tempo de trabalho se transformou.

O funcionamento do banco de horas é flexível, apresentando mecanismos e arranjos de acordo com a situação; sendo utilizado tanto quando ocorrem feriados e aos sábados, compensando tais dias, como para fazer o trabalhador permanecer além do seu horário, quando a produção exige. É importante observar que não são apenas nessas situações que o banco de horas atua. Sua atuação é flexível, podendo ser aplicado em várias situações. As situações destacadas acima são as mais comuns. Torna-se difícil enumerar todas as situações em que a estratégia do banco de horas é utilizada, pois depende de eventos que muitas vezes não estão

programados anteriormente – quedas ou altas na produção, problemas de fornecimento de peças, manutenção de equipamentos, reengenharia das linhas, mudanças no produto –, sendo que sua atuação está orientada justamente para funcionar como um elemento paliativo para tais ocasiões.

Final do ano eles deram quinze dias de banco de horas e quinze dias de férias. Então você foi obrigado a pegar esses quinze dias [de banco de horas]. E agora eles vão cobrar aos sábados. Então quer dizer que eu vou ser obrigado a pagar. Eu estava disposto a trabalhar, pegar só os quinze dias de férias que restavam e trabalhar os restantes. Só que eles deram aqueles quinze dias [de banco de horas] e vão cobrar nos sábados. Então no sábado eu sou obrigado a ir trabalhar. [...] Se eles quiserem que eu trabalhe todo sábado eu sou obrigado a trabalhar todo sábado (PAIXÃO, entrevista nº 1, 2002).

Com o banco de horas, o tempo do trabalhador é transformado em moeda, assumindo um valor. No caso do banco de horas negativo, o trabalhador deve determinada quantidade de horas à empresa – vinte horas, quarenta horas –; no caso de banco de horas positivo, o trabalhador possui um saldo de horas para com a empresa. Mediante o desvendamento da lógica do trabalho abstrato, Marx (1968) mostrou como é o tempo de trabalho, que passou por um processo de reificação, que confere valor à mercadoria. O banco de horas transforma o tempo diretamente em moeda, antes mesmo de passar pela relação de produção. É o valor pelo valor. A reificação do tempo de trabalho parece ser dada abertamente. Não precisariam mais os trabalhos individuais e concretos serem reduzidos a uma porção amorfa para poderem incorporar valor à mercadoria pelo tempo gasto na sua produção. A empresa antecipa-se e anuncia quanto tempo cada trabalhador deve ou não a ela. É necessário então, olhar a realidade não pelo que ela aparenta. É preciso olhar a lógica que faz com que ela se apresente de determinada maneira.

Quando a empresa coloca quanto cada trabalhador deve ou não a ela, não significa uma fuga da dinâmica abstrata do trabalho. É, pelo contrário, uma exacerbação dessa dinâmica, como enfatiza Lessa (2002). A redução dos trabalhos concretos – o trabalho da pintura, o trabalho de lixamento, o trabalho de vedação, de

fabricação das partes móveis, de teste e ajustes – a trabalho abstrato não é mais dada de maneira oculta. Está agora tão à vista que quase não se pode ver. A ocultação, a relação que se dá às costas dos produtores, tem esse caráter porque os trabalhadores realizam trabalhos concretos no ato de produção. O trabalhador da pintura maneja a pistola e pinta o carro, o trabalhador do lixamento lixa as partes a serem pintadas. A abstração está no fato desses trabalhos não serem vistos pelo capital como pintura e lixamento, mas de serem vistos como uma porção de trabalho contida num espaço de tempo que lhe pertence, que é comprado ao trabalhador. Quando o trabalhador deve vinte horas à empresa, até mesmo o trabalho ainda não realizado já está abstraído. O processo se dá de tal maneira que esse tempo não trabalhado, mas já abstraído, localiza-se em algum lugar desconhecido do “incessante fluxo do devir”<sup>33</sup>. Talvez esteja na faculdade noturna do trabalhador, talvez na viagem de férias com a família. Não se trata apenas do tempo de trabalho entendido como jornada de trabalho. A apreensão temporal que o capital realiza ao comprar força de trabalho não se localiza somente no espaço produtivo da empresa, no tempo físico de sua jornada de trabalho. É a extensão da lógica capitalista até a totalidade das relações sociais, apontada por Lessa (2002), mediante a antecipação da abstração do tempo do trabalhador. O tempo de sua faculdade, o tempo de seu lazer, são passíveis de tornarem-se o tempo reificado da produção de mercadorias. Antecipação que traz consigo um caráter de irregularidade, pois quando esse tempo será trabalhado não se sabe. A organização temporal é diluída e não se sabe onde e como se condensarão novamente as porções rotinizadas desse tempo.

O banco de horas quebra e desorganiza o tempo do trabalhador. Não apenas seu tempo de trabalho, mas seu tempo fora da empresa. E a partir dessa “desorganização” do tempo que é imposta pela empresa, o trabalhador procura juntar as peças do quebra-cabeça do seu tempo e organizar a sua vida:

---

<sup>33</sup> Expressão retirada de Elias (1998).

Quando eu trabalhei no segundo turno eu estudava de manhã. Comecei no segundo turno, daí eu estudei dois anos de manhã. Daí eu troquei, invertei totalmente. Passei a estudar a noite e trabalhar de manhã. E agora só mudei o turno de trabalho [e estudo à noite] (PAIXÃO, entrevista n° 4, 2004).

Os três turnos, nos quais atualmente a empresa organiza a produção, aparecem aos trabalhadores como possibilidades de rearranjos temporais. Existiria então, a possibilidade de se exercer uma autonomia em relação aos horários, pois o trabalhador poderia “escolher” o horário de trabalho que melhor lhe coubesse. Mas estes rearranjos não evitam a reificação, antes a transferem para outras partes do quebra-cabeça.

Que nem eu estava no segundo turno. Daí eu pedi pra ir pro terceiro, tinha um cara do terceiro que queria ir pro segundo, nós trocamos. Se eu quiser chegar lá hoje e falar assim “quero voltar pro segundo turno”, daí se alguém quiser trocar, que com certeza vai ter, a gente troca. Semana que vem eu posso estar no segundo e essa semana não, e assim vai (PAIXÃO, entrevista n° 2, 2004).

Nesta remontagem do tempo de trabalho, os trabalhadores conferem sentidos diferentes à organização individual que cada um realiza. Compartilham um tempo de trabalho comum e dão sentidos diferentes aos seus tempos individuais, vivenciando o seu tempo de trabalho de formas particulares. Mediante o tempo antecipadamente reificado do banco de horas, o trabalhador percebe o seu tempo como um valor. Valor que pode ser diferente para cada trabalhador. Quando a empresa necessita produzir em períodos extraordinários, utiliza as horas negativas do banco de horas. A utilização do banco de horas respeita uma legislação. Não pode ser utilizada em todos os períodos em que a empresa deseja produzir. Domingos, feriados e prolongamentos da jornada de trabalho devem ser pagos, a princípio, como horas extraordinárias – horas extras. Atualmente, não existe mais a possibilidade de banco de horas positivo, ou seja, não é permitido trabalhar mais que a jornada normal de trabalho e ficar com um saldo positivo de horas. Ou seja, os trabalhadores que não devem horas à empresa – banco de horas zerado – devem

receber as horas adicionais trabalhadas como horas extras, de acordo com a legislação. No mesmo local de trabalho, contudo, existem trabalhadores que possuem banco de horas negativo e trabalhadores que possuem banco de horas zerado. Quando de uma convocação para o trabalho em ocasiões em que o banco de horas pode ser utilizado – um sábado, por exemplo –, tanto os trabalhadores com horas negativas irão trabalhar, quanto trabalhadores com saldo zero. Os trabalhadores com horas negativas compensam seu débito no banco de horas, pois o valor referente a elas já foi pago pela empresa. Enquanto alguns trabalham para pagar o débito do banco de horas, os trabalhadores com saldo zero recebem as mesmas horas como horas extras. O mesmo tempo de trabalho partilhado coletivamente na produção apresenta valores individuais que são diferentes, o que implica vivenciar o trabalho também de forma diferente.

Você acha que eu vou ficar me matando pra ajudar um novato no domingo à noite? Além dele não saber fazer direito o serviço dele, ele ainda ganha hora extra enquanto eu fico pagando banco de horas. Além dele ser novato e não fazer o serviço direito, ainda vai ganhar mais do que eu no final do mês e eu que trabalhei mais (PAIXÃO, entrevista n° 5, 2004).

A gente vai trabalhar no domingo, mas a gente está devendo sete dias da greve. Aí o pessoal que entrou antes da greve recebe hora extra, pra gente é pra pagar o banco de horas. Eles não são obrigados a ir, vai quem quer, mas eles sempre vão. Nós somos obrigados (PAIXÃO, entrevista n° 3, 2005).

Esse tipo de situação ocorre porque os trabalhadores que estão a mais tempo na empresa acumularam horas negativas no banco de horas, decorrentes de varias situações, como por exemplo a paralisação de maio de 2004 por ocasião da negociação da PLR e do banco de horas. O Tribunal Regional do Trabalho do Paraná reconheceu a legalidade da paralisação, o que obrigava a empresa a pagar os dias em que os trabalhadores ficaram paralisados. A empresa, contudo, recorreu ao Tribunal Superior do Trabalho em Brasília, que contrariou a decisão do TRT-PR (A VOZ DO METALÚRGICO, 26 maio 2004). Nesta situação, a empresa não

descontou os dias paralisados no salário, mas computou como horas negativas no banco de horas. Assim, os trabalhadores que entraram após a paralisação, não tinham em seu banco de horas as horas negativas referentes à paralisação, e os trabalhadores que já estavam na empresa tiveram um débito em seu banco de horas.

O banco de horas representa, contudo, também uma possibilidade de juntar as peças do quebra-cabeça do tempo do trabalhador, como no caso dos três turnos que a empresa apresenta. Um trabalhador coloca que, no caso de falta, o banco de horas pode ser utilizado como meio de compensar essa falta: “se existir o banco de horas, podem deixar pendente [a falta], pra pagar outro dia. Aí depende de conversar com o supervisor. Depende do relacionamento que tem com ele também” (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2004). Mas qual é a lógica que está por trás do relacionamento com o supervisor? Qual é o trabalhador que merece ter sua falta compensada pelo banco de horas? Aqui, retorna-se ao tipo de trabalhador exigido pela nova empresa flexível. É o trabalhador que não apenas se adapta aos vários arranjos temporais impostos pela empresa, mas acima de tudo o trabalhador “colaborador”. E o trabalhador colaborador é aquele que merece ter sua falta compensada pelo banco de horas. São trabalhadores que comparecem ao local de trabalho com aquelas parcelas de subjetividade que interessam à produção de mercadorias. São trabalhadores que revelam uma determinada conduta esperada pela empresa. Conduta que é internalizada pelos próprios trabalhadores, que passam a ver seus colegas de trabalho a partir da ótica dessa conduta esperada.

Tem gente que faz corpo mole, sim. Uns querem trabalhar, outros não querem. Eu acho que isso aí é relativo [...]. Ou também é a vontade mesmo de trabalhar. Tem uns que tem mais vontade, são mais ágeis, são mais rápidos; outros são mais devagar, mais sossegados (PAIXÃO, entrevista nº 3, 2004).

Eu acho que é um pouco da personalidade mesmo. Não é que seja difícil o trabalho, você se acostuma com o ritmo, eu acho que é da personalidade mesmo. Não sei, até porque... (PAIXÃO, entrevista nº 4, 2004).

Por ser monitor também tem que dar aquele exemplo, senão teus funcionários também [faltam]. “Já que o cara falta, por que a gente não vai faltar?” Aí faltam também (PAIXÃO, entrevista nº 6, 2004).

Foi visto como, no padrão taylorista-fordista, o valor da mercadoria e o trabalho estão definidos pelo tempo de trabalho, de acordo com a dinâmica do trabalho abstrato. Em uma organização flexível da produção, além do tempo de trabalho vendido ao capital, é necessário ao trabalhador determinadas atitudes, comportamentos e qualidades pessoais para o bom andamento da produção: a sua conduta. Retorna-se aqui à questão da apreensão da subjetividade do trabalhador. Em uma nova organização flexível do processo de trabalho, o tempo incorporado no valor da mercadoria não diz respeito somente a um tempo quantitativo medido pelo relógio da empresa. Não bastam apenas os braços de trabalho e 1 hora e 30 minutos da fábrica de Ford para produzir um carro. É preciso que o trabalhador tenha “vontade”, tenha “um pouco de personalidade”, que “dê exemplo”. Não somente força e tempo de trabalho, elementos fundamentais no padrão taylorista-fordista, que o capital exige dos trabalhadores.

Agora,

Nós desenvolvemos e utilizamos todo o potencial de nossos *recursos humanos*, incluindo seus representantes, para melhorar a qualidade e criar um ambiente favorável ao trabalho em equipe, crescimento pessoal e eficácia organizacional.

Estimular e criar condições para que nossos *profissionais* se sintam motivados e orgulhosos de pertencer à Companhia, bem como comprometidos em acrescentar valor aos produtos e serviços oferecidos aos nossos clientes, são a tônica de nossa *gestão de pessoal* (VOLKSWAGEN DO BRASIL, 2004) [grifos originais].

É o que diz a política de qualidade da Audi-Volks. É preciso então, que os “recursos humanos” sejam criativos, que tenham capacidade de resolver problemas, sejam “parceiros” e “colaboradores” da empresa, assumindo riscos junto com ela.

Assim, além do tempo de trabalho, é necessário que o trabalhador traga ao local de trabalho a sua subjetividade.

Foi visto como a subjetividade é o elemento que propicia ao homem a apreensão do real pela consciência, constituindo-se elemento essencial no processo de trabalho. Ao mesmo tempo em que ela é um atributo do homem como indivíduo único, a subjetividade é construída socialmente. Os entes objetivados pelos homens no trabalho, que tem sempre um caráter generalizante, exercem uma ação de retorno atuando sobre os indivíduos, fazendo com que tanto as relações sociais como suas subjetividade e individualidade particulares se complexifiquem cada vez mais (LESSA, 2002).

A construção da subjetividade exhibe sempre um caráter de alternativa, por isso é sempre a subjetividade de um indivíduo. Essas alternativas, entretanto, localizam-se em um determinado contexto histórico-social. É ao interiorizar e delimitar as relações que estabelece com o mundo objetivo, com o outro e com as formas da práxis social existentes que o indivíduo constrói a sua subjetividade. “Essa subjetividade aqui é concebida enquanto estrutura constituída e construída através da interação do sujeito com o mundo e com si próprio, definindo a forma como esse sujeito se posiciona em relação a esse mundo e em relação a si próprio [sic]” (CARVALHO, 2001, p.215).

Essa interação do sujeito com o mundo em um paradigma taylorista-fordista está antes posta na organização da produção do que no homem. A subjetividade necessária para a produção do operário Smith está na voz que lhe ordena levantar e pegar a barra de ferro, parar, sentar e descansar. A redução do trabalho a trabalho abstrato e sua decomposição imposta exteriormente em gestos e movimentos simples dispensam o homem de executar alguma apreensão mais elaborada da realidade que opera. A capacidade de objetivação é deixada a cargo de outrem. A organização científica da produção e a rígida separação entre concepção e execução já colocam a objetivação do que é necessário. A capacidade



de objetivar, embora não seja eliminada do indivíduo, é dispensada de comparecer no ato de trabalho.

Quando a empresa vai ao encontro dessa subjetividade do trabalhador, algo mudou. O novo mundo do trabalho da era da flexibilidade seria a expressão de um retorno às condições de trabalho artesanais onde a subjetividade e a individualidade do homem são tão presentes e importantes que os artesãos assinavam seus produtos (LESSA, 2002), para confirmar que foi feito por um indivíduo único e singular? É uma nova maneira, diferente do padrão taylorista-fordista, de organizar o trabalho onde as relações são mais humanas e a lógica do trabalho abstrato não vigora mais?

A suposta humanização das relações produtivas no capitalismo colocada por esta nova maneira de trabalhar, contudo, não suprimem a abstração e apropriação realizadas. Mais do que confinar a dinâmica do trabalho abstrato em um passado taylorista-fordista – insiste-se nesse ponto – a reestruturação produtiva exacerba a forma abstrata. Apelando para a subjetividade do trabalhador, pois,

É do ser humano você conhecer qualquer lugar. Você vai, procura conhecer cada vez mais. Pelo menos é o que eu acho... o meu interesse é esse, era esse. Pra conhecer, realmente saber... o carro começa aqui, passa ali, sai lá na frente, leva tantas horas, leva tantos dias. Enfim, eu conheci praticamente todos os processos (PAIXÃO, entrevista n° 1, 2005).

O capital utiliza esta capacidade do homem para a otimização da produção de mercadorias. A produção de riqueza não é substituída pela riqueza da produção. Nas mudanças engendradas pela reestruturação produtiva, configura-se uma organização do processo de trabalho e do tempo, que impõe aos trabalhadores uma maneira de trabalhar que permite que da sua jornada de trabalho seja arrancado “algo mais”. Sob essa ótica, não basta ao trabalhador expropriar-se do seu tempo e por ele conferir valor à mercadoria, é preciso que traga para dentro da empresa a sua subjetividade, sem esquecer de adequá-la para fora da empresa.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As transformações engendradas pela reestruturação produtiva das empresas colocam uma nova maneira de organizar e vivenciar o tempo e o trabalho. Inaugura-se uma nova maneira de trabalhar, que possibilita que do trabalhador seja exigido não apenas a sua força de trabalho e o seu tempo de permanência dentro da empresa. E é dentro de um tempo de trabalho que se modificou que a subjetividade se faz presente dentro da fábrica.

A presença da subjetividade indica que algo mudou no trabalho. Ela aparece como um elemento novo dentro do trabalho no capitalismo. É novo, pois se achava excluída da produção de mercadorias no paradigma taylorista-fordista, que necessitava apenas da força e do tempo de trabalho dos homens. A mudança expressaria não apenas uma mudança nos princípios organizadores da produção, mas uma mudança na concepção de trabalho no capitalismo. O homem dotado de subjetividade no trabalho deixaria de ser somente força de trabalho, que confere valor aos produtos pelo tempo de trabalho.

Estaria então esta subjetividade dotada da capacidade de transformar o teor do trabalho no capitalismo, fugindo da sua forma abstrata ou estaria ela também passível de ser inserida dentro desta forma? O tempo de trabalho, elemento que

recebeu intensos cuidados da gerência científica do taylorismo-fordismo, estaria em vias de uma nova configuração que possibilitasse a expressão da subjetividade do trabalhador, uma vez que a força de trabalho que confere valor pelo tempo de trabalho estaria também desaparecendo, dando lugar a um “novo” trabalho e a um “novo” trabalhador? Estas foram, basicamente, as indagações que nortearam o presente trabalho.

A análise aqui desenvolvida permitiu evidenciar que a expressão da subjetividade e da individualidade do trabalhador, propostas de um “novo” tipo de trabalho e de trabalhador da empresa flexível, são inseridos, contraditoriamente, na dinâmica do trabalho abstrato. Contraditoriamente, porque a força de trabalho abstrata que apenas produz valor deveria ceder lugar ao homem no momento do trabalho, quando a subjetividade é chamada a participar do processo de produção de mercadorias. Entretanto, esta subjetividade que poderia transformar de fato a força de trabalho em homem e o trabalho no momento de expressão e afirmação deste homem, é apenas mais um elemento que necessita estar presente na produção. Não bastam somente tempo e força de trabalho, é necessário a subjetividade para o bom andamento da produção. Agora, a subjetividade do trabalhador é também chamada a incorporar valor aos produtos, processos e maquinários.

A subjetividade do trabalhador é necessária, pois espera-se do “novo” trabalhador da empresa flexível “algo mais” do que se exigia do trabalhador taylorista-fordista. Deste, exigia-se que cumprisse a risca os procedimentos ditados pela gerência científica. Do “novo”, espera-se que tenha mais do que tempo e força para oferecer. O trabalhador deve trazer para o processo de produção determinadas atitudes, valores e motivações. Elementos que são necessários para dar um “gás a mais” na linha de montagem, para encontrar o “ovo” da produção, para exercer a polivalência e a autoridade sobre os colegas, ou simplesmente para concebê-lo como um colaborador e parceiro da empresa.

As formas flexíveis de organizar a produção, que exigem a subjetividade no local de trabalho, acabam exacerbando o trabalho em sua forma abstrata. Ao tempo de trabalho reificado é somada a subjetividade do trabalhador, pois somente com esse “algo mais” é possível alcançar as metas quantitativas e qualitativas de produção.

A exacerbação da forma abstrata do trabalho se dá, pela inclusão na sua dinâmica – no circuito de produção de mercadorias – deste novo elemento: a subjetividade. Ela é necessária, pois somente com ela é possível à força de trabalho moldar-se à flexibilidade que o mercado requer. A organização do tempo de trabalho no paradigma flexível se dá de tal maneira que, contraditoriamente, possibilita a existência de uma força de trabalho abstrata dotada de subjetividade.

Para fora da fábrica, a flexibilidade também produz seus efeitos sobre o trabalhador, na tentativa de capturar a sua subjetividade. Ela promove uma “desorganização” temporal que faz com que mesmo o tempo de não-trabalho seja reificado. Com isso, a jornada de trabalho perde a sua delimitação, uma vez que mesmo o trabalho não realizado, mas já planejado e apropriado pelo capital, apareça antecipadamente reificado na forma de tempo, mais especificamente na forma das horas negativas do banco de horas da empresa. A relação que se dava às costas dos trabalhadores, com a redução dos seus trabalhos concretos a trabalho abstrato que conferia valor à mercadoria, se dá, agora, abertamente e para além de um tempo de trabalho. A flexibilidade impõe diferentes ritmos e arranjos temporais, transformando a organização do tempo em um “quebra-cabeça”, que perde a denominação e a delimitação imediata de tempo de trabalho.

Entretanto, estas modificações no tempo de trabalho não operam a ponto de eliminar os constrangimentos tayloristas-fordistas da organização da produção. A análise do “quebra-cabeça” em que o tempo de trabalho se transforma, mostra como os constrangimentos dessa “desorganização” do tempo, promovida pela empresa, extrapolam os limites físicos do ambiente e da jornada de trabalho. Mas se as

estratégias flexíveis da empresa transformam o tempo de trabalho em um “quebra-cabeça”, as peças desse “quebra-cabeça” ainda continuam guardando a rotinização e a racionalidade do tempo do paradigma taylorista-fordista.

A racionalidade da era flexível é uma racionalidade que mudou; se não o seu teor, pelo menos o seu alcance. As inovações organizacionais e tecnológicas da empresa flexível dotam a racionalidade de capacidade de chegar a lugares antes não contemplados. É possível então a essa racionalidade, chegar até a subjetividade e ao tempo de não-trabalho do trabalhador e captar aquelas porções que serão necessárias à produção de mercadorias.

A análise aqui realizada permite evidenciar que a forma de organização da produção no paradigma flexível exacerba a forma abstrata do trabalho, mesmo quando a subjetividade do trabalhador é enfatizada neste processo. A pesquisa possibilita suscitar outros questionamentos, que dependeriam de investigação mais minuciosa, que no momento esbarraram em dificuldades de acesso de forma mais sistemática aos dados da empresa e ao ambiente da produção. Entretanto, parte das dificuldades foram sanadas com as entrevistas aos trabalhadores, que se revelaram um rico material de análise. As entrevistas permitiram a reconstrução do processo de trabalho por meio das falas dos trabalhadores, bem como perceber as exigências e os constrangimentos da organização desse processo. A possibilidade de trabalhar melhor os aspectos internos à empresa, revelaria de que maneira se dá, mais concretamente, a incorporação da subjetividade do trabalhador ao valor das mercadorias, processos e equipamentos. Poderia ainda, revelar outras formas de apropriação da subjetividade e do tempo de trabalho. Além destes aspectos, o trabalho aqui realizado permite questionar sobre o alcance da invasão da lógica capitalista, que parece dotada de condições de transformar tudo em mercadoria, visando a produção de mais mercadorias.

## REFERÊNCIAS

A VOZ DO METALÚRGICO. **Assembléia para apresentação e votação de proposta para PLR 2004**. Especial Audi-Volks. Curitiba, 05 maio 2004.

\_\_\_\_. **Histórico da greve na Volks**. Especial Audi-Volks. Curitiba, 26 maio 2004.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez; Campinas: Editora da Unicamp, 2003.

\_\_\_\_. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2002.

ARAÚJO, S. *As várias faces da ideologia*. In: ARAÚJO, S. M. et. al. **Para Filosofar**. São Paulo: Scipione, 2000. p. 145-172.

ARAÚJO, S.; FIRKOWSKI, O.; MOTIM, B. *Indústria automobilística no Paraná: implicações sobre o emprego e as relações de trabalho*. In: NABUCO, M. R.; ALMEIDA, M.; CARVALHO NETO, A. (Orgs.). **Indústria automotiva**: a nova geografia do setor produtivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p. 365-396.

ARENDT, H. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001.

AUDI-VOLKSWAGEN. **Política da qualidade**: programa de educação e treinamento para a qualidade. São José dos Pinhais, 3ª revisão, set. 1998.

BACHELARD, G. **A dialética da duração**. São Paulo: Ática, 1988.

BENJAMIN, C. *A atualidade de Marx*. **Caros Amigos**, São Paulo, ano 8, n. 10, p.18, set. 2004.

BENKO, G. **Economia, Espaço e Globalização na Aurora do Século XXI**. São Paulo: Hucitec, 1996.

BOTTOMORE, T. **Dicionário do pensamento marxista**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**: a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

BRESCIANI, L. P. **Da resistência à contratação**: tecnologia, trabalho e ação sindical no Brasil. São Paulo: CNI/SESI, 1994.

CAIADO, C. F. **Os trabalhadores da indústria automobilística e a transgressão nos times de trabalho: entre a legalidade e a legitimidade**. Curitiba, 2003. 142 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Setor de Ciências Humanas Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

CARLEIAL, L.; GOMES FILHA, M.L.F.; NEVES, L.S. *A gestão da força de trabalho na indústria automobilística: uma primeira aproximação a partir dos casos da Renault e Audi-Volks*. In: NABUCO, M. R.; ALMEIDA, M.; CARVALHO NETO, A. (Orgs.). **Indústria automotiva**: a nova geografia do setor produtivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p.173-211.

CARVALHO, R. A. *Considerações teórico-metodológicas sobre as novas configurações auto-gestivas no mundo do trabalho neste início de milênio*. **Revista de Ciências Humanas**, Curitiba, v.1, n.10, p.211-227, 2001.

CASTEL, R. **As metamorfoses da questão social**: uma crônica do salário. São Paulo: Vozes, 2003.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, M.; IPOLA, E. **Prática epistemológica e ciências sociais**. Porto: Afrontamento, 1973.

CHAUÍ, M. *Introdução*. In: LAFARGUE, P. **O direito à preguiça**. São Paulo: Hucitec; Unesp, 1999. p.1-10.

CHAVES, J.C. *Estratégias de apropriação das emoções no ambiente de trabalho*. **Psicologia & Sociedade**, São Paulo, v. 1, n. 13, ano 1, p. 46-63, jan-jun 2001.

COCCO, G. **Trabalho e cidadania**: produção e direitos na era da globalização. São Paulo: Cortez, 2001.

CODO, W. *Qualidade, participação e saúde mental: muitos impasses e algumas saídas para o trabalho no final do século*. In: DAVEL, E.; VASCONCELLOS, J. (orgs.). **“Recursos” humanos e subjetividade**. Petrópolis: Vozes, 1995. p.23-36.

CORDIOLLI, M. *A nova ordem mundial: uma tentativa de análise global*. **Fórum Paranaense em Defesa da Escola Pública**. Maringá, Cadernos, 12<sup>a</sup> Temática, 1994. p. 22-37.

COMIN, A. **De volta para o futuro**: política e reestruturação industrial do complexo automobilístico nos anos 90. São Paulo: Annablume/FAPESP, 1998.

CORIAT, B. **Pensar pelo avesso**: o modelo japonês de trabalho e organização. Rio de Janeiro: Revan: UFRJ, 1994.

CUNHA, N. **A felicidade imaginada**: a negação do trabalho e do lazer. São Paulo: Brasiliense, 1987.

DECCA, E. **O nascimento das fábricas**. São Paulo: Brasiliense, 1993.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2000.

ELIAS, N. **Sobre o tempo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

FERREIRA, C. G. *O "fordismo", sua crise e algumas considerações sobre o caso brasileiro*. **Nova Economia**: Revista do Departamento de Ciências Econômicas da UFMG, Minas Gerais, v.7, n. 2, p.165-201, dez. 1997.

FOUCAULT, M. **A ordem do discurso**. São Paulo: Loyola, 1996.

GIDDENS, A. *A vida em uma sociedade pós-tradicional*. In: BECK, U.; GIDDENS, A.; LASH, S. **Modernização reflexiva**: política, tradição e estética na ordem social moderna. São Paulo: Unesp, 1997. p. 85-131.

\_\_\_\_\_. **As conseqüências da modernidade**. São Paulo: Unesp, 1991.

\_\_\_\_\_. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

GLEICK, J. **Acelerado**: a velocidade da vida moderna. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GORZ, A. **Metamorfoses do trabalho**: crítica à racionalidade econômica. São Paulo: Annablume, 2003.

GOUNET, T. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel**. São Paulo: Boitempo, 1999.

HABERMAS, J. **Teoría de la acción comunicativa**: tomo II, crítica de la razón funcionalista. Madrid: Taurus, 1988.

\_\_\_\_\_. *A nova intransparência: a crise do Estado de bem-estar social e o esgotamento das energias utópicas*. **Novos Estudos CEBRAP**, n.18, p. 103-114, setembro de 1987.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1998.

HASSARD, J. *Tempo de trabalho: outra dimensão esquecida nas organizações*. In: CHANLAT, J. F. (org.). **O indivíduo nas organizações**: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas.v.1, 1996. p.175-193.



HEERS, J. **O trabalho na Idade Média**. São Paulo: Europa-América, 1965.

HUBERMAN, L. **A história da riqueza do homem**. Rio de Janeiro: LTC, 1986.

JORNAL DA VOLKSWAGEN. **Mais de R\$ 1 milhão em prêmios**. São Paulo, n. 121, maio 2004.

KAMMER, M. **A dinâmica do trabalho abstrato na sociedade moderna**: uma leitura a partir das barbas de Marx. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1998.

KURZ, R. **O colapso da modernização**: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.

LASH, S. *A reflexividade e seus duplos: estrutura, estética e comunidade*. In: BECK, U.; GIDDENS, A.; LASH, S. **Modernização reflexiva**: política, tradição e estética na ordem social moderna. São Paulo: Unesp, 1997. p.135-206.

LAZZARATO, M.; NEGRI, A. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LE GOFF, J. *Tempo e Trabalho*. In: \_\_\_\_\_. **Para um novo conceito de Idade Média**: tempo, trabalho e cultura no Ocidente. Lisboa: Editorial Estampa, 1980. p. 43-60.

LEITE, M. P. **Trabalho e sociedade em transformação**: mudanças produtivas e novos atores sociais. São Paulo: Perseu Abramo, 2003.

LESSA, S. **Mundo dos homens**: trabalho e ser social. São Paulo: Boitempo, 2002.

LIPIETZ, A. **Miragens e milagres**: problemas da industrialização no Terceiro Mundo. São Paulo: Nobel, 1988.

LUKÁCS, G. *A ontologia de Marx: questões metodológicas preliminares*. In: \_\_\_\_\_. **Coleção grandes cientistas sociais**: Lukács. Org. José Paulo Netto. São Paulo: Ática, 1981. p. 87-108.

MARGLIN, S. A. *Origem e funções do parcelamento das tarefas: para que servem os padrões?*. In: GORZ, A. (org). **Crítica da Divisão do Trabalho**. São Paulo: Martins Fontes, 1980. p.37-71.

MARX, K. *Manuscritos econômico-filosóficos*. In: **Os Pensadores**: Karl Marx. São Paulo: Abril Cultural, 1985. p.7-54.

\_\_\_\_\_. **O Capital**: crítica da economia política. Vol.1. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968.

\_\_\_\_\_. **Coleção grandes cientistas sociais**: Karl Marx. Org: Octavio Ianni. São Paulo: Ática, 1979.

MARX, R. *Trabalho em grupo, polivalência e controle*. In: ARBIX, G; ZILBOVICIUS, M. (orgs.). **De JK a FHC: a reinvenção dos carros**. São Paulo: Scritta, 1997. p.183-204.

MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**: rumo a uma teoria da transição. São Paulo: Boitempo, 2002.

NOTÍCIAS KMAB. **Os gansos selvagens**. São José dos Pinhais, abril/maio 2001.

OLIVA-AUGUSTO, M.H. *Tempo, indivíduo e vida social*. **Ciência e Cultura, Revista da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência**, São Paulo, n. 2, ano 54, p.30-33, 2002.

OLIVEIRA, F. *Nós que combatíamos tanto: a economia política da cidadania*. In: **VI Encontro Regional Sul UNITRABALHO**. Caxias do Sul, 2001 (mimeo).

OLIVEIRA, S. N. *As estratégias de gerenciamento do trabalho nas organizações modernas*. **História: Questões e Debates**, Curitiba, n. 29, p. 83-91, ago./dez.1998.

OLIVEIRA, R. D. **Reengenharia do tempo**. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

PAIXÃO, A. *Tempo de trabalho na indústria automobilística*. **Entrevistas**. Curitiba, 2004/2005. Projeto de pesquisa (Mestrado em Sociologia) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná. Não publicado.

\_\_\_\_\_. *Entrevistas*. In: **Formas de controle do tempo do trabalhador na indústria automobilística**. Curitiba, 2002. 84 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Sociais) – Setor de Ciências Humanas Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

PRIGOGINE, I. **O nascimento do tempo**. Rio de Janeiro: Edições 70, 1991.

RAGO, L. M.; MOREIRA. E.F.P. **O que é taylorismo**. São Paulo: Brasiliense, 1984.

RIBEIRO, L.C. *Trabalho e realização*. In: ARAÚJO, S. M.; BÓRIO, E. M. et. al. **Para filosofar**. São Paulo: Scipione, 2000. p.213-222.

ROSA, M. I. **Trabalho, subjetividade e poder**. São Paulo: Edusp: Letras & Letras, 2002.

SANSON, C. **O feitiço da organização: novas relações de trabalho – um estudo de caso**. Curitiba, 2002. 197 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná.

SANTOS, M. *O retorno do território*. In: SANTOS, M. et al. (org.). **Território: globalização e fragmentação**. São Paulo: Hucitec, 1996. p. 8-12.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SILVA, J. P. *Habermas e a sociologia contemporânea: a teoria da ação comunicativa vinte anos depois*. **XXVII Encontro Anual da Anpocs**, Caxambu, 2003.

SIMMEL, G. Individualidade, interação, tipo social. In:\_\_\_\_\_. **Coleção grandes cientistas sociais**: Georges Simmel. Org: Evaristo de Moraes Filho. São Paulo: Ática, 1983. p.90-187.

\_\_\_\_\_. *A metrópole e a vida mental*. In: SIMMEL, G. et al. **O fenômeno urbano**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967. p. 13-28.

SIMON, E. **A reforma**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1971.

SOUZA SANTOS, B. **Um discurso sobre as ciências**. Porto: Edições Afrontamento, 2002.

\_\_\_\_\_. **Pela mão de Alice**: o social e o político da pós-modernidade. São Paulo: Cortez, 2001.

TAUILE, J. **Para (re)construir o Brasil contemporâneo**: trabalho, tecnologia e acumulação. Rio de Janeiro: Contraponto, 2001.

THOMPSON, E.P. *O tempo, a disciplina do trabalho e o capitalismo industrial*. In: SILVA, T. T. (org). **Trabalho, Educação e Prática Social**: por uma teoria da formação humana. Porto Alegre: Artes Médicas, 1991. p.54-93.

VOLKSWAGEN DO BRASIL. **Página oficial**. Disponível em <<http://www.vw.com.br>> Acesso em agosto 2004.

\_\_\_\_\_. **Carta ao colaborador**. São José dos Pinhais, 20 maio 2004. 1 folha.

WEBER, M. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1999.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1:****QUADRO DE ENTREVISTAS 2005**

<b>Entrevista</b>	<b>Função</b>	<b>Empresa</b>	<b>Data</b>
1	montador	Fornecedora	09.01.2005
2	montador	Audi-Volks	15.01.2005
3	montador	Audi-Volks	22.01.2005
4	montador	Audi-Volks	30.01.2005

**QUADRO DE ENTREVISTAS 2004**

<b>Entrevista</b>	<b>Função</b>	<b>Empresa</b>	<b>Data</b>
1	montador	Audi-Volks	25.01.2004
2	montador	Audi-Volks	10.08.2004
3	montador	Audi-Volks	17.08.2004
4	montador	Audi-Volks	07.09.2004
5	montador	Audi-Volks	23.09.2004
6	monitor	Fornecedora	26.09.2004

**QUADRO DE ENTREVISTAS 2002**

<b>Entrevista</b>	<b>Função</b>	<b>Empresa</b>	<b>Data</b>
1	montador	Audi-Volks	17.02.2002

**QUADRO DE ENTREVISTAS 2001**

<b>Entrevista</b>	<b>Função</b>	<b>Empresa</b>	<b>Data</b>
1	pintor	Audi-Volks	02.09.2001
2	montador	Fornecedora	09.09.2001

3	monitor	Fornecedora	11.09.2001
4	monitor	Fornecedora	11.11.2001
5	montador	Audi-Volks	09.12.2001
6	montador	Audi-Volks	17.02.2002

## ANEXO 2

### ROTEIRO DE ENTREVISTAS

#### DADOS PESSOAIS

Entrevista nº

a) Nome:

b) Empresa:

d) Turno: das: às:

f) Idade:

h) Ocupação anterior:

i) Data entrevista:

l) Endereço:

m) Telefone:

c) Setor:

e) Cargo:

g) Tempo de empresa:

j) Hora:

1. Sexo: ( ) feminino ( ) masculino

2. Estado civil: ( ) solteiro ( ) viúvo  
( ) casado ( ) divorciado  
( ) outros

3. Possui filhos? ( ) sim ( ) não  
Quantos?

4. Local de moradia atual: ( ) São José dos Pinhais Há quanto tempo:  
( ) Curitiba  
( ) outra cidade da RMC

5. Moradia: ( ) casa própria  
( ) alugada  
( ) cedida

6. Grau de escolaridade: ( ) fundamental incompleto ( ) fundamental completo  
( ) médio incompleto ( ) médio completo  
( ) superior incompleto ( ) superior completo

7. Estuda?

( ) sim ( ) não

( ) fundamental

( ) médio

- pós-médio
- superior
- curso de línguas
- profissionalizante
- outros:

8. Caso não estude, gostaria de voltar a estudar?

- sim, por quê?
- não, por quê?

9. Quando entrou na empresa estudava? Caso sim, por que parou?

### BANCO DE HORAS E HORAS EXTRAS

10. Sua empresa possui sistema de horas-extras ou banco de horas?

11. Você participa do sistema de banco de horas?

12. Você faz horas extras? Como funciona?

13. Fora o contrato de trabalho, você sente alguma pressão por parte da gerência para fazer horas-extras? Caso sim, em que situação se dá esta pressão?

14. Na sua opinião, a parte financeira da hora extra compensa?

15. O que você acha de trabalhar no sábado?

### ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

#### RITMO DE TRABALHO

16. Sua equipe de trabalho precisa cumprir uma meta de produção (diária, semanal ou mensal)?

17. Além da produção, você sente preocupação com outros fatores, como qualidade, limpeza no ambiente de trabalho, manutenção de equipamentos, etc?

18. Você considera o ritmo de trabalho intenso? Poderia exemplificar?

19. Ao final de sua jornada de trabalho, sente-se:

- mais cansado fisicamente
- mais cansado mentalmente
- ambos
- não se sente cansado

Por quê?

### TIMES DE TRABALHO E MAQUINARIA

20. Como é organizado o time de trabalho (número de trabalhadores, função, relacionamento, chefia, etc)?
21. Você poderia descrever o seu processo de trabalho?
22. Você acha que existe competição entre seus colegas de trabalho, ou mesmo entre turnos?
23. Você se sente preocupado com o trabalho de seus colegas? Por quê?
24. Você percebe se alguns colegas fazem “corpo mole” durante o trabalho? De que maneira?
25. Caso ocorra algum problema na linha, como ele é resolvido? (se pelo trabalhador individualmente, pelo líder, pelo time).

### PARTICIPAÇÃO DO TRABALHADOR

26. A empresa solicita a participação de funcionários em programas que visem melhorar o ambiente de trabalho, ou o desempenho no trabalho?
27. Caso sim, de que forma se dá essa participação?
28. Você costuma dar opiniões, ou participar de tais programas? Qual a razão da tua participação?
29. A empresa recompensa o trabalhador por esta contribuição/participação? De que maneira?
30. Alguma sugestão ou melhoria sua – ou de algum colega – já foi implantada? Qual o resultado?

### HORÁRIO DE TRABALHO

31. Seu horário de trabalho sofre alterações? Como?
32. Quanto tempo você tem de almoço/jantar? Acha este tempo suficiente?
33. Fora o almoço/jantar, existe mais algum intervalo durante o trabalho?



### PRÊMIOS E PLR

34. Existem prêmios por produção na sua empresa?
35. Caso sim, como esses prêmios são distribuídos?
36. Como funciona a PLR na sua empresa?

### POLIVALÊNCIA / ESPECIALISTA

37. Costuma exercer mais de uma atividade, como trabalhar em mais de uma máquina ou setor? Qual o motivo?
38. Você precisa fazer um planejamento de suas tarefas diárias, ou isso é dispensável?
39. Sente-se sobrecarregado em seu trabalho? De que maneira sente essa sobrecarga?
40. Realizou treinamento antes de entrar na empresa? Quanto tempo?
41. Você se considera um especialista na sua função? Por quê?
42. Você acredita que um robô poderia realizar o seu trabalho?
43. Você acredita ter uma estabilidade no emprego? Por quê?
44. Você considera o salário que recebe compatível com o trabalho que realiza? Por quê?
45. Qual o seu maior medo/temor/preocupação em relação ao seu trabalho no dia-a-dia?
46. Como se imagina profissionalmente daqui a um ano?