

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**Toyotismo como ideologia no setor metalúrgico-automobilístico em São
Paulo (1980-2000)**

René Campos Teixeira Monteiro Junior

JUIZ DE FORA

2017

René Campos Teixeira Monteiro Junior

Toyotismo como ideologia no setor metalúrgico-automobilístico em São
Paulo (1980-2000)

Monografia apresentada pelo acadêmico René Campos Teixeira Monteiro Junior ao curso de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Elcemir Paço Cunha

Juiz de Fora

FACC/UFJF

2017

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Sandra Emilia Rossarola, minha mãe, por fornecer todo apoio necessário para conseguir concluir todas as etapas de minha formação, apoio esse pautado em carinho e amor, a minha esposa Caroline Basilio, por todos os conselhos, paciência e dedicação em momento tão delicado, ao meu orientador Elcemir Paço Cunha, que com sua enorme paciência, foi capaz de ensinar desde as etapas mais iniciais até a conclusão deste trabalho, mesmo com os meus atrasos, ao professor Fagner Firmo de Souza Santos, que ao indicar sua tese de doutoramento, forneceu dados importantes na elaboração desse trabalho e por fim, a todos os amigos que tiveram paciência e compreensão com todas as ausências do ano. Meu muito obrigado a todos.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Termo de Declaração de Autenticidade de Autoria

Declaro, sob as penas da lei e para os devidos fins, junto à Universidade Federal de Juiz de Fora, que meu Trabalho de Conclusão de Curso é original, de minha única e exclusiva autoria e não se trata de cópia integral ou parcial de textos e trabalhos de autoria de outrem, seja em formato de papel, eletrônico, digital, audiovisual ou qualquer outro meio.

Declaro ainda ter total conhecimento e compreensão do que é considerado plágio, não apenas a cópia integral do trabalho, mas também parte dele, inclusive de artigos e/ou parágrafos, sem citação do autor ou de sua fonte. Declaro por fim, ter total conhecimento e compreensão das punições decorrentes da prática de plágio, através das sanções civis previstas na lei do direito autoral¹ e criminais previstas no Código Penal², além das cominações administrativas e acadêmicas que poderão resultar em reprovação no Trabalho de Conclusão de Curso.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 201__.

[Nome completo do autor]

¹ LEI Nº 9.610, DE 19 DE FEVEREIRO DE 1998. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

² Art. 184. Violar direitos de autor e os que lhe são conexos: Pena - detenção, de 3 (três) meses a 1 (um) ano ou multa.

**ATA DE DEFESA DO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Ao ____ dia do mês de _____ de _____, nas dependências da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Juiz de Fora, reuniu-se a banca examinadora formada pelos professores abaixo assinados para examinar o Trabalho de Conclusão de Curso de _____, discente regularmente matriculado(a) no Bacharelado em Administração sob o número _____, intitulado _____.

Após a apresentação e consequente deliberação, a banca examinadora se reuniu em sessão fechada, considerando o (a) discente _____ (aprovado(a)/reprovado(a)). Tal conceito deverá ser lançado em seu histórico escolar quando da entrega da versão definitiva do trabalho, impressa e em meio digital.

Juiz de Fora, ____ de _____ de _____.

Prof.

Orientador(a)

Prof.

Prof.

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

Tabela 1 - Comparação do custo anual da mão-de-obra na indústria de autopeças: S.B.CAMPO, INTERIOR DE SP E SUL DE MINAS GERAIS, 1998, em R\$.....	47
Tabela 1 Número de Estabelecimentos Industriais na Região do ABC, por tamanho do estabelecimento.....	48
Tabela 2 Número de empregados na região do ABC, por setor e gênero de atividade econômica 1989-1993.....	48
Tabela 4 Número de empregados na região do ABC, por setor e gênero de atividade econômica 1994-1999.....	49
Tabela 5 Rotatividade entre os Metalúrgicos de Campinas: 1986-1998 (%).....	56
Gráfico 1 - Taxa de Lucratividade no Brasil, 1953-2003.....	49
Gráfico 2 - Taxa de Desemprego na População economicamente ativa no Brasil entre 1981 e 2001. Em %.....	50
Gráfico 3 - Número de greve por setores.....	59
Gráfico 4 - Quantidade de empregados da industria de transformação por faixa de remuneração média (SM). Região Metropolitana de São Paulo. 1995-2000.....	60
Gráfico 5 - Quantidade de empregados da industria de transformação por faixa de remuneração média. Dados Nacionais. 1995-2000.....	61
Gráfico 6 - Quantidade de empregados de todos os setores por faixa de remuneração média.....	62
Gráfico 7 - Salário médio mensal dos empregados de atividade. Região Metropolitana de São Paulo - 1989-1999.....	62

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E IDEOLOGIA.....	11
	2.1 Os limites da crítica marxista da administração como ideologia	11
	2.1.1 Althusser	11
	2.1.2 Tragtenberg e Motta	13
	2.2 Ideologia e sua determinação ontológica	19
	2.3 A teoria das relações humanas é uma ideologia?	28
3	TOYOTISMO	34
	3.1 Toyotismo no Japão	34
	3.2 Toyotismo nos países centrais.....	39
4	TOYOTISMO NA PARTICULARIDADE BRASILEIRA	43
	4.1 Contexto histórico e econômico do Toyotismo na realidade brasileira e sua função como ideologia	43
	4.2 Sindicatos	53
	4.3 Salários.....	61
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
	REFERÊNCIAS	69

RESUMO

O propósito do presente trabalho de conclusão de curso é determinar a efetividade da “teoria da administração toyotista” como ideologia, retomando o debate sobre a ideologia e analisando a realidade concreta brasileira em sua determinação, analisando o caso concreto da Grande ABC e Campinas. Os resultados revelam que o setor metalúrgico-automobilístico de São Paulo na época passou por inúmeros conflitos e crises, porém a transição para o modelo toyotista se dá com resistências e pouca efetividade. Com isso o governo incentiva a reestruturação industrial, e as grandes empresas passam incorporar elementos do toyotismo, para superar tais crises e os conflitos. As mudanças de comportamento dos sindicatos relativo às negociações junto da classe dominante gera um distanciamento com o real problema do operário, que por sua vez compactua com as mudanças e exhibe certa passividade, mesmo com seus direitos sendo infligidos. Os resultados demonstram que o modelo toyotista demonstra eficácia como ideologia.

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho tem por objetivo dar continuidade a uma série de estudos sobre a crítica marxista da administração no Brasil. Esses estudos tratam das teorias administrativas, englobando a crítica aos autores marxistas que já abordaram o tema e a tentativa de compreender a efetividade de tais teorias na formação do capitalismo brasileiro.

Aborda-se nesses estudos a questão do caráter ideológico das teorias administrativas, tema já trabalhado consideravelmente por diferentes autores da crítica marxista, mas que ainda possui relevância na compreensão da efetividade das teorias. Procura-se demonstrar como elas se dão na realidade concreta, isto é, demonstrar sua função de dirimir os conflitos que surgem das transformações que ocorrem no capitalismo brasileiro.

Diferentes momentos históricos deixaram incontornáveis marcas, inclusive nos processos mais recentes do Brasil. As pesquisas desenvolvidas na direção descrita acima, como por exemplo *Administração e Ideologia no enfrentamento dos conflitos de classe nas indústrias do Brasil desenvolvimentista dos anos 1950 e 1960* de Leandro Theodoro Guedes e *“Teoria das relações humanas” como ideologia na particularidade brasileira (1929-1963)* de Paço Cunha e Guedes têm se concentrado na primeira parte do século XX precisamente buscando compreender a função das teorias da administração na formação histórica do capitalismo brasileiro. Entretanto, há questões importantes a se investigar na segunda metade uma vez que nesse período vai se consolidando um tipo específico de acomodação da economia nacional aos processos globais do capitalismo. E sem dúvida alguma, a chegada e disseminação do assim chamado modelo Toyota de produção é um marco propício para contribuir com o projeto geral ao qual o presente trabalho está incluso.

Assim, o presente trabalho tem por objetivo determinar a função do toyotismo como ideologia na realidade brasileira, em específico a região da grande São Paulo e Campinas, nas décadas de 1980 e 1990.

Para prosseguir com esse objetivo, iremos inicialmente determinar a natureza ontológica da ideologia e, para isso, colocaremos em contraste com a definição de ideologia sustentada por Althusser como representante de uma apreensão dominante sobre o assunto. Ainda nessa direção, aportaremos certos limites da perspectiva da crítica marxista sobre o tema, em especial Tragtenberg e Motta, autores influenciados

pela corrente teórico-filosófica de Althusser. Na sequência, e mantendo o contraste, abordaremos a determinação ontológica da ideologia em Lukács, em especial analisando os escritos de Ester Vaisman e na questão da particularidade brasileira tomaremos os textos de Paço Cunha e Guedes, em sua análise da teoria humanista da administração e sua não efetividade como ideologia no Brasil. Tanto a determinação ontológica quanto a questão da particularidade histórica de objetivação do capitalismo nos parecem decisivas para a compreensão das teorias da administração como ideologia e do toyotismo em particular.

Terminado a investigação sobre ideologia, iremos focar a questão da teoria administrativa de talhe toyotista, sua origem, sua propagação nos países centrais e por fim no Brasil. É importante analisarmos a teoria na particularidade histórica brasileira, pois apenas analisando a efetividade na realidade concreta é que será possível descobrir até que ponto o empresariado e trabalhadores tiveram seus comportamentos influenciados, afetando o desdobramento do conflito social.

Nessa última direção, elegemos o estudo do período já mencionado e, nele, a variação do sindicalismo e a atuação grevista. Se o toyotismo funcionou ou não como ideologia no contexto brasileiro, seus efeitos serão visivelmente sentidos na capacidade organizativa dos trabalhadores, uma vez que é da natureza da efetividade da ideologia atuar no interior de conflitos socialmente postos, sobretudo nos de natureza estrutural, como a relação entre capital e trabalho. O setor automotivo no Brasil é, assim, um território privilegiado para o estudo dessa eficácia da ideologia.

Para realizar o objetivo propostos, realizamos uma retomada histórica e análise bibliográfica, assim como análise documental. Sobre a pesquisa bibliográfica

é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. /.../ A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisa diretamente. Esta vantagem se torna particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço. /.../ A pesquisa bibliográfica também é indispensável nos estudos históricos. Em muitas situações, não há outra maneira de conhecer os fatos passados senão com base em dados secundários (GIL, 2008, p. 50).

Por sua vez a pesquisa documental

/.../ assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. /.../ Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (GIL, 2008, p. 51).

Por mais que esses tipos de pesquisa sejam os mais adequados, existem certas limitações, pois ao utilizar dados secundários, estamos sujeitos a possíveis erros na coleta de dado, o que seriam replicados no corpo desse trabalho (GIL, 2008). De toda forma, recorreu-se principalmente ao IBGE, DIEESE, além das teses de doutoramento *(Des)sociabilidade e fragmentação: um estudo sobre o refluxo das lutas operárias na região de Campinas nas décadas de 1990-2000* de Santos e *Quando o apito da Fábrica Silencia. Atores sociais diante da reestruturação do parque industrial da Região do ABC de Conceição*, como fonte de dados sobre o movimento sindical e grevista no período.

A análise de dados e materiais que abordam a época demonstra potencial para solucionar a questão fundamental do trabalho, que é definir a função do toyotismo como ideologia na realidade brasileira, em específico na região da grande São Paulo e Campinas, nas décadas de 1980 e 1990, seguindo sempre com a análise da realidade concreta na formulação de sua definição.

2 TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO E IDEOLOGIA

Para o presente tópico, iremos abordar os pontos principais de uma delimitação epistemológica do problema da ideologia, tal como desenvolvida por Althusser. Chamaremos a atenção para a influência que esse tratamento teve sobre a crítica marxista da administração especialmente no Brasil e que, portanto, condicionou os estudos sobre as teorias da administração como ideologia. Ademais, como já indicado, pretendemos indicar que nessa consideração de corte epistemológico há também um déficit com respeito à compreensão das teorias da administração na realidade concreta brasileira.

2.1 Os limites da crítica marxista da administração como ideologia

2.1.1 Althusser

Para abrir a discussão sobre os limites da crítica marxista da administração como ideologia, é de fundamental importância nos debruçarmos sobre a corrente teórico-filosófica de Louis Althusser, isolando o chamado “corte epistemológico”. Por mais que não seja objetivo desse trabalho o exame crítico de suas obras, será feita uma breve análise de sua corrente teórico-filosófica para assim analisarmos os críticos marxistas brasileiros, que tiveram em Althusser fonte de inspiração e influência.

Althusser nas décadas de sessenta e setenta do século passado se apresentava como uma referência importante na crítica marxista, pois, a fim de superar a compreensão stalinista, ele coloca o marxismo no centro da racionalidade contemporânea ao “preço de seu desligamento da práxis, e da dialética hegeliana” (VAISMAN, 1996, p. 64). Para tal o filósofo introduziu um procedimento analítico considerado como uma leitura dos escritos de Marx, onde ao invés de realizar uma análise da trama do texto, fixou-se apenas naquilo que era considerado visível e invisível do enunciado. Outro aspecto problemático de tal procedimento é o fato de distinguir a realidade das práticas concretas com a realidade do conhecimento onde vige a prática teórica (VAISMAN, 1996).

A respeito desse método Vaisman (2010) relata,

em **Ler O capital** o pensador francês afirma que “a questão epistemológica é o próprio objeto da filosofia marxista” (Althusser, 1979, p. 13), e em **Lênin e a**

filosofia, a propósito do mesmo tema, diz Althusser de forma enfática: “Afirmar que não se passa nada em filosofia é dizer que a filosofia **não leva a parte alguma, pois não vai para lado nenhum**” (Althusser, 1970, p. 52). Assim, a filosofia não teria propriamente um objeto, mas, simplesmente, uma função no campo da **prática teórica**, a de “traçar uma linha de demarcação no interior do domínio teórico, entre ideias consideradas verdadeiras e ideias consideradas falsas, entre o científico e o ideológico” (Althusser, 1970, p. 60). Neste sentido, a tarefa da filosofia se restringe ao estabelecimento dos fundamentos e dos limites do conhecimento no campo exclusivamente epistemológico, tendo como tarefa essencial à rejeição dos conceitos ideológicos, que de forma frequente são tomados como científicos. Trata-se, portanto, de defender a ciência da intromissão ideológica (VAISMAN, 2010, p. 42).

Ideologia, na perspectiva althusseriana, é “todo enunciado que, em termos puramente epistemológicos, configura-se de modo oposto àquela que seria a função teórica ou função de conhecimento” (VAISMAN, 2010, p. 42), criando uma barreira entre a ideologia e a ciência, atribuindo a primeira o aspecto de falso, algo que se distancia das relações reais, pois exprime mais uma vontade conservadora, que não descreve a realidade, é a “Radicalização do critério gnosiológico na determinação do fenômeno ideológico” (VAISMAN, 1996, p. 67).

Outra função da ideologia determinada pelo filósofo seria a de assegurar a coesão social de seus membros, levando-os a aceitar sem resistências as tarefas que lhes são atribuídas pela divisão social do trabalho, para isso, ela deve ocultar ou até dissimular o sistema de divisão de classes e a exploração de uma classe pela outra (VAISMAN, 2010). Para o filósofo em toda a sociedade a ideologia teria uma função prático-social, pautado na experiência o que se difere do terreno do conhecimento científico, onde se dá a prática teórica (VAISMAN, 1996).

Assim, assume a ideia de que a ideologia é deformante, devido ausência de transparência na indicação exata da função exercida pela estrutura da sociedade e também pela existência da divisão de classes (VAISMAN, 2010). Tais ideias reforçam o distanciamento dos escritos de Marx, como relatado por Vaisman:

Althusser acaba negando a existência ideal das ideias, afirmando única e exclusivamente a sua dimensão material, por sua inserção nas práticas regidas pelos aparelhos ideológicos de estado. Com isso, perde de vista uma das mais importantes aquisições de Marx, que é a relação entre subjetividade e objetividade que se enlaçam na prática. Ou seja, Marx reconhece a existência ideal das ideias, mas não enquanto entificações separadas das condições efetivas a partir das quais elas são produzidas, ou seja, *a atividade humana sensível* e em função desta. Em outras palavras, Althusser perde de vista que as ideias são o *momento ideal* da prática humana (VAISMAN, 2014, p. 15).

Essa corrente teórico-filosófica serviu de base e influência a toda uma geração da filosofia francesa contemporânea e também influenciou de modo decisivo o pensamento marxista da época, obtendo uma ampla propagação em todo mundo, principalmente no Brasil (VAISMAN, 1996) e por mais que tenha seu papel importante “ao resgatar, por assim dizer, o marxismo do stalinismo, os problemas do estruturalismo e do epistemologismo são largamente registrados nos debates no século XX (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 2). Desse modo, iremos abordar em seguida o pensamento dos críticos brasileiros marxistas no que diz respeito a ideologia.

2.1.2 Tragtenberg e Motta

Será usado para a seguinte parte da exposição o artigo *A ideologia nos Clássicos Brasileiros da Crítica Marxista da Administração* de Paço Cunha e Guedes, pois o mesmo consegue retratar de forma adequada os principais pontos do modo de apreensão do problema da ideologia em Tragtenberg e Motta.

Diante do extenso número de obras de Tragtenberg, aquelas que a discussão abrange as teorias administrativas tiveram seu protagonismo no início da década de 1970 até o final da década de 1980. Entre elas o artigo *A teoria geral da administração é uma ideologia?* de 1971 que anos depois comporia parte de sua tese de doutoramento. Em seguida, em uma crítica às corporações o autor avança em suas análises no livro *Administração, poder e ideologia* de 1980. Nas palavras de Paço Cunha e Guedes:

Na discussão de *Burocracia e ideologia* e *Administração, poder e ideologia* o autor perpassa pelas teorias administrativas mais ressonantes do início do século XX representadas por Taylor, Fayol e Mayo, onde o primeiro e o último ganham atenção especial no tocante ao problema da ideologia. Tragtenberg desenvolve o tema pautado nas *harmonias administrativas* iniciadas pelo socialismo utópico e continuadas por Taylor e Mayo. Mostra, sobretudo, como estes autores – ou “ideólogos das grandes corporações”, como preferira – *falseiam* a realidade em nome do progresso do capital (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 5).

A respeito das fontes que levaram à discussão sobre ideologia, podemos destacar que Tragtenberg reconhece a influência da sociologia do conhecimento verificada em Mannheim (visto em sua tese de *Burocracia e ideologia*), ainda que esta influência apareça apenas no plano metodológico. Outro ponto relevante é que o autor toma a ideologia “pelo prisma da falsidade, pode-se dizer que existe uma inexorável influência de correntes específicas do marxismo, sobretudo do althusserianismo” (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 5).

Desse modo podemos nos aprofundar sobre sua crítica às teorias administrativas, tocando o ponto que converge entre as escolas básicas e das relações humanas em sua análise. Esse ponto em específico é a que a ideologia nas teorias administrativas funciona como uma ferramenta de controle de uma classe sobre a outra, como observado no seguinte trecho de Paço Cunha e Guedes (2015) ao tratar do taylorismo e ideologia na perspectiva de Tragtenberg,

o taylorismo [para Tragtenberg] é uma ideologia que visa aumentar a produtividade através da especialização massiva dos trabalhadores, tendo como pano de fundo a continuidade da exploração imposta pela classe dominante, como pressuposto do capitalismo. Consta ainda que este ideário, ao influir diretamente nas relações de trabalho no capitalismo, solidifica-se enquanto ideologia que sustenta a dominação do capital. Portanto, é possível reter que nesta ocasião, a ideologia é entendida como reprodutora das condições de dominação de uma classe sobre a outra (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 7).

Em sequência ao tratar da escola das relações humanas os autores trazem à luz a questão da ideologia funcionando mais uma vez como ferramenta de controle

A escola das “Relações Humanas surgiu e se desenvolveu como reação ao sindicalismo operário norte-americano; foi uma das respostas patronais no terreno da ideologia e da técnica de administração” (TRAGTENBERG, 1980, p. 103), pondo-se, enquanto ideologia, a se materializar como instrumento de controle da classe operária e ao mesmo tempo, a oferecer a resposta teórica, que desarticulasse na prática efetiva qualquer movimentação operária não condizente com os auspícios empresariais (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 7).

Podemos observar que em ambos os trechos as teorias administrativas demonstram assumir um caráter ideológico, pois tem por fim a manipulação da classe explorada. No caso da escola das Relações Humanas, a classe dirigente mostra-se amigável diante do trabalhador, com o objetivo claro de aumentar a produtividade do trabalho, usando de um aparato técnico composto por dinâmicas de grupo e outras ferramentas, fazendo assim que o próprio operário participe de sua própria exploração e a manutenção das relações sociais. Paço Cunha e Guedes reforçam tal premissa ao afirmarem que

esta ideologia é erigida como mecanismo de controle para manter afastadas eventuais ameaças materializadas nos sindicatos. Ao objetivar o fim dos conflitos, a escola simplesmente corrobora com a velha relação entre *capitães de indústria e operários*, qual seja, de exploração do trabalho. Opera, por conseguinte, falsamente. (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 8).

Por mais que o estudo de Tragtenberg sobre o pensamento administrativo envolve outras escolas e autores, para compor uma definição de ideologia no autor, basta-nos os autores básicos das escolas clássica e das relações humanas – Taylor, Fayol

e Mayo – que, por mais que tais autores tenham diferenças no direcionamento de suas técnicas, essas escolas apresentam similaridades no que tange a ideologia.

Uma dessas similaridades é a ideologia da harmonia participacionista, como observado no seguinte trecho do texto de Paço Cunha e Guedes (2015):

“A ideologia da harmonia participacionista iniciada por Taylor, reafirmada por Fayol, é continuada por Mayo, na sua preocupação em evitar os conflitos e promover o equilíbrio ou um estado de colaboração definido como saúde social” (TRAGTENBERG, 2005, p. 102). Tragtenberg condensa as constatações acerca do conteúdo da ideologia (dominação e falsidade) na chamada *harmonia participacionista*. Ao anunciar que as teorias da administração *mudam com as transformações socioeconômicas*, justifica as divergências técnicas entre as escolas, ainda que a forma com que a harmonia se dera tenha sido distinta, isto é, “enquanto a Escola Clássica pregava a harmonia pelo autoritarismo, Mayo procura-a pelo uso da Psicologia” (TRAGTENBERG, 2005, p. 101). Portanto, mostrou ele que, como ideologias, ambas mistificam a realidade, cada uma à sua maneira. Ocultando as relações de exploração, respondendo a demandas que urgiam cada uma à sua época e resguardando os interesses da classe dominante através de seus enunciados (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 8-9).

Na sequência, Tragtenberg afirma que as teorias administrativas são dinâmicas, pois com as mudanças nas formações socioeconômicas, elas tendem a se adaptar e mudar, representando os interesses dos setores da sociedade que possuem o poder econômico político (PAÇO CUNHA e GUEDES, 2015). A partir dessa ideia dois pontos podem ser levantados para a discussão de ideologia,

por um lado, Tragtenberg demonstra como as teorias administrativas correspondem a uma realidade objetiva, e podem reagir quando as relações materiais mudam; por outro lado, ressalta ele como essas teorias correspondem aos interesses de uma classe dominante. (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 9-10).

Outro ponto importante da obra de Tragtenberg é a inserção da questão de “aparelhos ideológicos” na discussão sobre as teorias administrativas. Esses “aparelhos ideológicos” seriam instituições (como escolas, jornais de empresas, manuais escolares ou ideologias administrativas) que operam diretamente nos interesses particulares de uma classe, tratando-as como se fossem interesse de toda a sociedade. Tal ideia demonstra uma aproximação de Althusser (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015).

Outra questão que demonstra essa aproximação se dá no momento que Tragtenberg afirma que as teorias administrativas se aproximam da realidade concreta enquanto técnica, mas se afasta dela ao deformar o real.

Depreende-se ainda desta passagem que ao mesmo tempo em que se aproxima das determinações reais por meio da prática, a administração se afasta delas enquanto ideologia. Ao mesmo tempo em que se configura na resposta para problemas objetivos através da técnica, por exemplo, não reflete as reais condições sociais que põem esses problemas, pertinentes somente à classe dominante (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 11). Aparecendo novamente

a questão do falso. De modo que as aproximações intensas não somente com termos que remetem à Althusser, mas com o próprio fundamento epistemológico. (GUEDES, 2016, p. 35)

Assim, o esforço de tematizar a questão de ideologia em Tragtenberg fica dificultado, pois o autor não aprofunda suas categorias, e devido ao fato de não indicar suas fontes não é inteiramente possível que seja feita um aprofundamento com maior precisão. Porém, ao identificarmos uma tendência na determinação da ideologia como falsidade e na apresentação de instrumentos de controle que serve á uma classe (não definida pelo autor), denota a aproximação ao estruturalismo de Althusser e uma distância de uma ontologia materialista (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015; GUEDES, 2016).

Diferente de Tragtenberg, Motta por sua vez é mais claro a respeito de suas fontes e influências, principalmente aquelas que tangem a questão da ideologia e falsidade.

Para elaborar uma determinação de ideologia em Motta, continuaremos a tratar do artigo de Paço Cunha e Guedes, de 2015, onde é feita uma análise interessante de alguns artigos que contornam a questão de ideologia, como *Empresários e hegemonia política* de 1979, e os livros *Organização e poder* e *Teoria das organizações* de 1986 e 2001, respectivamente (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015).

Em seu texto de 1979, *Empresários e hegemonia política*, com influência de Tragtenberg, Motta traça considerações críticas a respeito da ideologia, porém sem se manter nas teorias de administração, sobre a importância do texto Paço Cunha e Guedes afirmam que,

Motta (1979) desenvolve em *Empresários e hegemonia política* um trabalho de peso. Toma a discussão muito marcante nos anos de 1970 sobre o papel político do empresariado nacional ao longo do processo de ascensão no capitalismo brasileiro. /.../ importa-nos o primeiro capítulo denominado *Ideologia e prática política*. Esse capítulo é um dos mais extensos tratamentos que Motta dará ao problema da ideologia, embora nesse momento de sua trajetória intelectual não tenha se ocupado especificamente do problema das teorias da administração como ideologia, tema aliás que [lhe] será depois muito importante (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 13).

Outro ponto a respeito de Motta é que ele faz um retorno a Marx, porém esse retorno é feito apenas parcialmente, ao reter algumas passagens do *Prefácio de 1859*, como relatado a seguir

Motta apreende de modo mais geral o lugar da ideologia no *Prefácio* e, por outro, parece reter a identidade entre ideologia e consciência social e aquilo que, segundo ele mesmo, é “classicamente” determinado, isto é, se tratar de um

“conjunto sistematizado de ideias ou conceitos” (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 13).

Essa aproximação se mantém apenas nos poucos trechos retirados do *Prefácio* de 1858, pois é analisado que sua aproximação é mais forte ao marxismo de Althusser, do que a Marx em si, Paço Cunha e Guedes revelam tal aproximação ao relatar que

É importante destacar a posição materialista que Motta sustenta ao apreender a insuficiência da alteração das ideologias para provocar mudanças nas relações sociais. Mais importante ainda é indicar que, para nosso autor, a ideologia promove a coesão social (bem ao sabor do althusserianismo visto antes) não sem promover também a ocultação do antagonismo que dilacera determinado modo de produção. Em se tratando da produção capitalista, seria como considerar que a ideologia oculta a contradição entre capital e trabalho (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 14).

Motta inclusive toma a questão dos *aparelhos ideológicos* ao aprofundar a ocultação como função da ideologia, demonstrando cada vez mais claro uma aproximação com Tragteberg e Althusser, como relatado por Paço Cunha e Guedes.

Motta (1979, p. 21) retém de Althusser que “o Estado não se apresenta apenas como um aparelho repressivo”, mas também sob “a forma de aparelhos ideológicos”, de modo que, por necessidade da reprodução do antagonismo básico do modo de produção, a ideologia dominante “consubstancia-se em práticas e tais práticas estão presentes nas escolas, no exército, na igreja, na indústria da comunicação etc.”, todas essas instâncias tomadas como aparelhos ideológicos (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 14).

Essa retomada de Motta das ideias do estruturalismo reflete uma posição já conhecida de que a ideologia é o contrário da ciência. Além disso, para o autor, ela é naturalmente uma representação falsa do real, algo mistificado, “Ela funciona naturalizando a dominação de classes por meio da prática efetiva dos homens nos aparelhos ideológicos do Estado” (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 15).

Tais considerações demonstram o abandono das ideias que Motta resgatou em Marx anteriormente, o que ocorre de fato é a transição para um “corte epistemológico”. (GUEDES, 2016).

Em seu próximo trabalho *Organização e poder*, Motta não apresenta um trabalho extensivo a respeito à ideologia, porém abrandando seu caráter falso e ocultador, outro ponto forte é a demonstração da administração como ideologia, como relatado por Paço Cunha e Guedes.

Organização e poder não apresenta um tratamento mais extensivo com respeito à ideologia, mas nos pontos nos quais fica mais explícita vemos que apenas relativamente o caráter falso e ocultador da ideologia é abrandado. Por exemplo, podemos ler que “No plano ideológico, na subjetividade massiva, isto é, em valores que se traduzem em formas de pensar e de agir aparentemente múltiplas, mas únicas e dominantes em essência, às quais repugna a

singularidade que por todos os meios reprime”. E completou em seguida afirmando que “Essa subjetividade é imposta em bloco à sociedade através de sedutoras imagens do consumo” (MOTTA, 1986, p. 56). De modo ainda mais visível, explicou que “Enquanto ideologia de uma classe social em ascensão, porém, a teoria das organizações convencional oculta o projeto hegemônico dessa classe e nega sua própria condição de classe” (MOTTA, 1986, p. 61). Por último, uma passagem modificada do artigo de 1984 em que surge afirmada uma coerência aparente, pois lemos que “A conquista ideológica dos empregados pela empresa parece basear-se no fato de que ela lhes oferece uma interpretação da realidade que parece coerente com as práticas sociais dos indivíduos” (MOTTA, 1986, p. 72, *grifos nossos*) (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 17).

Tais afirmativas leva a seguinte conclusão pelos autores,

Esses exemplos insinuam a relação de reflexo da teoria com relação às relações concretas, mas também a influência dessas mesmas teorias na prática concreta da produção capitalista. A mediação central, retomando os aparelhos ideológicos, parece ser a escola e a universidade. Ambas simultaneamente formam “os espíritos necessários à reprodução do sistema, seja como dominados seja como dominadores” e a própria universidade se confirma como sintetizadora das “ideias legitimadoras da ordem estabelecida”, funcionando como “fábrica de ideologias” (MOTTA, 2001a, p. 104) (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 19).

Motta mantém a questão dos aparelhos ideológicos como intermediadores entre a ciência e o concreto, mediação essa que leva a efetivação das ideologias. Tal afirmativa levantada por Paço Cunha e Guedes reflete de que essa mediação central retoma questões da ideologia como falsidade e um afastamento de uma possível determinação ontológica.

Com esses elementos abarcamos os pontos decisivos das contribuições da crítica de Motta à administração como ideologia. Numa síntese aproximada, podemos dizer que, para nosso autor, a teoria da administração (tomada de maneira homogênea e não necessariamente como tal) é ideologia na medida em que é uma representação falsa da realidade que oculta o antagonismo básico do modo de produção e os interesses de classe dos quais tal teoria é expressão. Ela busca legitimar socialmente as novas práticas surgidas nos estágios determinados do desenvolvimento do capitalismo, confirmando-se como lógica da dominação que mascara o substrato econômico das relações de poder. E tanto a empresa quanto a universidade são os aparelhos fundamentais da criação e transmissão dessa ideologia burocrática (ou administrativa) (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 19).

Podemos realizar que ambos os autores mantém uma aproximação com o estruturalismo de Althusser e também não vão adiante ao *Prefácio de 1859*, resultando “numa tomada da ideologia apenas como representação falsa e ocultamento, seguindo as influências do estruturalismo francês” (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2015, p. 20).

Além desse aspecto, está também posta a problemática da análise concreta dessas teorias. Parece haver uma tendência na crítica marxista no Brasil em considerar

de modo bastante abstrato tais formações ideais e determina-las todas como ideologias sem uma averiguação de sua efetividade no plano material. Retira-se da análise precisamente aquilo que pode dar provas do funcionamento ideológico de tais teorias, isto é, a realidade concreta. Sobrevém um tratamento das teorias da administração sempre de modo homogeneizado, pois, de acordo com Paço Cunha e Guedes:

Tratando-se especificamente das teorias da administração – considerada sempre de modo homogeneizado –, o resultado é uma desfiguração relativa do movimento efetivo. Tanto a pesquisa histórica mais apurada quanto a análise imanente dos “objetos ideológicos” podem proporcionar uma reta apreensão do movimento real dessas formas, isto é, de explicitação das contradições naquilo que oculta e de ocultamento, naquilo que explicita, no complexo e desigual desenvolvimento das reciprocidades com as forças de ordem primária (PAÇO CUNHA & GUEDES, 2015, p. 20).

Não devemos, porém retirar a importância do pioneirismo de Tragtenberg e Motta, ao efetivar um marxismo em ambiente hostil como na questão das teorias administrativas, porém devemos superar tais limites descritos anteriormente e recolocar o problema de ideologia a partir de Marx, reforçando a função efetiva que a mesma desempenha, na materialidade da vida social, em particular naquelas do ambiente brasileiro.

2.2 Ideologia e sua determinação ontológica

O presente tópico é consideravelmente baseado nos escritos tardios do filósofo húngaro Lukács, em seu livro *Para uma Ontologia do ser Social II*, e na tese de Ester Vaisman, *A determinação Marxiana da Ideologia*. O primeiro possui mérito ao buscar em relação à ideologia “a conexão ontológica deste fenômeno com o ser social, refutando, dessa forma, o critério gnosiológico como adequado para a determinação das manifestações ideológicas” (VAISMAN, 1996, p. 99). No segundo, além de trespassar a questão histórica e os diversos andamentos dos estudos sobre o termo – relativo às várias versões marxistas e filosóficas –, a autora esclarece de forma objetiva o desenvolvimento das definições de acordo com os momentos e contextos nas obras de Marx.

O objetivo é transpor um dos limites apontados antes de uma crítica marxista da administração que considerou central o caráter epistemológico para o debate da ideologia. Ver-se-á que nem todo conjunto de ideias possui efetividade como ideologia.

Assim, partindo do livro *Para uma Ontologia do ser Social II*, o filósofo húngaro Lukács constrói seu argumento com base na reflexão sobre o ser social, um ser

prático que reage às demandas postas pela realidade objetiva, um ser prático que tanto no trabalho, no intercâmbio orgânico com a natureza, quanto nas outras esferas da prática social aciona uma cadeia de decisões entre alternativas, o que implica a existência de um *momento ideal*.

Além desse caráter prático, o ser social é estruturalmente unitário, o que significa dizer que em seus aspectos decisivos – as posições teleológicas dos homens – não se manifesta uma clivagem radical na constituição ontológica fundamental, entre as posições que se desenvolvem no interior da esfera econômica e aquelas que se põem para além dela. Ao contrário, tanto no trabalho, no intercâmbio orgânico com a natureza, quanto nas outras esferas da prática social, o que há de comum nessas ações é o fato de que em todas elas se encontra uma tomada de decisão entre alternativas, o que implica a existência de um momento ideal, de uma prévia-ideação como denominador comum a todas elas (VAISMAN, 2010, p. 47)

Tais tomadas de decisão são fundamentadas como respostas a necessidades determinadas, respostas essas que posteriormente podem se transformar em novas perguntas, de tal modo que o conjunto de perguntas e respostas formam vários níveis de mediações que elevam e complexificam a atividade do homem, enriquecendo e transformando sua existência (VAISMAN, 1996).

todos os momentos do processo vital humano-social, na medida em que não possuem um caráter biológico totalmente necessário-espontâneo (respirar), são resultados causais de pores (**teleológicos**) e não simples elos de cadeias causais. /.../ E por mais complexas que sejam as manifestações vitais produzidas pela divisão social do trabalho, até as mais elevadas realizações espirituais dos homens, as decisões alternativas continuam funcionando como fundamento geral de todas elas (LUKÁCS, 2013, p. 372).

Desse modo as decisões alternativas e o conhecimento necessário do meio, para a realização das finalidades contidas nas posições teleológicas, têm “de ser objetivo quanto aos processos materiais sobre os quais incidirá a ação transformadora, para que possam efetivar as finalidades contidas nas posições teleológicas” (VAISMAN, 1996, p. 102). Lukács elucida que o trabalho como fato mais fundamental e material da economia em termos genérico, possui o caráter de um pôr teleológico, como podemos observar:

no trabalho – e o trabalho não é só o fundamento, o fenômeno fundante de toda práxis econômica, mas igualmente [...] o modelo mais geral de sua estrutura e dinâmica -, o pôr teleológico conscientemente produzido (que é, portanto, um momento ideal) deve preceder ontologicamente à realização material. No entanto, isso acontece no quadro de uma complexidade inseparável (LUKÁCS, 2013, p. 355-6).

Os atos autônomos (material e ideal) só assumem a sua verdadeira função enquanto fizerem parte do complexo concreto representado pelo trabalho. A união da

causalidade com a teleologia aparece como característica ontológica primordial do ser social.

na ontologia do ser social, não há nenhuma teleologia enquanto categoria do ser que seja desprovida de uma causalidade que a realize. Por outro lado, todos os fatos eventos que caracterizam o ser social como tal são resultados de cadeias causais postas teleologicamente em movimento (LUKÁCS, 2013, p. 366).

Uma ponderação que deve ser feita é que para que as posições teleológicas comuns da esfera econômica (como o trabalho) possam ser realizadas e atingir o objetivo pretendido, é necessário considerar as posições teleológicas secundárias. Tais posições ou pores se encontram no princípio do desenvolvimento das forças produtivas, na medida em que o processo produtivo coloca aos homens objetivos que só podem ser cumpridos se forem acompanhadas de posturas e efetividades adequadas à sua execução (VAISMAN, 1996).

Trataremos assim das posições teleológicas secundárias, aquelas que não pertencem à esfera econômica, mas são necessárias para a manutenção e reprodução do trabalho.

As atividades não econômicas, mas organizadoras da sociedade, cuja soma e sistema compõem a superestrutura – Marx destaca a atividade jurídica e a atividade política -, devem se ligar diretamente ao mundo fenomênico da esfera econômica. Essa ligação é tão estreita, tão íntima, que em vários casos singulares não seria nada fácil constatar quando o conteúdo dos pores teleológicos que aí surgem é predominantemente econômico e quanto ele ultrapassa o puramente econômico (LUKÁCS, 2013, p. 397-398)

Isto posto quando tratamos dos pores teleológicos dos homens, entretanto, esse pôr teleológico secundário tem como objetivo central a consciência e o comportamento dos outros homens.

o que identifica todas as posições teleológicas é o fato de que em todas se dá uma tomada de decisões entre alternativas. Ao lado dessa identidade, no entanto, coloca-se uma série de diferenças. A primeira e fundamental: o objeto das posições teleológicas secundárias são os próprios homens, as suas ações e seus afetos na práxis social extra-laborativa; decorrentemente, a segunda diferença está no grau de incerteza que permeia essas posições, que é muito maior do que a existente no caso do trabalho, o que não impede que haja um conhecimento racional das tendências em presença, mesmo que esse conhecimento, de forma mais acabada, só se dê post-festum (VAISMAN, 1996, p. 106).

Para Lukács, é nesse escopo entre a identidade e as diferenças entre as posições teleológicas primárias e secundárias que a ideologia surge e opera, a determinação da ideologia tem por base o reconhecimento do homem como um ser prático, característica base do ser social posta no ato do trabalho, na posição teleológica e no

desencadeamento de causalidades que o envolvem, que de forma ontológica, tal ser prático age a partir de decisões entre alternativas (VAISMAN, 1996).

A ideologia nesse aspecto funciona como instrumento do cotidiano na resolução e conscientização dos problemas vinculados ao ser social, ou seja, “a ideologia é, sobretudo a forma de elaboração ideal da realidade que serve para tornar a práxis social humana consciente e capaz de agir” (LUKÁCS, 2013, p. 465), o que significa dizer que a ideologia só possui existência social, se referindo a um real específico, que é por ela pensado e sobre o qual atua.

O filósofo elucida em seu texto duas nuances da ideologia. A primeira possui uma determinação mais restrita, “a ideologia passa a se manifestar como um instrumento ideal através do qual os homens e as classes se engajam nas lutas sociais, em diversos planos e níveis” (VAISMAN, 1996, p. 110). Assim, o homem torna-se consciente e com a ajuda da ideologia, consegue responder aos seus conflitos sociais, “cujos fundamentos últimos devem ser procurados no desenvolvimento econômico” (LUKÁCS, 2013, p. 471). Tal premissa levará a reflexão e entendimento da segunda, mais ampla, onde o homem em sua vida cotidiana até suas objetivações são determinadas pelo ser social em que o indivíduo vive e atua (LUKÁCS, 2013)

Lukács sustenta, assim, que a ideologia, bem determinada e compreendida, possui uma caracterização ampla que ultrapassa os limites vulgarmente atribuídos a ela. Do ponto de vista ontológico, ideologia e existência social (em qualquer nível de desenvolvimento) são realidades inseparáveis. Ou seja, onde se manifeste o ser social há problemas a resolver e respostas que visam sua solução; é precisamente nesse processo que o fenômeno ideológico é gerado e tem seu campo de operações (VAISMAN, 1996, p. 110).

De forma a analisar a acepção ampla, é evidenciado que a existência social da ideologia carrega as marcas dos conflitos sociais. Em tais conflitos, o homem singular é o principal portador ontológico de toda atividade social e, por conseguinte, dos conflitos. Esses conflitos também aparecem como embates entre homens singulares, ou grupos, que possuem interesses semelhantes ou divergentes, como relatado por Lukács:

a existência social da ideologia parece pressupor os conflitos sociais, que precisam ser travados, em última instância, em sua forma primordial, isto é, socioeconômica, mas que desenvolvem formas específicas em cada sociedade concreta: justamente as formas concretas da respectiva ideologia. Naturalmente, os portadores ontológicos imediatos de toda atividade social e, portanto, também dos conflitos, são os homens singulares. Por isso mesmo, no plano imediato, todos os conflitos também se manifestam como embates de interesses entre homens singulares ou então entre estes e grupos humanos ou entre dois grupos desse tipo. Nesse tocante, está bem claro que esses grupos, nos casos dados, surgem do fato de que os interesses vitais dos homens singulares que os compõem são os mesmos ou são fortemente convergentes e

se mostram antagônicos aos interesses vitais de outros grupos (LUKÁCS, 2013, p. 471).

Esse antagonismo só é enfrentado eficazmente quando um grupo consegue convencer a si mesmo que os interesses vitais são os mesmos interesses da sociedade, ou seja, que tais interesses vitais são úteis para a sociedade. Assim:

o surgimento de tais ideologias pressupõe estruturas sociais, nas quais distintos grupos e interesses antagônicos atuam e almejam impor esses interesses à sociedade como um todo como seu interesse geral. Em síntese: o surgimento e a disseminação de ideologias se manifestam como a marca registrada geral das sociedades de classes (LUKÁCS, 2013, p. 472).

É nesse âmbito que Lukács relata que se uma ideia permanecer como produto do pensamento, por mais que tenha valor, ou até um alcance social amplo, tais ideias não podem ser consideradas ideologia, a menos que desempenhem uma função precisa nas lutas sociais. Tal afirmativa pode ser ilustrada a partir da seguinte afirmação de Lukács:

A astronomia heliocêntrica ou a teoria do desenvolvimento no âmbito da vida orgânica são teorias científicas, podem ser verdadeiras ou falsas, mas nem elas próprias nem a sua afirmação ou negação constituem uma ideologia. Só quando, depois da atuação de Galileu ou Darwin, os posicionamentos relativos às suas concepções se converteram em meios para travar os combates em torno dos antagonismos sociais, elas se tornaram operantes – nesse contexto – como ideologias (LUKÁCS, 2013, p. 467).

Desse modo, um ponto de vista não pode ser considerado ideologia, independentemente de fato de ser verdadeiro ou falso. Apenas sob o aspecto de uma função social real, como dito anteriormente, determina algo como ideologia. Assim é importante analisar tal fenômeno pela função social que desempenha e não pelo critério científico-gnosiológico, pois o uso deste pode induzir a avaliação da ideologia ao erro (VAISMAN, 1996), isto é, tomar ideologia, como o fez a crítica marxista da administração no Brasil, exclusivamente como falso, com distorção da realidade, como imaginário.

Assim em termos gnosiológicos, pode-se determinar se um produto espiritual é falso ou verdadeiro, mas não se pode através disso determinar se ele pode ou não assumir função ideológica. Essa identificação só é possível através do critério onto-prático, ou seja, através do exame da função que este pensamento desempenha na vida cotidiana efetiva (VAISMAN, 1996, p. 112).

Compreender tal propositura analogamente com os aspectos de amplo e restrito nos leva a reflexão de que “o sentido concreto de ideologia, portanto, é mais amplo do que o conceito estrito [...], que no âmbito do ser social, nada pode ocorrer cujo nascimento não seja decisivamente determinado por esse mesmo ser social” (LUKÁCS, 2013, p. 468).

Nesse ponto para exaurir a questão da ideologia como solução dos conflitos causados pelo “desenvolvimento contraditório da economia” (LUKÁCS, 2013, p. 495), devemos retomar a discussão a respeito dos pores teleológicos:

O pôr teleológico que necessariamente se interpõe entre necessidade e satisfação já implicam por si só tal supressão. Porém, sem querer, ele ultrapassa essa contradição da origem porque cada pôr teleológico contém em si a possibilidade de estimular pores finais outros, ulteriores, e simultaneamente adaptar, mediante o caráter objetivador dos atos realizadores, as capacidades humanas às novas exigências. Nesse tocante, o mais importante para o nosso problema é que esse desenvolvimento produz os pores teleológicos que visam suscitar um novo comportamento em seus semelhantes e lhes confere importância crescente tanto extensiva como intensivamente, tanto quantitativa como qualitativamente para o processo de produção, para a sociedade como um todo. Basta indicar como, com o desenvolvimento das forças produtivas, crescem constantemente a esfera de validade e a importância do costume, do hábito, da tradição, da educação etc., que sem exceção se baseiam em pores teleológicos desse tipo; basta apontar para a necessidade de que surjam esferas ideológicas próprias (é o caso, sobretudo, do direito) para satisfazer essas necessidades da totalidade social (LUKÁCS, 2013, p. 483-484).

De tal maneira, é “dentro de uma parametrização valorizadora do momento ideal da práxis social, que confere *necessidade* às decisões teleológicas alternativas na efetivação de possibilidades objetivas da essência econômica” (VAISMAN, 2010, p. 51). Resultando assim em operações que possuem aparentemente pouca relação com a produção material, mas que são indispensáveis para o processo global. Como exemplo, a regulamentação jurídica e a política.

A regulamentação jurídica, nas palavras do filósofo húngaro:

nada tem a ver com a produção material em si; entretanto, a partir de um determinado estágio, esta não poderia mais ocorrer sem fricção, sem uma regulamentação jurídica da troca, do intercâmbio etc., cuja execução igualmente requer um grupo de pessoas que pode viver dessa atividade. Portanto, a socialização da sociedade e o desenvolvimento da produção também estão baseados economicamente em que sua capacidade seja suficiente para manter esse estrato de não produtores, o que não seria possível sem uma diminuição do tempo de trabalho socialmente necessário para a reprodução na produção imediata (LUKÁCS, 2013, p. 497).

Cabe à regulamentação jurídica em fases de maior desenvolvimento controlar pontos com o objetivo de dirimir os conflitos singulares em prol de uma classe dominante.

Os critérios do processo de abstração objetivante que o pôr jurídico efetua no conjunto da realidade social consistem em se ele é capaz de ordenar, definir, sistematizar etc. os conflitos socialmente relevantes de tal maneira que seu sistema possa garantir a otimização relativa do respectivo estado do desenvolvimento da sua própria formação, visando ao enfrentamento e à resolução desses conflitos. (É óbvio que isso só pode ser efetuado em conformidade com os interesses da classe dominante em cada caso.) (LUKÁCS, 2013, p. 499).

Em complemento, Vaisman argumenta que:

Em suma, o direito nasce a partir da necessidade de resolver e ordenar conflitos derivados do processo produtivo e em apoio a este, e a gênese do direito se dá concomitantemente à diferenciação e complexificação da divisão social do trabalho, de tal forma que, gradativamente, ele se torna uma esfera específica na qual atuam profissionais especializados que vivem de sua atividade. E é só aí, quando se completa o círculo, que Lukács considera preciso falar do direito enquanto ideologia específica. Pois aí sua manutenção, reprodução e transformação passam a depender, digamos assim, deliberada e institucionalmente, dos próprios especialistas. O fato de a manifestação ideológica específica do direito demandar especialistas tem como consequência o autoenaltcimento da própria atividade, acabando por afastar esta esfera da realidade econômica (VAISMAN, 2012, p. 52).

Entretanto pode-se considerar que o direito é um reflexo não autêntico, ou seja, tem sua gênese a partir da economia, mas para que funcione corretamente, ele apresenta características heterogêneas à realidade econômica, criando assim uma dificuldade em refletir autenticamente os problemas materiais. Ainda assim é válida pelo seu objetivo de dirimir os conflitos sociais existentes ao “regulamentar as atividades econômicas, as quais, a partir de certo grau de complexificação, seriam impossíveis sem tal regulamentação” (VAISMAN, 2012, p. 52). Desse modo o “caráter real do direito só pode ser evidenciado, portanto, quando se compreende essa deformação glorificadora como [...] uma ideologização da ideologia, que surge necessariamente quando a divisão social do trabalho delega sua manutenção a um estrato de especialistas” (LUKÁCS, 2013, p. 501).

Outro modo da ideologia em termos restritos, de caráter mais complexo, é a praxis política no âmbito da própria ideologia (no aspecto de conscientizar e enfrentar os conflitos que demarcam as sociedades).

A política é um complexo universal da totalidade social, só que se trata de um complexo da práxis, mais precisamente, da práxis mediada, que, por isso mesmo, de modo algum tem a possibilidade de ter uma universalidade tão identicamente espontânea e permanente como a linguagem enquanto órgão primordial da apropriação do mundo através da objetivação dos objetos, bem como dos sujeitos que os põem pela alienação e se apropriam deles (LUKÁCS, 2013, p. 502).

A política aparece como uma prática dirigida à totalidade, modificando o mundo fenomênico onde acontece o conflito, “movimentando as alternativas postas pela essencialidade social e visando, ao mesmo tempo, à transformação da própria essência” (VAISMAN, 2012, p. 55). Desse modo os “conteúdos ideológicos da decisão política de modo algum são indiferentes” (LUKÁCS, 2013, p. 505), pois em todas as decisões

políticas existem dois motivos objetivamente distintos, mas interligados, servindo como critério: a eficácia e duração (LUKÁCS, 2013)..

O primeiro critério é referente à capacidade imediata que um ato político apresenta, isto é, se “é capaz de atingir um ‘ponto nodal’ das tendências sociais, cuja ação eficaz sobre ele implica um ‘efeito decisivo’ no desdobramento dos processos mais gerais da sociedade” (VAISMAN, 2014, p. 125). Tal transcrição é levada pelas considerações de Lênin sobre o “elo mais próximo da corrente” que ilustram o sentido em que deve ser tomada a eficácia como parâmetro das ações políticas. No trecho a seguir, Lukács relata o mote da questão da eficácia na questão política, na resolução dos conflitos sociais:

A genialidade política de Lenin, diante disso, consistiu em ter reconhecido o antagonismo de que elas, por um lado, constituíram o anseio insaciável e ardente das grandes massas, mas, por outro, eram praticamente inaceitáveis para a burguesia russa e, sob as circunstâncias dadas, tampouco receberiam apoio ou seriam passivamente toleradas nem mesmo pelos partidos pequeno-burgueses. Assim, as finalidades políticas estipuladas, que em si nem precisariam revolucionar a sociedade burguesa, se transformaram em material explosivo, em veículo para provocar uma situação em que a revolução socialista pudesse ser realizada exitosamente (LUKÁCS, 2013, p. 505).

Dessa forma foi descrito apenas o “critério imediato para a práxis ideológica-política, aquele que diz como um conflito real, de causas em última instância econômicas, pode ser enfrentado e resolvido com meios políticos” (LUKÁCS, 2013, p. 506). Porém a eficácia sozinha não é suficiente, pois

a práxis política de fato está direcionada simultaneamente para a unidade de fenômeno e essência da realidade social como um todo, mas só pode apreender essa realidade em sua imediatidade, o que ao menos comporta em si a possibilidade de que tanto o objeto intencionado como o objeto atingido pelo pôr teleológico permaneça direcionado para o mundo do fenômeno que mais encobre que revela a essência. Por essa razão, o fenômeno total da práxis político não seria esgotado se, durante a análise, a sua efetividade imediata fosse considerada como critério exclusivo, embora esta inquestionavelmente constitua um momento importante e até indispensável da sua totalidade. Com efeito, uma resolução política, a concepção política que está na sua base etc. deixam de ser politicamente relevantes quando lhes falta qualquer efetividade. (LUKÁCS, 2013, p. 507).

Desse modo em conjunto com a eficácia, está o segundo critério, a duração, que aquém da questão de lapso de tempo, da forma quantitativa, denota uma necessidade de

prestar atenção às sequências causais desencadeadas pela decisão política em cada caso concreto. Quando falamos da duração, naturalmente não tínhamos em mente nenhum lapso de tempo abstrato, quantitativamente determinável, mas a questão referente a se os novos momentos causais postos em marcha no pôr teleológico, não importando com que grau de consciência isso seja feito, influem efetivamente nas tendências econômicas decisivas que entraram em crise. Portanto, a duração pode proporcionar um critério para uma decisão política somente na medida em que suas consequências atestarem claramente que ela, não importando com que fundamentação ideológica, foi capaz de

incidir em certas tendências reais do desenvolvimento social, se e como as cadeias causais desencadeadas por ela influíu efetivamente nesse desenvolvimento. (LUKÁCS, 2013, p. 507).

Vaisman reforça tal proposição ao escrever que:

Tal critério refere-se à consideração dos desdobramentos provocados pelos atos teleológicos, capazes de agir sobre as certas tendências concretas da dinâmica social, gerando repercussões que determinam de maneira significativa o curso do desenvolvimento da essência. Em outras palavras, a duração implica ser capaz de colocar em movimento nexos da malha processual da sociedade provocando uma cadeia de consequências que atuam na manutenção das formas societárias atuais, ou, diante do campo de possibilidades ali existentes, agem transformando e dando novo curso a essa sociabilidade (VAISMAN, 2014, p. 125).

É importante reforçar que ambos os critérios fazem parte dos pores teológicos secundários, isto é, não possuem qualquer garantia de efetividade,

... um desenvolvimento político nunca poderá ter o curso imanentemente coeso de um pôr do trabalho, que as contradições que se manifestam durante a realização exigem, muito antes, novas decisões, para cuja constituição nem as decisões originalmente corretas são capazes de oferecer qualquer garantia. Assim, a duração do efeito de fato constitui um critério da correção social dos pores políticos, mas não um critério que se pudesse conhecer racionalmente de antemão. Só a história pode propiciar um juízo válido sobre ele – sempre *post festum*. (LUKÁCS, 2013, p. 510).

Assim termina a parte aqui exposta a respeito da determinação ontológica da ideologia realizada por Lukács, que mesmo com várias limitações, foi fundamental para a compreensão do fenômeno ideológico, fenômeno este que só se torna de fato ideologia quando desempenha função social junto às lutas sociais. Além de expandir a questão do momento ideal da práxis social, ao explicar a importância das decisões teleológicas alternativas, que possuem aparentemente pouca relação com a produção material, mas são necessárias ao processo global, como as formas específicas de ideologia restritas: o direito e a política. No caso da política, foi analisado como uma ação política impacta diretamente nas relações sociais, onde toda decisão política abrange duas ordens, a eficácia da prática política, isto é, “se o ato tem condições ou não de atuar efetivamente sobre o ponto mais próximo, de modo a intervir sobre o desenvolvimento global” (VAISMAN, 2010, p. 55); e o de duração onde as ações políticas agem sobre certas questões concretas da dinâmica social, que atuam na manutenção ou transformação das formas atuais da sociedade (VAISMAN, 2010).

2.3 A teoria das relações humanas é uma ideologia?

Em continuidade ao esforço de solucionar as limitações da crítica brasileira às teorias administrativas como ideologia, prosseguimos agora na tentativa de solucionar a segunda questão, incorporar o caso concreto brasileiro na realidade da crítica marxista da ideologia.

Para tal, será usado como base um artigo de Paço Cunha e Guedes, “*Teoria humanística da administração*” como ideologia na realidade brasileira (1929-1963), onde é feita uma análise da escola das relações humanas como ideologia na particularidade brasileira, tal artigo é suficiente para demonstrar a questão do concreto brasileiro na determinação das teorias administrativas como ideologia.

É importante tratarmos inicialmente a questão que envolve o processo hipertadio de objetivação do capitalismo na realidade brasileira, isso significa dizer que:

/.../ a formação autêntica (industrial) do capitalismo no Brasil somente tem início contundente nos anos de 1930. Tratou-se de um período em que a classe ascendente dos industriais urbanos não levou adiante um processo de revolucionamento social, optando por uma espécie de acomodação aos interesses das classes sociais ligado ao capital agrário-exportador já preexistente dado o período colonial e, ao mesmo tempo, por uma subserviência ao capital internacional. O resultado foi um processo denominado de *via colonial* em que o novo padrão societal que vai se formando paga um alto tributo ao velho padrão, não rompendo integralmente com as condições anteriores de desenvolvimento. Constitui-se, assim, um padrão marcado pelo capital atrofico, incompleto (PAÇO CUNHA; GUEDES; 2016. p. 930-1).

Além dessa afirmativa, o processo de *via colonial*, é também denominado “revolução pelo alto”, onde as classes dominantes se ajustam provisoriamente e as classes populares são integradas marginalmente aos processos de mudança social, (como por exemplo, os direitos sociais e as leis trabalhistas), sendo esses ganhos excludentes para a grande maioria da população (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Desse modo a *via colonial* gera efeitos na vida política, social e cultural e também na produção material, local onde ocorre a produção e reprodução das teorias administrativas, sendo sua efetividade como ideologia pautada em torno do concreto real, pois

é o concreto real de uma objetivação atrofica do capitalismo que cria as *condições de possibilidade* para a efetividade ou inefetividade de determinadas ideologias. Não se deve em razão disso, considerar que se trata de uma mera questão de *aplicação* de teoria que supostamente paira nas mentes e livros. Antes o contrário: é a prática real o critério decisivo do desenvolvimento de um processo ideológico. “Toda vida social é essencialmente prática. Todos os mistérios que conduzem a teoria ao misticismo encontram sua solução racional

na prática humana e na compreensão dessa prática” (MARX, 2007, p. 534) (PAÇO CUNHA, GUEDES, 1996, p. 931-2).

Sendo assim, é importante analisarmos o contexto histórico de aplicação do “humanismo” no contexto brasileiro para em sequência, visualizarmos sua efetividade como ideologia.

Ao final da década de 1929, aportou no Brasil uma tendência como desenrolamento do taylorismo, que se baseava na adaptação do homem ao trabalho e do trabalho ao homem, ou seja, o uso de técnicas de psicologia (psicotécnica) com o objetivo de identificar os elementos psicológicos no trabalho e através disso, analisar quais os processos mais adequados para gerar um maior rendimento com o menor esforço, sendo seu principal difusor no Brasil, o engenheiro Roberto Mange (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Os efeitos centrais dessa racionalização do trabalho seria a de formar operários mais obedientes e maleáveis as mudanças impostas, com o objetivo de aumentar a produtividade e reduzir os custos de produção, sem baixar os salários, o que de forma direta tem resultado sobre os conflitos sociais (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

A psicotécnica difundida por Mange teve efeito dentro do ambiente de trabalho, como relatado por Paço Cunha e Guedes,

A efetividade dessas teorias racionalizadoras materializadas pela psicotécnica difundida por Mange foi também registrada por Tenca (2006, p. 90), ao escrever que o “Curso de Ferroviários da Paulista é uma das mais bem-sucedidas interferências racionalizadoras do processo de trabalho nos anos 30 no Brasil”. Os efeitos vão no sentido de uma desmobilização dos trabalhadores historicamente combativos nas linhas férreas. Escreveu ele que “ao se retirar do artífice a tarefa de ensinar o ofício ao aprendiz por meio do tradicional método da observação do fazer rompe-se, também, com o processo de transmissão de uma cultura operária que o oficial acumulou ao longo de um certo período de experiência de produção e de conflitos de classe. Não se deve esquecer, aqui, da capacidade de mobilização dos ferroviários, especialmente os da Companhia Paulista, responsáveis por grandes paralisações desde o início do século (Fausto, 1976). Além disso, o *saber fazer* passa a se apresentar, aos olhos dos trabalhadores, como uma *técnica*, e estranha a eles, pertencente ao capital, já que a escola é *mantida e administrada pela empresa*” (TENCA, 2006, p. 91) (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016, p. 941-2).

Mesmo sendo demonstrada sua eficácia nas ferrovias paulistas, é importante salientar que tais técnicas não tiveram durabilidade por seus efeitos não seguirem para as décadas seguintes, além de não se ampliar para além das linhas férreas, sendo diminuta a aplicação em outras empresas paulistas (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

A partir do início da década de 40 são difundidos vários materiais da “teoria das relações humanas”, que tangem os principais achados das pesquisas de Mayo, divulgados em forma de cursos, palestras, pronunciamento, materiais jornalísticos etc.,

esse avanço é devido a queda de representação do taylorismo pela sociedade paulista (inclusive no IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho), sendo o racionalismo não mais suficiente para solucionar as dificuldades paulistas. Assim a “teoria humanística da administração” obteve força na sociedade, força essa inclusive em grande parte dos operários da época (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Embora essa difusão represente um avanço da “teoria humanística” na sociedade, quando determinamos materialmente a questão de sua função como ideologia, não é possível identificar até o presente momento se ela teve efetividade sobre os conflitos sociais, nem demonstrar capacidade de solucionar os problemas práticos da época:

Vieira da Cunha, refletindo criticamente sobre a situação em 1959, chegou a considerar que “encontramo-nos, pois, assim, como aliás é muito comum acontecer entre nós, face a uma situação em que o ensino de determinada matéria - no caso, as relações humanas, ganhou grande extensão, chegando, sem exagero, às raias da popularidade, enquanto que as pesquisas, relativas a essa mesma matéria, contam-se nas pontas dos dedos” (VIEIRA DA CUNHA, 1959, p. 89). O autor vai ainda mais longe na crítica do que se conformava o conteúdo de tais cursos. Escreveu ele que “é, ordinariamente, uma compilação de noções de psicologia, individual ou social, além das regras de administração de pessoal, reunidas ao sabor das leituras que o autor tem de livros estrangeiros, especialmente norte-americanos” (1959, p. 90). Este aspecto reflexivo de Vieira da Cunha é fundamental, pois coloca em dúvida a própria envergadura daqueles cursos no que diz respeito à sua potência de resolução de problemas práticos, mesmo por conta de sua parca organização. A toda essa ponderação se adicionam os perigos circunscritos à mera reprodução desses cursos, pois “daí resulta que se imprime sentido novo às leituras dos livros estrangeiros e, muitas vezes, damos-lhe uma significação diametralmente oposta àquela que, naqueles países, de fato alcançaram” (VIEIRA DA CUNHA, 1959, p. 91) (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016, p. 949-50).

Outro ponto importante é a questão do desconhecimento ou até a falta de compreensão da realidade brasileira ou de fato do que significava a teoria humanística, o empresariado nacional não tinham suas necessidades práticas resolvidas. Desse modo já temos um exemplo claro da falta da efetivação prática dessa teoria como ideologia, pois não atendia as demandas do empresariado e em consequência diminuiria sua efetividade para dirimir conflitos (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Iremos agora, analisar o concreto brasileiro para conseguirmos uma definição mais abrangente do aspecto ideológico da “teoria humanística”, para tal iremos abordar duas situações encontradas no texto de Paço Cunha e Guedes, a primeira relativo a desorganização dos sindicatos e a segunda a eficácia da “escola humanística” como ideologia apenas nas empresas internacionais.

No primeiro ponto, o artigo traz à luz do tema uma pesquisa sociológica intitulada *Sociedade Industrial no Brasil* de Juarez Lopes, feita em uma indústria

paulista entre 1956 e 1958. Lopes demonstra em seu texto que na empresa pesquisada algumas forças já operavam nas relações conflitivas, como por exemplo, a influência da legislação trabalhista, trabalhadores desarticulados e a falta de sensibilidade a elementos fundamentais das teorias administrativas, relativo a sua conduta no trabalho. Outro ponto importante é que a falta de articulação entre os trabalhadores se dava por grande parte pela própria função do sindicato (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Os autores relatam que

Chega-se ao ponto de que a construção do sindicato acaba sendo uma coisa externa e estranha aos trabalhadores, deflagrando uma desorganização que começa na própria relação espontânea entre os trabalhadores e deságua num sindicalismo completamente estranho a seus anseios. Daí compreendemos que neste caso da empresa de São Paulo a resistência dos trabalhadores era tão irrelevante e impotente que nem mesmo exigia uma resposta contundente dos patrões na mobilização de uma “teoria humanística da administração”. Por mais que não houvessem traços de incorporação dos preceitos administrativos naquela empresa, a própria realidade concreta de um capitalismo hipertardio não exigia nem criava condições de sua atuação como ideologia, mormente no que toca a repreensão aos movimentos de reivindicação dos trabalhadores como uma face mais efetiva do caráter extra-econômico do estado (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016, p. 957).

Outro ponto característico dos sindicatos da época era que eles não se preocupavam com os interesses do operário especializado, se identificando apenas com o operariado não qualificado e semiquilificado. Por fim, apenas as *forças do direito* e do *poder policial*, funcionavam com mais efetividade sobre os conflitos sociais do que as teorias da administração, principalmente a “teoria humanística”. Teoria esta, que sequer mantinha bases nas técnicas e organização da indústria analisada.

Mesmo procedimentos usualmente formais nem sempre eram seguidos à risca. Em geral o que acaba ditando a maneira pela qual a indústria conduz as coisas em relação aos trabalhadores era a *legislação*. Este é o liame intransponível que rege a atuação dos mestres (sendo estes os responsáveis pela admissão e demissão): “Não é de admirar que os mestres, em entrevistas, sejam unânimes em afirmar que o problema primordial que enfrentam é não poderem despedir ‘por causa da legislação trabalhista’, quem esteja restringindo a produção” (LOPES, 2008, p. 102). Assim, nesta empresa as práticas “humanísticas” não estavam de todo concretizadas e por isto seu próprio efeito para dirimir conflitos ficou comprometido, atuando mais fortemente nesse sentido o *direito*, por exemplo. A outra característica fundamental é justamente a fraqueza do sindicato em estabelecer as lutas com os trabalhadores, o que de fato não exigia de fato uma resposta patronal como ocorreu no advento das relações humanas nos Estados Unidos (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016, p. 962-3).

Assim avançamos sobre a segunda pesquisa demonstrada no artigo, feita por Leôncio Rodrigues, essa pesquisa analisou a condição dos trabalhadores em uma empresa de grande porte, estrangeira, situada no Brasil.

Diferente da empresa anterior, esta empresa revela um maior esforço para manter a racionalização e incorporar elementos subjetivos, próximos aos encontrados na

“teoria humanística”, entre elas o esforço em marcar sua individualidade, enquanto usa das técnicas das relações humanas e integração do operário, integração esta em busca da criação de um “espírito de empresa”, além de estimular que o progresso individual é acessível a todos, dependendo basicamente do esforço de cada um (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Foi criado na empresa uma “Comissão de Relações no Trabalho”, sendo orientada por um sociólogo, tinha como objetivo receber qualquer reclamação apresentada pelo operário. Por mais que a comissão não tivesse capacidade de decisão, ela agia como uma ferramenta para eliminar os atritos entre os operários e chefias e criar um ambiente de trabalho mais brando (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

É nesse momento que vemos um preceito das teorias administrativas atuarem sobre a realidade concreta, porém isso não quer dizer que ela seja ideologia.

Temos nessa empresa um caso excepcional em se tratando da realidade brasileira onde outros fatores também tinham importante peso. Basta recordarmos a questão do salário, e até agora não noticiou o autor ocorrência de conflitos mais claros. Havia, portanto, um apassivamento condicionado por uma série de fatores e inclusive a falta de resistência dos trabalhadores (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016, p. 966).

Observamos nessa empresa uma peculiaridade, uma exceção que deixa a avaliação das teorias da administração como ideologias mais nítidas. Porém não podemos afirmar que a teoria humanística de fato dirimia conflitos, pois ela em si não era uma força que reduzia o movimento dos trabalhadores, apenas influía de forma mais brande o comportamento dos trabalhadores. Porém os principais fatores que afetava diretamente o movimento eram as propostas salariais, que atendiam a demanda mais imediata dos trabalhadores, um sindicato desarticulado e em menor grau a legislação vigente e o mercado de trabalho (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016).

Desse modo fica observado que por mais que encontremos muitos traços do “humanismo” de sua circulação, ela só é identificada nas grandes empresas estrangeiras, sendo sua efetividade pouco significativa nas demais empresas brasileiras. Esse fator é causado principalmente pela particularidade de um capitalismo hipertardio, que não criou condições objetivas para o desenvolvimento de um ideário que funcionasse como resposta aos conflitos postos e ligados aos problemas reais (PAÇO CUNHA, GUEDES, 2016). Possivelmente, outros elementos estavam em jogo e, por isso, não se pode superestimar tais teorias da administração como ideologias. Podem ser ideológicas por expressar determinados interesses sociais, mas o que determina mesmo tais teorias como ideologias é sua função expressa com eficácia e duração. A particularidade

histórica brasileira, portanto, demonstra como não se pode abandonar o caso concreto para uma crítica em geral das teorias da administração como ideologia.

Desse modo chegamos ao fim deste tópico, onde procuramos analisar os principais pontos da crítica marxista às teorias administrativas e sua função como ideologia. Isso nos leva a algumas reflexões importantes que nos servirão de guia no capítulo seguinte. Devemos sempre analisar a realidade material e somente ela pode mostrar se um conjunto de teorias funcionam ou não como ideologia, sendo para o presente trabalho a realidade brasileira como indicador. Assim devemos não superestimar as teorias da administração como ideologia, mesmo que em seu conteúdo tenha apresentações que encaminhem para uma resolução ou direção dos conflitos sociais, pois somente a realidade concreta irá definir se determinadas práticas dirimem com eficácia e duração tais conflitos.

3 TOYOTISMO

Nesta parte do trabalho será feita uma análise de materiais que abordam o modelo de produção Toyotista. Inicialmente trataremos de sua origem no Japão e em sequência a exportação de suas práticas para os países centrais, onde na época demonstravam sinais de um chamado “esgotamento do fordismo”, como veremos posteriormente.

3.1 Toyotismo no Japão

O modelo de produção Toyota teve em sua origem no Japão como uma solução aos problemas econômicos no pós-guerra. A necessidade de uma empresa automobilística autônoma, sem dependência com o mercado estrangeiro, leva a criação de um “novo” modelo de produção na empresa Toyota, um fordismo japonês (GOUNET, 1999).

Essa necessidade tem por base as particularidades do desenvolvimento do capitalismo japonês após a Segunda Guerra Mundial, onde possuía um mercado interno que demandava pouca produção e produtos diversificados (LIMA, 2002).

A situação pós-guerra do Japão apresentam situações dramáticas, onde grande parte da sociedade se encontrava em estado grave de desemprego e miséria, onde suas ações políticas focavam exclusivamente ao crescimento econômico, como relatado por Lima,

A tentativa Japonesa de se recuperar do atraso na indústria automobilística e os esforços de reconstrução do país passam ao largo do desenvolvimento social, concentrando-se no crescimento ECONÔMICO, como se este, por si só, implicasse inserção do trabalhador nos benefícios resultantes de seu trabalho. O desemprego e a miséria da população nipônica são determinações fundamentais na introdução do toyotismo. Questões como moradia, poluição e qualidade de vida continuam, até hoje, na ordem do dia, mas sempre desprezadas em razão de outras prioridades (LIMA, 2002, p. 22-3).

No período de 1946-50 ocorreram várias manifestações no cenário Japonês, com um forte movimento operário em busca de melhores salários e condições de emprego, o que impulsionou esses movimentos a uma direção política. Porém com a influência dos Estados Unidos, qualquer tipo de vitória conquistada no período foi revogada e a implementação de um programa de deflação mais dura, resultou no aumento dos desempregados para mais de quatro milhões, com a demissão de 750000 trabalhadores. Desse modo todo o tipo de movimento dos trabalhadores foram duramente

enfraquecidas e para eliminar completamente qualquer tipo de resistência, as empresas se prepararam para mudanças drásticas em suas bases, com o objetivo de implementar programas de racionalização e modernização (BRENNER, 2006).

No início da década de cinquenta, o Japão priorizou a reconstrução de setores que foram destruídos na guerra, como os setores de carvão, da siderurgia, de máquinas e bens de produção, motivados pelo aumento das demandas internas e externas (LIMA, 2002).

Em 1956, o setor automobilístico é declarado prioridade nacional, onde são elaboradas pautas que visam o aumento da luta contra os concorrentes americanos. As principais pautas estipuladas eram “a proteção ao mercado, financiamento da industrialização a juros baixos, racionalização e concentração da produção, prioridade para a indústria de componentes automobilísticos e o desenvolvimento de infraestrutura viária” (OLIVEIRA, 2002, p. 22), além da integralização da indústria automobilística aos programas de pesquisa tecnológicos financiados pelo Estado. Foi nessa época também, que se desenvolveu uma rede de autoestradas, para atender a infraestrutura automobilística.

Oliveira (2002) relata que o desenvolvimento do sistema Toyota passa por quatro fases importantes.

Primeiramente, integraram-se as técnicas de saber-fazer do ramo têxtil – setor tradicional de atividade da Toyota, – que permitiam a um trabalhador operar várias máquinas, à produção da indústria automobilística (1947-1950). Em segundo lugar, a crise financeira – que determinou o enxugamento da empresa, seguida da greve de 1950, da demissão de 1600 operários e da Guerra da Coreia – assinala o início da produção com um efetivo mínimo. Na terceira fase, ocorre a importação da técnica de gestão de estoques dos supermercados americanos, que aplicada à produção, dá origem ao *kanban* (1950). Na quarta fase, ocorre a generalização do *kanban* para os fabricantes terceirizados e demais fornecedores. O *kanban* passa por vários aperfeiçoamentos no período de 1962 a 1973, quando se generaliza como modelo de relações industriais no Japão (OLIVEIRA, 2002, p. 23-4).

Dentro desses acontecimentos históricos, o toyotismo se baseia, inicialmente, dos modos de produção desenvolvidos na fábrica da Toyota, visando a produção automobilística. Outro ponto característico foram as constantes reduções de trabalhadores, como único recurso para competir com as indústrias americanas, que na época usavam do aumento das quantidades produzidas (objeto primário do modelo fordista). Oliveira reforça esse ponto ao afirmar que,

/.../ não é impróprio afirmar que os enxugamentos da empresa e as reduções de pessoal são políticas de empresas que adotam o toyotismo e que não são medidas de urgência para diminuir custos operacionais tomadas em contextos de crise. Trata-se de uma prática estrutural. /.../ Nesse sentido, **a gestão pelo**

toyotismo é uma máquina de produzir desempregados (OLIVEIRA, 2002, p. 25, *grifo nosso*).

Desse modo a trajetória de consolidação do toyotismo envolve as tentativas de potencializar ao máximo o “rendimento do trabalho vivo, aperfeiçoando os equipamentos, a fábrica, procedendo à máxima flexibilidade da organização do trabalho e da linha automatizada, até a tensão máxima da linha de produção, elevando o desgaste da força de trabalho” (OLIVEIRA, 2002, p. 26).

A seguir trataremos dos principais características do sistema japonês, entre eles a automação, gerenciamento *Just In Time*, *Andon* (gerenciamento por stress), flexibilidade da força de trabalho, subcontratação e gerenciamento participativo.

A “automação” significa em termos gerais, funcionamento automático e parada em caso de defeitos, assim o trabalhador ficaria responsável pelo gerenciamento do maquinário, além da manutenção dos equipamentos, controle de qualidade e até a limpeza dos locais de trabalho, esse operário não precisa de uma especialização, pois é inserido em uma equipe, no sistema automatizado, em postos polivalentes. Esse trabalho em equipe foi um método desenvolvido como coerção para aumentar a produção fabril, pois internaliza o controle de produção entre os trabalhadores, já que qualquer erro a equipe era punida, criando a ideia de “fazer certo na primeira vez” (OLIVEIRA, 2004, p. 25-6). É importante notar que o uso da “automação” gera consequências severas sobre o trabalho humano, pois delimita ao trabalhador a múltiplas funções, além de supervisionar várias máquinas ao mesmo tempo.

Outro método utilizado se trata do *andon*, que consiste em “semáforos” em cima da linha de montagem, sinalizando todos os pontos da produção. A ideia central é de padronizar um ritmo intenso na linha, de tal forma que os trabalhadores se mantêm em um ritmo no limite da cadência e do esforço físico. Tem por objetivo produzir mais com o mínimo possível de trabalhadores, pois mantém o trabalhador no fronteira de sua produção sob a garantia de permanência no emprego. Toda essa pressão serve como função de outra ferramenta nomeada *Just in Time*, trata da produção sem estoque, influenciada diretamente pela demanda, reduzindo custos de fornecedores (que ficaria próximo da fábrica principal), transporte e estoque. Para a garantia e funcionalidade dessa ferramenta, eram oferecidos incentivos salariais e a unificação das metas dos operários ao da empresa, ao passo que o trabalhador sofria com o ritmo de pressão e desgaste físico (OLIVEIRA, 2004, p. 30-1).

Sobre a flexibilização da força de trabalho e subcontratação. A primeira está relacionada a transição da força trabalhadora pela tecnologia, ao mesmo tempo atribui novas funções e da legislação que dá ênfase a empresa frente aos direitos conquistados. Em outras palavras, “é a busca da ruptura do complexo de relações que ordenava o mundo do trabalho em torno da solidariedade social que se fortalecia e orientava a ação operária” (OLIVEIRA, 2002, p. 39). A segunda se refere a contratação terceirizada de empresas de serviço, se eximindo das políticas salariais, direitos trabalhistas e os direitos coletivamente negociados, pois são responsabilidade da empresa contratada tais atribuições, porém ela ainda pode incidir sobre o operário os encargos da produção (OLIVEIRA, 2004, p. 38). Além da contratação de terceirizados, Oliveira (2002) relata que ainda existiam os trabalhadores de tempo parcial, que quase sempre eram mulheres idosas, sem espaço no mercado de trabalho.

Desse modo eram comuns os trabalhadores de tempo parcial, trabalharem oito horas por dia, recebendo menores salários. Essas características foram usadas também para barrar o crescimento sindical, pois ao fragmentar a mão de obra com as subcontratações os movimentos sociais ficaram fragilizados pela ausência de corpo efetivo.

Por fim, temos a questão do gerenciamento participativo onde o operário é inserido em um sistema de sugestões. Esse sistema de adesão “voluntária”, foi criado com o objetivo de aumentar a comunicação na empresa, promove o companheirismo nos locais de trabalho e compromete o trabalhador com os interesses da empresa. Sobre a adesão do trabalho, Oliveira relata que,

./../ as justificativas que leva à implementação e defesa do sistema de sugestões ficam claras e ganham validade como uma técnica de envolvimento contínuo que provoca uma adesão que nada tem de voluntária. Porque a adesão é resultado de uma operação científica que tem como instrumento as “sugestões de boas ideias”. O trabalhador pode não fazer sugestões, mas se assim proceder não está participando, não mostra boa vontade para com a empresa, não ganha visibilidade e será mal avaliado pelas hierarquias (OLIVEIRA, 2002, p. 46).

Outro ponto importante do gerenciamento participativo é que, as estratégias de envolvimento do operário relacionam-se diretamente com as promessas de ascensão na empresa, onde fica a cargo do sindicato da empresa participar como supervisor. Desse modo o sindicato classista é suprimido dentro da empresa, sendo normalmente relacionado com uma forma de opressão dos trabalhadores dissidentes (OLIVEIRA, 2002).

O principal procedimento do gerenciamento participativo como impeditivo da união da classe trabalhadora são os procedimentos conhecidos como Círculos de Controle e Qualidade (CCQ), definida como uma “estrutura estimulante” tem por objetivo o envolvimento dos trabalhadores e do sindicato no projeto de empresa, encorajando uma posição mais agressiva e ambiciosa, não apenas dentro do grupo, mas como ganho no caráter de suas posições pessoais. Entretanto, esse tipo de dominação não tem o objetivo de ser uma participação democrática e sim uma ferramenta para suprimir sindicatos a partir do momento que o trabalhador que não se adapta (seja por descaso ou indiferença) acaba sendo demitido, isolado ou mesmo tendo seu trabalho sabotado (OLIVEIRA, 2004, p. 49-50).

Desse modo a inserção aos círculos, remuneração por antiguidade e o emprego vitalício, garantiam uma forma efetiva de imposição ao trabalhador se adequar ao ambiente fabril. Aqueles que por ventura não se adequassem eram rapidamente eliminados e aqueles que se tornavam parte da estrutura, tinha promessas salariais e garantias de galgar escalões e atingir postos mais compensadores. Esse método foi conhecido como “meritocrático” (GOUNET, 1999).

[...] Rompeu-se, ao longo dos últimos vinte anos, o fio entre desenvolvimento das forças produtivas e desenvolvimento das contradições capitalistas. [...] Na verdade, o desenvolvimento do capitalismo produziu uma classe operária que, em sua maior parte, não é capaz de se tornar dona dos meios de produção e cujos interesses diretamente conscientes não estão de acordo com uma racionalidade socialista. É esse o ponto em que estamos. O capitalismo deu nascimento a uma classe operária (mais amplamente: um salariado) cujos interesses, capacidades e qualificações estão na dependência de forças produtivas elas mesmas funcionais apenas com relação à racionalidade capitalista. (GORZ, 1987, p. 25-6 apud MATTOS, 2007).

Se tratando de um sindicato vinculado as ambições da empresa, Oliveira relata que,

O toyotismo se constituiu como uma via particular de desenvolvimento do capitalismo no Japão, devido ao declínio do sindicalismo de inspiração classista, após a implantação do sindicato-casa, cujo objetivo é a defesa do projeto concorrencial da empresa. Essa processualidade deslocou do cenário histórico a resistência organizada dos trabalhadores e a possibilidade da solidariedade de classe. A história desse movimento, que deságua na atual configuração sindical japonesa, é a história da liquidação sistemática de qualquer tentativa de organização. Ou seja, de defesa dos amplos interesses da classe trabalhadora. Paradoxalmente, trata-se de um processo que não visa a merda supressão do sindicato, trata-se **efetivamente de ensaiar formas transformadas de organização do controle do operariado** (OLIVEIRA, 2002, p. 57, grifo nosso)

O toyotismo não apenas consolidou seu espaço em cima da derrota do sindicalismo combativo, classista, mas sim garantiu as bases para o surgimento de um

sindicato pautado pela colaboração com os gestores. Esse vínculo do sindicato ao toyotismo acontece não apenas nos momentos de inovação tecnológica, mas também na introdução e como uma forma de levar o operário a participar das contínuas inovações tecnológicas (OLIVEIRA, 2002).

A direção sindical participa na seleção e ascensão de trabalhadores na empresa. Por outro lado, a participação no sindicato tornou-se elemento definidor das políticas de carreira na empresa, para os funcionários mais graduado. O toyotismo não só precisa do sindicato, mas se permite selecionar o tipo de sindicato que deve existir (OLIVEIRA, 2002, p. 65).

Até a data presente as formas combativas de sindicatos continuam a existir, porém não são reconhecidos como interlocutores nas questões que envolvam os interesses dos trabalhadores, sofrendo inclusive discriminação pela direção do sindicato das empresas.

3.2 Toyotismo nos países centrais

Para uma melhor compreensão do impacto do toyotismo nos países centrais, devemos passar pela fase da acumulação do capital anterior, ou seja, passaremos pelos principais pontos da crise de produção do fordismo.

Com o desenvolvimento da produção e consumo em massa do fordismo, os consumidores em potenciais auxiliares diminuem, e aqueles consumidores já integralizados se tornam mais exigentes, pressionando uma maior quantidade e variedade de produtos. Essa situação levou a um aumento gradativo de fornecedores, o que tornou o mercado mais lento e instável. Dessa forma houve a tentativa de expandir o alcance de novos consumidores para o mercado internacional, o que ocupou a agenda da maioria das empresas. Essa busca por outros mercados causou um grande problema para as empresas que seguiam o modelo, pois para atender as especificações de um novo mercado foi necessária uma conciliação entre redução de preço e uma política de produtos (CORIAT, 1990 apud GOUNET, 1999).

Essa busca por outros mercados é relatada por Harvey em seu livro *Condição pós-moderna*:

A formação do mercado do eurodólar e a contração do crédito no período 1966-1967 foram, na verdade, sinais prescientes da redução do poder norte-americano de regulamentação do sistema financeiro internacional. Foi também perto dessa época que as políticas de substituição de importações em muitos países do terceiro mundo, associadas ao primeiro grande movimento das multinacionais na direção da manufatura no estrangeiro, geraram uma onda de industrialização fordista competitiva em ambientes inteiramente

novos, nos quais o contrato social com o trabalho era fracamente respeitado ou inexistente (HARVEY, 2008, p. 135).

Desta forma com o baixo crescimento e o limite na redução dos custos de produção, as empresas passam a aumentar o preço do produto final (o que resulta assim em uma maior margem de lucro), causando o aumento gradual da taxa de inflação. Como resposta a essa expansão, o modelo fordista naturalmente regula um aumento salarial, pois a partir do momento que o incremento do preço passava o reajuste salarial, a demanda diminuía, resultando na redução da atividade de certo setores (LIPIETZ, 1989 apud GOUNET, 1999).

Nesse escopo, o mercado é forçado a se comprimir, pois as taxas de lucro estavam decrescendo, o que leva a redução de investimentos. A situação é reforçada com a queda do poder de compra. Para garantir o lucro, as empresas passam a demitir os funcionários, ocorrendo um aumento de desemprego e por consequência o aumento dos benefícios previdenciários, o que piora a condição dos déficits estatais. Devido a impotência das políticas keynesianas para resolver tal crise e a falência do Estado na manutenção das transferências sociais, ocorre a elevação de contestação social e do retorno da força sindical (GOUNET, 1999).

A situação se agrava com a decisão da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) de aumentar o preço do barril de petróleo e da decisão dos países árabes de impedir as exportações de petróleo para o Ocidente durante a guerra árabe-israelense de 1973 (HARVEY, 2008, p136). Tais complicações criam no cenário mundial mudanças drásticas, pois no intuito de valorizar o dólar, os Estados Unidos adere uma política monetária restritiva, com o aumento da liquidez e a redução da taxa de juros na tentativa de reduzir o crescimento da quantidade de moeda, gerando o sobreendividamento de vários países do terceiro mundo (HAMMOUD, 2008).

Em complemento Harvey relata,

A profunda recessão de 1973, exacerbada pelo choque do petróleo, evidentemente retirou o mundo capitalista do sufocante torpor da "estagflação" (estagnação da produção de bens e alta inflação de preços) e pôs em movimento um conjunto de processos que solaparam o compromisso fordista. Em consequência, as décadas de 70 e 80 foram um conturbado período de reestruturação econômica e de reajustamento social e político. No espaço social criado por todas essas oscilações e incertezas, uma série de novas experiências nos domínios da organização industrial e da vida social e política começou a tomar forma. Essas experiências podem representar os primeiros ímpetus da passagem para um regime de acumulação inteiramente novo, associado com um sistema de regulamentação política e social bem distinta (HARVEY, 2008, p. 140).

Desse modo o modelo toyotista chega como solução a rigidez do fordismo, com o objetivo de flexibilizar e mobilizar o mercado de trabalho, da produção e dos padrões de consumo, envolvendo rápidas mudanças dos padrões do desenvolvimento desigual.

Esses poderes aumentados de flexibilidade e mobilidade permitem que os empregadores exerçam pressões mais fortes de controle do trabalho sobre uma força de trabalho de qualquer maneira enfraquecida por dois surtos selvagens de deflação, força que viu o desemprego aumentar nos países capitalistas avançados (salvo, talvez, no Japão) para níveis sem precedentes no pós-guerra. O trabalho organizado foi solapado pela reconstrução de focos de acumulação flexível em regiões que careciam de tradições industriais anteriores e pela reimportação para os centros mais antigos das normas e práticas regressivas estabelecidas nessas novas áreas. A acumulação flexível parece implicar níveis relativamente altos de desemprego estrutural" (em oposição a "friccional"), rápida destruição e reconstrução de habilidades, ganhos modestos (quando há) de salários reais e o retrocesso do poder sindical - uma das colunas políticas do regime fordista (HARVEY, 2008, p. 140-1).

É interessante pontuar que as novas tecnologias advindas do toyotismo, não se tornaram hegemônicas em toda parte e sim como uma combinação da produção fordistas – com sua eficiência aumenta pela tecnologia e produção flexível –, junto de um sistema de produção mais tradicional, composta por pequenas empresas familiares, que forneciam mão de obra para subcontratação (HARVEY, 2008). Desse modo a natureza e a composição da classe trabalhadora também se modificaram, assim como sua consciência e ação política.

A sindicalização e a "política de esquerda" tradicional tornaram-se muito difíceis de manter diante de, por exemplo, sistemas de produção patriarcais (familiares) característicos do Sudeste Asiático ou de grupos imigrantes em Los Angeles, Nova Iorque e Londres. As relações de gênero também se tornaram muito mais complicadas, ao mesmo tempo que o recurso à força de trabalho feminina passou por ampla disseminação. /.../ o movimento mais flexível do capital acentua o novo, o fugidio, o efêmero, o fugaz e o contingente da vida moderna, em vez dos valores mais sólidos implantados na vigência do fordismo. Na medida em que a ação coletiva se tornou, em consequência disso, mais difícil - tendo essa dificuldade constituído, com efeito, a meta central do impulso de incremento do controle do trabalho -, o individualismo exacerbado se encaixa no quadro geral como condição necessária, embora não suficiente, da transição do fordismo para a acumulação flexível (HARVEY, 2008, p. 179, 191).

Outro ponto que trata da continuidade, em vez de ruptura com a era fordista, são os déficits públicos dos Estados Unidos, foram de certa forma fundamentais para o pouco crescimento econômico ao longo da década de 80, sugerindo que as práticas keynesianas não foram extintas. Assim como o incentivo ao livre mercado e com a desregulamentação não se enquadram a onda de fusões e acordo entre grandes corporações.

Durante a crise de 1970, o sistema financeiro mundial conseguiu se livrar do controle dos Estados capitalistas, essa autonomia sem controle de nenhum governo, permitiu que sua expansão fosse livre, como informado por Harvey,

esse mercado de dinheiro "sem Estado" se expandiu de 50 bilhões de dólares em 1973 para quase 2 *trilhões* em 1987, aproximando-se assim do montante de agregados monetários existente nos Estados Unidos. O volume de eurodólares aumentou numa taxa de quase 25% ao ano nos anos 70, em comparação com o aumento de 10% no estoque de moeda dos EUA e com uma taxa de crescimento de 4% no volume do comércio exterior. A dívida de países do Terceiro Mundo também saiu de controle. Não é preciso muita imaginação para perceber que esses desequilíbrios impõem severas cargas e pressões ao sistema capitalista global (HARVEY, 2008, p. 154-5).

Desse modo, é demonstrado que o toyotismo dos países centrais é o maior dependente do capital financeiro como poder coordenador do que o fordismo, isso significa que por um lado existe uma maior possibilidade de crises financeiras e monetárias autônomas do que antes, por outro, o sistema financeiro tem maior condição de resposta a tais crises, já que eles podem diversificar e transferir fundos de empresas com maior agilidade e para regiões, empresas ou setores mais lucrativos.

Assim, concluímos esse tópico que perfaz os principais pontos do nascimento do toyotismo no Japão, assim como sua reprodução e disseminação nos países centrais.

3 TOYOTISMO NA PARTICULARIDADE BRASILEIRA

4.1 Contexto histórico e econômico do Toyotismo na realidade brasileira e sua função como ideologia

No presente tópico será analisado como se deu a inserção do modelo de produção toyotista no Brasil e se o mesmo agiu como ideologia. É importante lembrarmos que somente a realidade concreta irá definir se o toyotismo realizou ou não uma função como ideologia, ou seja, se ela de fato agiu nos conflituosos movimentos sociais com a função de dirimi-los.

Outro ponto importante do presente capítulo é o fato de usarmos o estado de São Paulo como objeto de estudo, mais especificamente a Região do ABC e a Região de Campinas, pois ambos, na época, representavam dois dos epicentros que melhor sintetizavam as mudanças vividas pelo capitalismo brasileiro (CONCEIÇÃO, 2006).

Ao longo da década de 1980, o Brasil tentou sem sucesso superar a crise provocada pela balança de pagamentos. Crise esta visto anteriormente, causada pela retração da economia mundial e do fechamento dos canais de financiamento e empréstimos. Desse modo os países periféricos, endividados pelo montante de empréstimo que tinham tomado décadas anteriores, passaram a sofrer com o aumento de juros, com os déficits comerciais e com a redução crítica de recursos financeiros internacionais (SANTOS, 2015).

A crise de acumulação do capitalismo brasileiro gerou para a grande burguesia a necessidade da reestruturação da economia e do Estado, além de repensar no modo de inserção no sistema mundial do capital (ALVES, 2002). Se nas décadas de 1960 e 1970 o governo foi fundamental na regulação e orientação da economia, a partir da década de 1980 ele se encontra marcado pela passividade, em parte devido à grande crise financeira ao qual se encontrava. Outro fator agravante marcado na literatura é a falta de disposição empresarial para a inovação, essa resistência é categorizada pela falta de segurança aos riscos, anteriormente anteparado pelo estado (GUIMARÃES; CASTRO, 1990).

Assim a partir da segunda metade da década de 1980, os baixos índices econômicos brasileiros, em parte devido aos fracassos dos planos de estabilização monetária do governo Sarney, elevaram a dívida externa a altos patamares, e a tentativa de incorporar anseios reformistas de uma burguesia liberal na constituição de 1988,

gerou conflitos em um ambiente de progressos constantes dos movimentos sociais e da oposição política de esquerda (ALVES, 2002).

Além disso, essa década também foi marcada por profundas mudanças tanto no quadro social, político e institucional. Mudanças essas que abrangiam a abertura política, o surgimento de novos partidos – como o Partido dos Trabalhadores –, de novas instituições que representavam os trabalhadores – no caso a Central Única dos Trabalhadores (CUT) –, eleições diretas, aprovação de uma nova Constituição Federal, etc. Porém se tratando do plano econômico, a década de 1980 não apresentou mudanças significativas na resolução da crise que o Brasil se encontrava (CONCEIÇÃO, 2006).

No plano da economia brasileira, contudo, a década de 1980 tem sido lembrada como a “década perdida”: baixos níveis de crescimento da atividade produtiva (2% de crescimento anual médio do PIB) após a verificação de taxas de crescimento superiores a 10% ao ano no chamado “milagre econômico” do início da década de 1970; aceleração da inflação e desorganização do sistema de preços; sucessivos “pacotes” de combate à inflação (Plano Cruzado, Plano Bresser, Plano Verão), bastante identificados com a ideia de “congelamento” de preços; expansão galopante da dívida externa; nove “cartas de intenção ao FMI” (CONCEIÇÃO, 2006, p. 112).

Com a vitória de Fernando Collor de Mello (representado pela Elite liberal-conservadora) nas eleições de 1989, aliado com um movimento sindical desorganizado, garantiram condições políticas necessárias para que a burguesia abrisse o caminho político e social das reformas do capitalismo brasileiro (ALVES, 2002).

O Governo Collor, logo no início da gestão, buscou implementar uma “Reforma do Estado, que incluía a reforma administrativa, as privatizações e um conjunto de políticas liberalizantes, que abarcava a quebra de monopólios, a abertura econômica, a desregulamentação e o fim dos subsídios e incentivos” (CONCEIÇÃO, 2006, p. 112). Em concordância a essa afirmativa, Santos relata que,

Tanto em um governo quanto no outro (**de Fernando Henrique Cardoso**) se buscou adotar medidas ortodoxas de caráter recessivo, neoliberal, que desregulassem o mercado brasileiro preparando o terreno para a inserção do país na ciranda global de capitais e mercadorias ou, melhor dizendo, tendo em vista o caráter que essas medidas tiveram, tornando o país mais atrativo e lucrativo para o capital financeiro internacional e para as grandes corporações que buscavam vantagens comparativas. Porém, como vimos, a base de sustentação política de Collor era frágil e o choque provocado pelas medidas que vinha adotando, logo desencadeou uma crise política impossível de ser solucionada tendo ele a frente do governo (SANTOS, 2015, p. 101, grifo nosso).

Junto dessas medidas, foi feita uma tentativa de combate à inflação, pois a própria política de abertura às importações também fazia parte das políticas anti-inflacionárias. Desse modo o “Plano Collor” tinha por objetivo reduzir a inflação,

através do aumento dos impostos e exclusão dos incentivos fiscais, a redução dos gastos públicos, substituição da indexação mensal de salários por um índice prefixado, uso de taxa de câmbio flutuante e o confisco das aplicações financeiras (CONCEIÇÃO, 2006).

Logo que a abertura econômica e as políticas ortodoxas de combate a inflação começaram a ser efetivadas, elas contribuíram para que a indústria brasileira sofresse seu primeiro revés, com retração de 8,7% na produção industrial de 1990 e o aumento da taxa de desemprego de 3,3% para 5,2% (CONCEIÇÃO, 2006).

Em complemento, Santos afirma que,

em 1989 a tarifa média de importação no país era de 39,5%, e no primeiro ano do governo Collor passou para 32,2%. A redução das alíquotas para veículos foi ainda mais acentuada, passando de 85% em 1990, para 59,5% em 1991. Seguindo a forte tendência de baixa, passou para 49,3% em 1992, indo para 39,3% em 1993 e alcançando 34,3% a partir de julho de 1994 (Ministério da Indústria Comércio e Turismo - MICT, **apud** Comin 1998). O choque de tais medidas sobre o PIB e sobre a atividade industrial foi imediato. Entre 1990 e 1992 o Produto Interno Bruto baixou 4% em relação a 1989, e as atividades industriais, as mais atingidas, sofreram redução de 13,3% em relação ao mesmo ano. A redução das atividades industriais do setor de bens duráveis só não foi pior que o do setor de bens de capital: esta caiu 22,4% frente a queda de 14,2% da primeira (sempre em relação a 1989) (Mattoso & Baltar, 1996, **apud** Comin, 1998). Já a produção de veículos foi de 167.431 para 86.194 (Anfavea, 2013, p. 60) (SANTOS, 2015, p. 86).

Por mais que o Collor tivesse um franco apoio da burguesia, suas tentativas de alavancar a economia enfrentaram várias resistências, que acabaram por inviabilizar sua execução plena, resultando assim em demissões em massa e uma inflação galopante, que somado ao confisco das aplicações financeiras, influenciou diretamente em seu *impeachment*.

Com a posse do vice-presidente Itamar Franco, assumiu o Ministério da Fazenda, Fernando Henrique Cardoso e futuramente a presidência do Brasil. Como primeira ação, eles criaram o Plano de Estabilização Econômica, ou Plano Real, que tinha por base a recuperação da estabilidade monetária. Assim as medidas tomadas para o controle da inflação, envolvia o combate do desequilíbrio do setor público, com o aumento das receitas tributárias e abertura econômicas (CONCEIÇÃO, 2006).

Sobre esse momento, Santos relata que,

Ainda apoiado no seu plano de estabilização o presidente conseguira quebrar o padrão de luta das organizações dos assalariados, uma vez que inviabilizou a mobilização e a paralisação em torno da inflação alta e indexada. Dessa forma, na arena coercitiva, tentou derrotar politicamente a CUT, adotando uma postura não-negociadora e legalista e cuja demonstração dessa atitude foi dada ainda 1995 com a greve dos petroleiros (Sallum Jr., 1999). Outras demonstrações seriam dadas ao longo da década, como por exemplo nos episódios de privatização das teles, na reforma administrativa, nas reformas trabalhistas e na questão agrária (SANTOS, 2015, p. 109).

Desse modo, em um contexto onde o investimento público nas indústrias brasileiras era inexistente, assim como a expansão da taxa de desemprego e de ações que apoiassem a indústria nacional, houve na década de 1990, uma guerra fiscal entre os Estados e Municípios em busca de novos investimentos. Sendo os investimentos da indústria automotiva o principal objetivo dos entes federativos.

No que tange à indústria automotiva, o conjunto de medidas adotado rompia com uma prática histórica no país, uma vez que fora implantado para todos os setores, de forma indiscriminada e, portanto, sem a proteção e os fartos subsídios que há décadas privilegiavam a indústria de autos (Comin, 1998). Tais políticas forçavam as empresas brasileiras a se readequarem não só financeiramente, mas organizacional e tecnologicamente. Desse modo, os programas que visavam subsidiar a modernização das indústrias tinham como objetivo dar as condições institucionais para que as empresas adotassem o novo modelo de produção, espelhado nas novas formas de gestão da produção japonesa, que se difundira para os países centrais, sendo responsável pela redução dos custos de produção e considerável aumento da produtividade. (SANTOS, 2015, p. 87).

Sobre a guerra fiscal e a evasão das empresas para outros polos industriais, Jeferson Conceição demonstra de forma clara os resultados de tal guerra.

Estas novas unidades industriais de montadoras de veículos e de fabricantes de autopeças são muito distintas das fábricas existentes na Região do ABC. Sendo mais automatizadas e terceirizadas, as novas unidades têm patamares de produtividade (medido pela relação veículos por trabalhador ao ano) muito mais elevados. Estudo da Subseção DIEESE do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, de agosto de 1996, intitulado “Globalização e setor automotivo”, calculou que, enquanto as fábricas de produção de automóveis da Volkswagen e da General Motors, situadas em São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul, respectivamente, possuíam, naquele ano, produtividade de 14,5 e 13,1 veículos por trabalhador ao ano, as novas unidades industriais da Mercedes-Benz (em Juiz de Fora, MG) e da Renault (em São José dos Pinhais, PR) - também montadoras de automóveis - teriam produtividade de 46 e 48 veículos por trabalhador ao ano (CONCEIÇÃO, 2006, p. 132-3).

A partir da segunda metade da década de 1990, as combinações da guerra fiscal, do forte crescimento da demanda e dos incentivos gerados pelo Regime Automotivo, geraram um expressivo aumento das novas plantas industriais produtoras de veículos e de componentes. Em paralelo é claro o aumento das pequenas empresas próximo às novas plantas, com o objetivo de servirem como fornecedoras.

Outra questão notável é que as novas fábricas tinham gastos reduzidos com despesas salariais em comparação as fábricas da ABC Paulista, como podemos observar na tabela 1, onde é demonstrado as despesas de uma mesma fábrica de autopeças em três regiões e também redução do corpo efetivo de operários (CONCEIÇÃO, 2006).

Tabela 1 - Comparação do custo anual da mão-de-obra na indústria de autopeças: S.B.CAMPO, INTERIOR DE SP E SUL DE MINAS GERAIS, 1998, em R\$

	S.B Campo	Interior SP	Sul de MG
Sal. Nominal-Anual (12 Salários).	9.600,00	5.400,00	4.440,00
Férias 1/3	266,67	150,00	123,33
13º Salário	800,00	450,00	370,00
Subtotal Salários (1)	10.666,67	6.000,00	4.933,33
Fundo Ass. Prev.	2.133,33	1.200,00	986,67
SESI/SENAI/INCRA/SEBRAE/Seg.ac.trab.	832,00	468,00	384,80
FGTS	853,33	480,00	394,67
Rescisão	341,33	192,00	157,87
Subtotal Encargos Sociais (2)	4.160,00	2.340,00	1924,00
Transportes	1.344,00	300,00	240,00
Assist. Médica	1.036,80	1.036,80	1.036,80
Restaurantes	624,00	624,00	624,00
Cesta Básica	300,00	300,00	300,00
Subtotal Benefícios (3)	3.304,80	2.260,00	2.200,80
Total Geral (1+2+3)	18.131,47	10.600,80	9.058,13
Índice Comparativo	200,17%	117,03%	100,00%

FONTE: CONCEIÇÃO, 2006, p. 136.

De acordo com a Tabela 1, o custo anual de mão de obra em São Bernardo do Campo é mais que duas vezes aquele encontrado no sul de Minas Gerais. Como observamos anteriormente, um dos pilares da mudança estrutural do modelo toyotista é reduzir o custo final da produção e isso é causado por diversos fatores como a redução do custo de mão de obra, devido a pouca organização sindical e por manter a fábrica com menor corpo efetivo de operários. Conceição (2006) chega a relatar o custo excedente da grande ABC paulista, que ganhou a alcunha de “Custo ABC”, esse custo não se trata apenas de uma mão de obra mais cara, ou uma atividade sindical mais operante e sim um conjunto dessas duas situações adicionadas ao custo do terreno e alto valor tributário – originário da guerra fiscal – ou seja, possuía uma carga tributária maior do que aquelas encontradas no interior de São Paulo e ao sul de Minas Gerais.

Com a alta das demissões dos trabalhadores e um incentivo ao empreendedorismo, ocorre o surgimento de várias micro e pequenas empresas, que têm por objetivo servir de fornecedores às grandes, tanto de produtos, quanto de mão de obra. O baixo número de grandes empresas é observável com a explicação de que com a guerra fiscal e a dificuldade de implementar o novo modelo de produção na região do ABC, as empresas optam por evadir e ir para ambientes mais favoráveis a reestruturação (CONCEIÇÃO, 2006). A Tabela 2 representa essa afirmativa ao demonstrar, através dos anos a redução das grandes fábricas e o aumento dos pequenos estabelecimentos industriais.

Tabela 2 Número de Estabelecimentos Industriais na Região do ABC, por tamanho do estabelecimento.

Nº de Empregados/ano	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
De 1 a 4	1.351	1.600	1.694	1.617	1.568	1.732	1.908	1.873	1.863	1.887	1.808
De 5 a 9	661	694	631	623	612	732	828	800	846	862	802
De 10 a 19	584	587	580	553	587	668	726	706	773	814	786
De 20 a 49	592	611	601	543	528	578	640	595	604	594	597
De 50 a 99	385	341	314	289	284	286	298	288	317	283	262
De 100 a 249	329	279	250	242	258	288	256	236	216	200	177
De 250 a 499	144	123	113	106	97	99	90	89	81	78	76
De 500 a 999	70	59	55	45	47	52	46	42	34	26	30
1000 ou mais	50	38	32	29	29	34	31	25	22	17	14
Total	4.166	4.332	4.270	4.050	4.010	4.469	4.823	4.654	4.756	4.761	4.552

Fonte: CONCEIÇÃO, 2006, p. 140.

No que se refere ao nível de desemprego podemos considerar que a consolidação de um novo modelo de produção aliado com as políticas governamentais (como a aceleração da abertura as exportações, as medidas fiscais e monetárias restritivas, o regime Automotivo e a guerra fiscal) influenciou diretamente na taxa de desemprego na região do ABC paulista, como podemos observar na tabela 3 (CONCEIÇÃO, 2006).

Tabela 3. Número de empregados na região do ABC, por setor e gênero de atividade econômica 1989-1993

Setor/Gênero	1989	1990	1991	1992	1993
Metalúrgica	52.701	40.220	35.230	32.343	32.367
Mecânica	37.057	29.307	23.649	20.993	20.710
Mat. Elétrico	21.130	18.164	14.833	13.010	14.266
Mat. Transporte	111.935	89.126	98.063	92.305	61.773
Borracha, Fumo, couro.	22.079	19.494	19.018	17.993	19.166
Quím, farm. Perf. Sabão	53.029	46.133	43.914	36.907	40.693
Têxtil de Vesti. Tecidos	17.641	15.291	13.844	13.725	14.103
Indústria de transformação	363.333	293.431	281.245	256.183	232.461
Comércio	62.913	57.881	56.492	49.942	50.728
Serviços	120.313	111.746	109.965	105.544	104.194
Adm. Pública direta e autarquia	27.555	19.867	20.026	21.946	22.618
Construção Civil	13.608	10.945	12.295	12.087	9.781
Extrativo mineral	494	423	321	269	241
TOTAL	602.004	527.401	518.954	488.468	467.474

FONTE: CONCEIÇÃO, 2006, p. 142.

Tabela 4. Número de empregados na região do ABC, por setor e gênero de atividade econômica 1994-1999

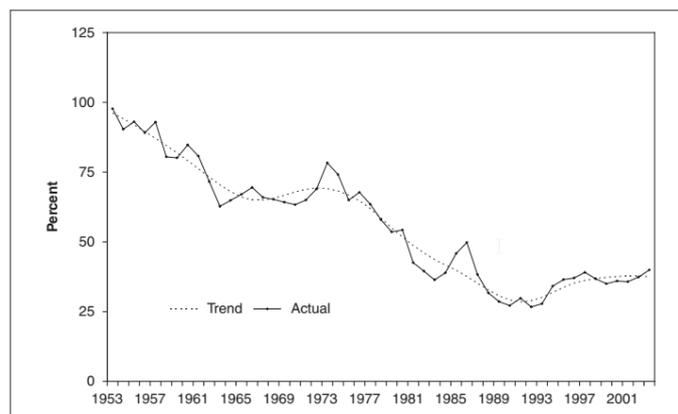
Setor/Gênero	1994	1995	1996	1997	1998
Metalúrgica	36.744	34.384	29.829	28.829	25.081
Mecânica	21.431	20.036	15.851	13.943	12.309
Mat. Elétrico	11.536	11.274	10.265	9.526	8.499
Mat. Transporte	89.323	82.011	73.848	74.168	60.719
Borracha, Fumo, couro.	16.645	15.373	13.399	13.471	11.862
Quím, farm. Perf. Sabão	46.648	41.663	39.318	36.971	35.126
Têxtil de Vesti. Tecidos	15.570	15.069	13.647	11.945	8.902
Indústria de transformação	273.781	255.840	230.937	219.678	191.624
Comércio	61.131	64.700	64.966	65.385	66.519
Serviços	115.309	127.976	135.628	149.340	162.174
Adm. Pública direta e autarquia	31.894	31.684	31.969	31.774	31.429
Construção Civil	14.133	15.675	13.881	13.218	12.664
Extrativo mineral	196	228	138	60	87
TOTAL	514.551	505.664	484.061	487.543	470.724

FONTE: CONCEIÇÃO, 2006, p. 142.

Como observado, o número de empregados do setor industrial teve reduções drásticas entre 1989 e 1993, sendo que o ano de 1994 teve um pequeno crescimento, seguindo de queda brusca até 1998. Porém o setor de comércio e serviço possui uma particularidade, onde a partir de 1994 é observável um crescimento no número de empregados. Desse modo é importante reforçar que mesmo esse acréscimo, não se equipara ao esvaziamento das indústrias de transformação (175.574 funcionários demitidos da indústria, contra 55.867 de contratações pelo comércio e serviços). Esse aumento dos empregados no ramo de serviço se dá principalmente pela “desverticalização” da grande indústria, encontrando nas empresas que prestam serviço terceirizado, mão de obra para suprir as necessidades da grande indústria (CONCEIÇÃO, 2006).

Em comparação a situação da grande ABC, é relevante notarmos a taxa de lucratividade e a taxa de desemprego nacional para o período, como podemos observar no gráfico 1 e 2:

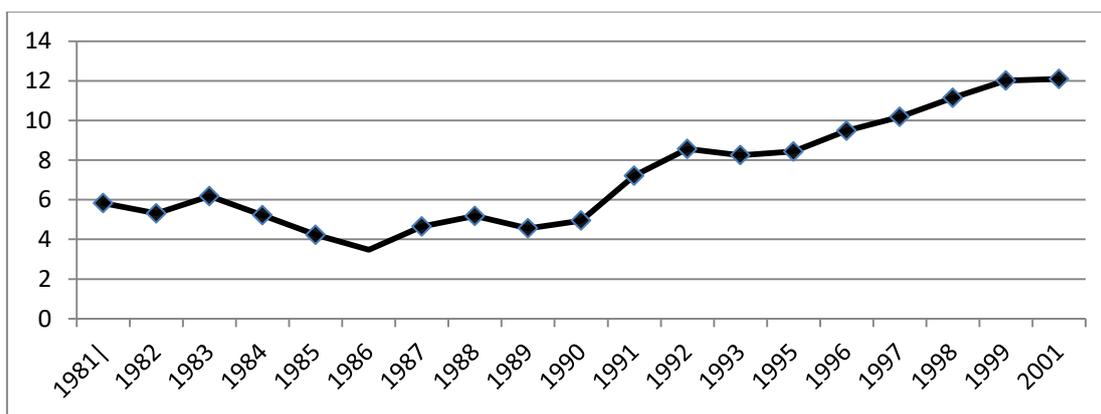
Gráfico 2. Taxa de Lucratividade no Brasil, 1953-2003



FONTE: MARQUETTI; MALDONADO; LAUTERT; 2009 p. 492.

A taxa de lucratividade no Brasil tem três fases distintas. A primeira entre o período de 1953 a 1970 demonstra um declínio vertiginoso até o começo da década de 70, em que acontece o “milagre econômico” no período da ditadura militar – em grande parte puxado pela bolha internacional das commodities. A segunda fase a taxa de lucratividade entre 1973 e 1989 cai mais uma vez, nessa época a econômica brasileira passava por uma extensa crise inflacionária e o aumento da dívida externa brasileira. Por fim a terceira fase entre 1989 e 2003, com a implementação do modelo neoliberal e a reestruturação do modelo de produção, podemos ver que a taxa deixa de cair e começa a se recuperar timidamente, porém em valores, ela não chega a superar aquelas encontradas no meio da década de 1980.

Gráfico 2. Taxa de Desemprego na População economicamente ativa no Brasil entre 1981 e 2001. Em %.



FONTE: QUADROS, 2003, p. 115

A taxa de desemprego no Brasil entra de acordo com os números encontrados na região da grande ABC paulista, com um aumento visível a partir da década de 1990.

Nesse ponto podemos identificar algumas relações entre o toyotismo e sua função como ideologia. A alta de demissões pode agir diretamente na resolução dos conflitos sociais e as forças de resistência da organização dos trabalhadores,

particularmente por meio do poder combativo dos sindicatos, como verão no capítulo seguinte.

Enquanto ocorria a descentralização das indústrias na região da grande ABC, também é importante analisarmos sua contraparte, no caso a recepção das empresas em Campinas, São Paulo.

Através de incentivos fiscais e políticas de infraestrutura, a região passa a ser um importante polo industrial, químico, têxtil, agroindustrial, tecnológico /.../ e alimentício, aumentando consideravelmente sua participação econômica no Estado de São Paulo, bem como atraindo grande contingente de pessoas, forçando sua rápida urbanização (Subseção Dieese, 1989; Cano & Brandão, 2002). Sua localização geográfica, sendo um entreposto com o interior do Estado, também foi determinante para seu crescimento urbano e industrial (Augusto Pinto, 2011). As indústrias de autopeças e de máquinas foram as primeiras a se instalarem na Região e forma responsáveis por puxar o processo de industrialização (SANTOS, 2015, p. 163)

Após a inserção das grandes indústrias na região industrial de Campinas, as micros, pequenas e médias empresas mudaram suas funções para cumprir o papel de fornecedores para as grandes plantas. Suas atividades econômicas giravam em torno das atividades das grandes empresas e transnacionais, oscilando conforme a necessidade delas (SANTOS, 2015).

Diferente do que ocorreu na ABC Paulista, as multinacionais situadas em Campinas, tomaram iniciativas de reestruturação da produção, como respostas à retração do mercado interno. Alguns setores industriais, sobretudo o automobilístico,

Tomaram algumas iniciativas de modo a atender a demanda por exportação. Iniciativas tais como: tentativas de enquadramento político-ideológico dos trabalhadores, mudanças segmentadas de layout das fábricas, eliminação de estoques e enxugamento de pessoal, acompanhadas de acúmulo de funções. Dessa forma, as inovações técnicas e tecnológicas atenderam a particularidades estratégicas de uma parcela do empresariado que as adotavam tendo em vista dar respostas à crise. /.../ No Brasil, o setor metalúrgico, e em especial as montadoras, foi responsável por vultosos investimentos em modernização ainda na primeira metade da década de 1980 (SANTOS, 2015, p. 166).

É importante notar, que tais investimentos foram feitos apenas na produção de produtos para exportação, deixando as fábricas de certa forma híbridas, onde a ênfase era atingir a qualidade máxima dos produtos exportados. Desse modo podemos dizer que o toyotismo ao longo desse período (entre 1980 e 1990) teve uma característica restrita, sem conseguir atingir o controle do trabalho e o comprometimento operário, embora se marque aí o início efetivo de sua penetração.

4.2 Sindicatos

É importante destacar e darmos um norte para o aspecto central da pesquisa, que a simples circulação de ideias não torna essas ideias em ideologia, pois é necessário que elas tenham efeito concreto em condições históricas reais, e nelas, classes e camadas sociais que a mobilizem no interior dos conflitos sociais ativando tais formações ideais como ideologia (PAÇO CUNHA; GUEDES, 2016).

Com o advento da crise nacional a partir da queda da ditadura civil-militar, houve a ruptura com a antiga estrutura sindical atrelada ao Estado, porém esses avanços dos movimentos sociais ocorrem de maneiras adversas e não demonstram força para reorientar as possibilidades de intervenções materiais e econômicas dadas à profundidade da crise no país e a sua dimensão estrutural (BORGES; DRUCK, 1993).

As mudanças graduais das cadeias de produção trouxeram grandes dificuldades e desafios para os trabalhadores e suas representações sindicais. O medo do desemprego e a piora das condições de trabalho permearam a cabeça de todo trabalhador no início da década de 1980 (MEDEIROS, 2009).

Mesmo a burguesia que passava por severa crise econômica, perdeu seu amparo financeiro que provinha do Estado, criando assim uma necessidade de readaptação de suas indústrias e ao mesmo tempo enfrentara massiva quantidade de greves que ocorreram nessa década. Inicialmente é registrada certa resistência com essas inovações tecnológicas nas fábricas nacionais, e a classe dominante ainda possuía dificuldades em permitir a integralização dos operários no processo decisório das empresas. Logo as tentativas iniciais da aplicação do modelo toyotista, no caso das CCQs¹ foram rapidamente descartadas pelo seu caráter deformado e a alta pressão dos sindicatos. Essa dificuldade em adotar uma gestão mais participativa e a resistência dos trabalhadores ao modelo, talvez seja um dos principais obstáculos na aplicação de

1 Os círculos de Controle de Qualidade (CCQs) são procedimentos que estimulam a participação dos trabalhadores e do sindicato no projeto da empresa. Superficialmente tem por objetivo a participação do trabalhador no crescimento da produtividade, se mostrando uma eficaz ferramenta de integração e subordinação dos trabalhadores. Porém, tem como real objetivo responsabilizar os trabalhadores pelo aumento da produção e suas consequências (como acidentes, por exemplo). Desse modo se torna uma ferramenta de alienação e responsabilização do trabalhador diante do processo industrial, mas onde o processo decisório não cabe a classe mais baixa da empresa (OLIVEIRA, 2006).

técnica empresariais que exigiam maior envolvimento dos trabalhadores (MEDEIROS, 2009).

Leite (2003 apud MEDEIROS, 2009) reforça que a reestruturação organizacional obteve poucas mudanças, já que as técnicas japonesas que reforçavam o trabalho de grupo e a maior autonomia do trabalhador entravam em conflito com o caráter autoritário e tradicional do empresariado.

É nesse ambiente que é formado a Central Única dos Trabalhadores, com o objetivo de combater as “lutas diminutas”, ou seja, os embates cotidianos no interior das fábricas, contra as más condições de trabalho, o autoritarismo e os reajustes/reposição salariais que foram criando um ambiente de solidariedade entre os trabalhadores após o Golpe de 1964. Não é objetivo de esse trabalho abordar de forma profunda a formação da CUT, porém é necessário conhecermos algumas particularidades de sua formação, para a compreensão do desenvolvimento dos sindicatos em São Paulo (SANTOS, 2015).

Duas principais correntes emergiram das lutas travadas pela CUT, de um lado o Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo (SMSBC), que se apoiaram nas organizações clandestinas por elas forjadas para realizar ativismo sindical – por organizações clandestinas, entendemos que a forte repressão da época aos sindicatos, forçaram essas organizações a entrar na fábrica para conseguir emergir um ativismo sindical –, por outro lado a Oposição Sindical Metalúrgica de São Paulo (OSM-SP), que buscava através dos grupos clandestinos e da proposta de comissões de fábrica (CF), criar uma alternativa a estrutura sindical usada pela CUT (SANTOS, 2015).

Os sindicalistas do SMSBC, já no período das jornadas grevistas que vai 1977 a 1981, defendiam o reconhecimento de delegados sindicais nas fábricas em detrimento das CFs, por entenderem que a correlação de forças nas empresas era desfavorável, uma vez que as comissões poderiam ser alvos das vontades políticas das chefias. Ou seja, os membros desses organismos uma vez identificados poderiam ser facilmente perseguidos, cooptados ou demitidos. Portanto, o delegado sindical reconhecido traria a garantia da permanência do sindicato no interior das fábricas, sem correr o risco de expor os militantes (SANTOS, 2015, p. 55).

Por sua vez, a OSM-SP,

defendia a criação das CFs independentes, por entenderem que era a única maneira de romper com a estrutura sindical vigente, um obstáculo, segundo eles, à autonomia sindical. Sendo assim a figura do Estado (sindicato) seria eliminada das negociações, que passariam a ocorrer diretamente entre patrões e empregados. Porém, o mesmo não aconteceu em relação ao papel que o sindicato teria. Desse modo, as comissões foram incorporadas nas resoluções dos “autênticos” com uma nomenclatura diferente, ‘comissões de empresa’, que diferenciaria a concepção do SMSBC da dos paulistanos (SANTOS, 2015, p. 56).

De qualquer forma, ambas as correntes não conseguiram abrir mão das amarras da burocracia sindical, se afastando assim das causas vis que atingiam os operários na época. Desse modo, qualquer tipo de expressão de sindicato autônoma, era combatido de ambos os lados, ficando assim em um “fogo cruzado”, pois, de um lado tinham o enfrentamento com os sindicatos “pelegos”, que usavam do artifício da burocracia para solucionar as contradições, por outro tinham os empresários e governantes, que também optaram por escolher a proposta de representação de base, buscando nesses órgãos soluções para conter o movimento grevista e através dele antecipar o conflito (SANTOS, 2015).

Porém, ofensiva dos setores conservadores, somada ao burocratismo instalado dentro do novo sindicalismo, contribuiu para que, na década de 1980, o movimento operário sofresse com demissões em massa de lideranças, assim como a institucionalização das comissões de fábrica. Essa situação gerou inúmeras movimentações grevistas, movimentação essa reativa, pois seguiu de perto as etapas da transição política. Desse modo em 1985, com a constituição do governo Sarney, foram feitas tentativas de pacto social, com o objetivo de estabilizar a política e abrandar a movimentação grevista. Sem sucesso, Sarney pôs em prática o Plano Cruzado, que,

funcionou como substituto das políticas pactuadas. Isso porque, embora não enfrentasse a pauta de reivindicação sindical, ele colheu frutos políticos com seu novo plano, uma vez que desmobilizou parte da classe trabalhadora, pois, por um lado, uma parcela da classe depositou nele a esperança de atender suas necessidades básicas em curto prazo e hesitou em aderir aos movimentos grevistas; por outro lado, setores que aderiram às greves, enfrentaram a intransigência patronal, que recusou negociar, amparado no próprio plano e acabaram derrotados. Os setores econômicos beneficiados pelo plano, no entanto, optaram por negociações rápidas, buscando não comprometer a produção e, com isso, evitaram que o movimento se espalhasse e se unisse a outros setores (SANTOS, 2015, p. 68).

O fracasso do Plano Cruzado na tentativa de conter a inflação, fez com que o movimento grevista voltasse com força. Sendo em 1987 o ano que as greves atingiram seu ápice, puxados principalmente pelo setor público. O setor privado encarava o desemprego em alta escala, sendo assim não conseguiram mobilizar um grande movimento, além de sua desmobilização, causada em parte pelas divergências entre as duas centrais – SMSBC e a OSM-SP – sobre a pauta de reivindicações (SANTOS, 2015). O impacto das greves nos anos seguintes manteve a média dos anos anteriores: “88,6 milhões de jornadas perdidas contra 132,3 milhões de 1987, 55 milhões em 1986 e 76,6 milhões em 1985” (NORONHA, 1992, p. 136, apud SANTOS, 2015, p. 67).

Desse modo é importante retomar as medidas econômicas impostas por Collor a partir de 1989, a de principal relevância para o presente tópico são os planos de desenvolvimento estratégico das indústrias, tais como o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), o Programa de Competitividade Industrial (PCI) e o Programa de Apoio à Capacitação da Indústria (PACI) (SANTOS, 2015).

O PBQP tinha em seus objetivos não apenas a simples transposição das técnicas passadas à técnica japonesa, mas modificar a relação de confronto entre trabalhadores e capital, para uma relação de cooperação. Era necessário superar o autoritarismo das fábricas, e se aproximar dos trabalhadores com o intuito de produzir um diálogo, para que no fim pudessem atingir maiores níveis de qualidade e produtividade (SANTOS, 2015).

as centrais sindicais (CUT, CGT e Força Sindical), pretensamente representando o trabalho na discussão sobre o programa, em linhas gerais, apontaram o PBQP como uma oportunidade para que o empresariado mudasse sua mentalidade que, segundo as três, ainda mantinham uma cultura autoritária dentro das fábricas. Para além de ganhos salariais em torno do aumento da qualidade e da produtividade, as centrais foram unânimes em dizer que era imprescindível a melhoria da “qualidade de vida” dos trabalhadores associada às condições de trabalho, em especial à maior participação dos assalariados no interior das empresas (Fajardo, 2005) (SANTOS, 2015, p. 88)

Desse modo a CUT, representando pela corrente Articulação Sindical e, em especial pelos sindicalistas de São Bernardo do Campo aceitou compor as câmaras setoriais junto com empresários e o governo, alegando buscar soluções para as crises na indústria, após as medidas do Plano Collor.

Nesse ponto, é possível reconhecer o avanço do toyotismo. Ao tomar uma maior participação como mediador de conflitos nessa nova configuração instaurada, os sindicatos influíam diretamente no interior dos conflitos sociais, servindo aos empresários como uma ferramenta de controle dos movimentos operários.

Não pouco mais de três meses da CUT compondo as câmaras setoriais, algumas passes aconteceram como informado por Santos, logo três meses depois da assinatura, pois o governo manteve a política de abertura de mercado indiscriminada e ainda não tinha regulamentado os consórcios, nem liberado os financiamentos. Por outro lado, os empresários reajustavam os preços dos automóveis e tentavam desvincular o acordo da câmara do acordo coletivo dos metalúrgicos. Com isso, as empresas tentavam reajustar os salários e dar o aumento real apenas para os trabalhadores dos grupos contemplados na câmara setorial, montadoras e autopeças, excluindo outros, como máquinas e eletroeletrônicos. Embora tenham cedido reajustes até outubro de 1992, somente trabalhadores das montadoras e da indústria metal-mecânica obtiveram o aumento real. Coube ao SMABC apenas sugerir que os operários das outras indústrias mantivessem a mobilização, para conseguirem semelhantes benefícios (SANTOS, 2015, p. 94-5).

Desse modo o advento da complexa reestruturação produtiva na região,

revelou as limitações que se impõem aos sindicatos quando eles, de forma isolada, tentam enfrentar os aspectos nocivos forjados pelas novas técnicas e tecnologias. Afinal, ao longo da década de 1990, a maior parte do sindicalismo que até aquele momento capitalizara o descontentamento difuso da maior parte da classe trabalhadora aceitou acriticamente tal modelo, aceitando inclusive participar das inovações que trazia, buscando alcançar vantagens econômicas e empregatícias para os trabalhadores e políticas para os sindicalistas (alinhados com tal concepção) (SANTOS, 2015, p. 161).

Diante de tal envolvimento dos sindicatos não foi possível conter as massivas demissões ocorridas no biênio 1990/1991.

A tomada histórica do movimento grevista na região do grande ABC, nós leva a reflexão de que as demissões em massa aconteciam inclusive antes de estabelecimento da reestruturação produtiva, porém impulsionou enormes greves na época. Após a gestão do governo Collor e a tentativa de impulsionar o toyotismo, as demissões começaram a surtir menos efeitos no movimento grevista, agora sob a sombra do aumento da produtividade, demonstrando assim uma função ideológica como veremos em sequência.

Em se tratando de Campinas, temos situação similar ao da Grande ABC Paulista, porém um dado fundamental descrito por Santos (2015) é a que em Campinas, a partir da década de 1990, a rotatividade dos trabalhadores que tinham 3 anos ou mais sempre foi alta. Como podemos observar na tabela 4.

Tabela 5. Rotatividade entre os Metalúrgicos de Campinas: 1986-1998 (%)

Tempo de Serviço	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Até 2,9 meses	10,1	6,5	4,2	7,9	6,5	4,1	3,0	3,8	7,0	3,7	6,1	6,3	4,8
3 a 5,9 meses	10,3	5,9	6,4	9,6	7,9	6,9	3,9	4,6	5,6	5,2	6,0	7,8	7,7
6 a 11,9 meses	13,9	14,7	12,8	9,7	7,9	7,1	6,4	8,3	7,6	13,2	11,7	14,1	11,3
1 a 1,9 anos	17,5	20,2	17,4	13,4	16,1	15,0	12,9	9,5	10,9	12,9	15,8	12,2	18,2
2 a 2,9 anos	11,7	12,1	15,1	11,9	9,9	12,1	12,6	9,9	7,1	7,9	9,7	10,6	8,8
3 a 4,9 anos	6,8	11,5	16,7	18,5	18,0	15,4	17,6	19,3	16,3	11,0	10,5	11,2	13,9
5 a 9,9 anos	16,5	14,6	12,3	13,6	16,4	21,2	25,0	27,1	27,4	26,1	21,7	18,1	16,4
10 anos ou mais	13,2	14,4	15,1	15,4	17,3	18,0	18,0	17,5	18,1	19,9	18,5	19,3	18,8
3 anos ou mais	36,5	40,5	44,1	47,5	51,7	54,6	61,2	63,9	61,8	57,0	50,7	48,6	49,1
5 anos ou mais	29,8	28,9	27,4	29,1	33,7	39,3	43,6	44,6	45,5	46,0	40,2	37,4	35,2

FONTE: SANTOS, 2015, p. 173.

A análise da tabela 4 revela que quanto mais tempo de trabalho mais insegurança o trabalhador sentia. Santos (2015) afirma que os trabalhadores demitidos eram absorvidos por outras empresas, assim renovando seu operariado, porém sem abrir mão da experiência dos antigos.

Do ponto de vista econômico, a política do *turnover* contribui para reduzir os custos com a força de trabalho, uma vez que os reajustes não são absorvidos pelo trabalhador recém-empregado. Do ponto de vista político, agora sob o processo de transformações técnicas e organizacionais, os números da rotatividade sugerem que, sem abrir mão de uma força de trabalho experiente no processo produtivo, as empresas passam a tornar vulnerável a permanência desse perfil de trabalhador, deslocando-os entre o conjunto de plantas da Região, aumentando a sensação de insegurança nessa parcela da categoria. Insegurança reforçada pelo enorme número de demissões, como vimos, e pela terceirização (SANTOS, 2015, p. 174-5).

Outra característica semelhante àquela encontrada na região do ABC é o fato da redução em massa do número de trabalhadores na base, porém o número de estabelecimentos industriais aumentaram inclusive as empresas de subcontratação. Um fator relevante para nossa compreensão sobre a aplicação do toyotismo é que as grandes empresas de Campinas, em especial aquelas vinculadas ao capital internacional, aderiram em grande parte (após a década de 1990) ao modelo japonês.

Santos nos trás uma informação a respeito do contraste entre o discurso e a prática em uma fábrica da Toyota de Indaiatuba.

A Toyota de Indaiatuba tomou cuidado de recrutar preferencialmente trabalhadores mais jovens e, portanto, pretensamente mais propensos a aceitar as regras e os ritmos impostos diante da oportunidade de ingressar em uma multinacional meio à crise de desemprego. Além disso, os jovens não trazem o acúmulo de lutas sindicais passadas, não tem conhecimentos de seus direitos, tem mais vigor físico, acumulam informações em fragmentos que os ajudam a se tornar generalista. A preferência da Toyota por jovens pode ser um indício de que, uma vez consolidado um processo de reestruturação numa empresa, ela pode abrir mão da parte de sua força de trabalho que tenha mais experiência e acúmulo de lutas, bem como dispensar um contingente de trabalhadores mais propenso ao desgaste físico (SANTOS, 2015, p. 186).

Os empresários passaram a mudar as formas de abordagem a seus funcionários, passam uma imagem pretensamente amigável e/ou democrático, eliminando desse modo a noção de hierarquia. Outro ponto é a eliminação de conteúdos que pudessem sugerir o conflito, passando o assunto a ser velado e dificilmente exposto. O trabalhador por sua vez, temendo os altos índices de desemprego, opta pela colaboração dentro da fábrica e recusa envolvimento com sindicatos, pois o sindicato é fator que pode desencadear situações de conflitos a partir do momento em que ele não está disposto a colaborar com a empresa. O trabalhador enxerga nesse sindicato um risco que não vale a pena correr, ou até que não possui sentido prático.

Um ponto fundamental em nossa análise, o trabalhador impulsionado pelos movimentos ideológicos do toyotismo, acaba por temer a ineficácia de um movimento combativo, se submetendo assim as mazelas geradas pelo modelo enxuto de produção.

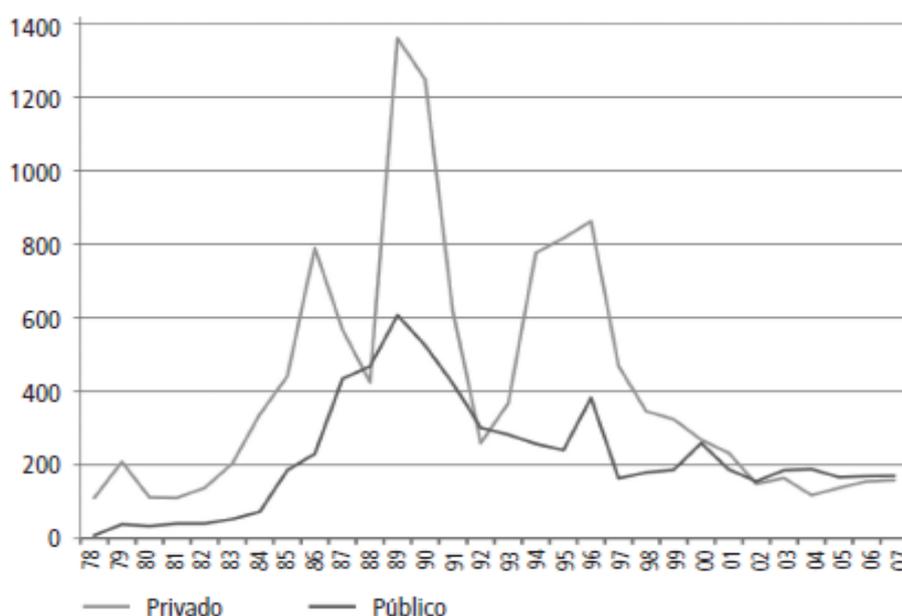
Percebe-se que, conseguir um militante que demonstrasse disposição, para além dos momentos de agitação, tornou-se bem mais difícil. Com isso, formar coletivos no interior das fábricas passou a ser tarefa, se não impossível, demorada e ainda mais incerta. Além disso, a fragilidade criada pela insegurança dos trabalhadores fez com que o papel exercido pelo sindicato passasse a se sobrepor ao dos grupos (SANTOS, 2015, p. 192).

Desse modo chegamos ao fim do presente tópico, nossas investigações mostraram que o toyotismo ocorreu em grande parte da indústria nacional de forma híbrida, pois não houve o rompimento com os velhos métodos de exploração. As partes que foram introduzidas, entretanto, tiveram um efeito material sobre as lutas sindicais. Lutas essas que já demonstravam sinais de esgotamento e desorganização a partir da década de 1980. Parte do sindicalismo, simplesmente aderiu com as instituições forjadas do toyotismo e buscou junto dos empresários e do governo criar pautas que modernizariam as relações do trabalho, em uma tentativa de reduzir os conflitos dentro da esfera produtiva.

A modernização teve como base a “desregulamentação das leis trabalhistas e na construção de instituições capazes de produzir o consentimento dos trabalhadores no chão de fábrica” (SANTOS, 2015, p 299). Assim, a postura dos grandes sindicatos diante das promessas de modernização das relações do trabalho impediu que parte do movimento sindical observasse de forma clara o potencial nocivo que o modelo carrega. O toyotismo “se aperfeiçoou e foi posto em prática através de acordos setoriais, reforçando aspectos do modelo flexível em diversas categorias, incluindo a principal categoria metalúrgica do país. Posteriormente, veio a se tornar projetos de lei em âmbito federal e, por fim, tal discurso ganhou complexidade se tornou projeto de governo para o país” (SANTOS, 2015, p. 300).

Assim, é possível concluir que o toyotismo como teoria da administração de fato agiu manifestando eficácia no concreto brasileiro. Por mais que não tenha existido uma forma pura do toyotismo nas empresas brasileiras, fica evidente que aquelas poucas ferramentas utilizadas, foram implementadas produzindo um efeito bastante material, qual seja, a redução do movimento grevista, como podemos observar no gráfico 3.

Gráfico 3. Número de greve por setores.



Fonte: NORONHA, 2009, p. 130.

Podemos observar que em 1989, é encontrado o pico das greves e a primeira grande redução, Noronha (2009) relata que essa queda se dá pela solução de conflitos que tendeu ser mais acelerada e o recuo da radicalização das negociações pelos

sindicatos, aliado com a divulgação das denúncias sobre o governo Collor, as organizações sindicais adotaram uma atitude mais cautelosa, reduzindo as paralisações.

De 1992 a 1996 observamos uma retomada das greves, Noronha (2009) descreve o período como a época que os movimentos sindicais tentaram uma recuperação de seu poder de mobilização, causadas principalmente pelas expectativas e incertezas da transição do governo Collor para o governo Itamar-Fernando Henrique Cardoso.

Alves (2002) elucida que três situações foram fundamentais para a redução das greves a partir de 1996, em primeiro se dá com a crescente participação do Poder Judiciário nas relações trabalhistas, aumento esse causado pela maior procura por trabalhadores individuais e sindicatos que transferiram o palco das negociações para a Justiça do Trabalho. Em segundo lugar, sob constante ameaça de desemprego e da precarização persistente, os sindicatos mais desenvolvidos, passaram a evitar, ou eram incapaz de realizar uma greve geral por categoria, predominando a pressão do capital para as negociações coletivas descentralizadas.

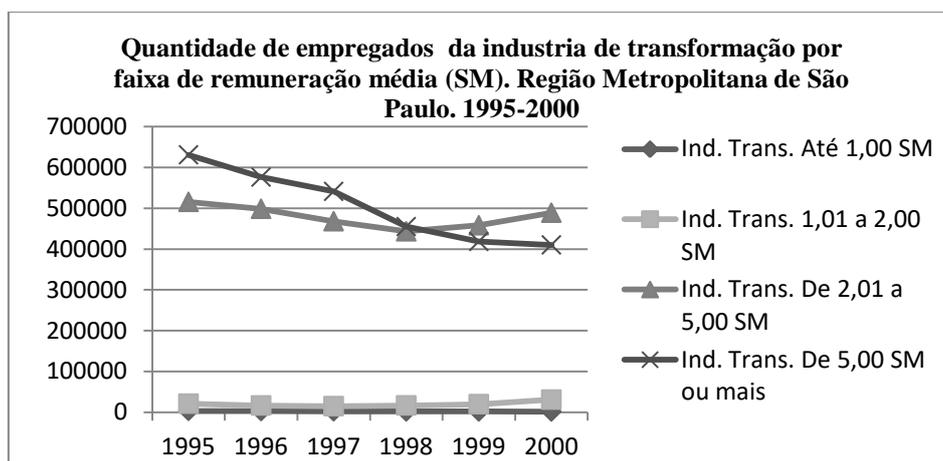
A escassez das greves gerais por categoria na década passada – expressa, por exemplo, no decréscimo da média de grevistas por greve, apesar do incremento relativo da quantidade de greves /.../, além de demonstrar um sintoma das dificuldades de mobilização sindical nas condições adversas de um precário mundo do trabalho, significou o esgotamento relativo do instrumento político de generalização das lutas da classe num contexto de política neoliberal, ofensiva do capital na produção e da constituição de um novo mundo do trabalho. Além disso, representa, é claro, uma debilidade política (e ideológica) das organizações sindicais e da sua capacidade de reagir à ofensiva do capital sob as condições objetivas de um novo regime de acumulação capitalista (ALVES, 2002, p. 89).

Com o enfraquecimento dos sindicatos frente à esfera econômica-corporativa, os sindicatos passam a ter uma maior participação nos fóruns de políticas públicas, em uma tentativa de dar sentido à sua prática política, intervindo em instâncias da burocracia pública e estatal (ALVES, 2002).

4.3 Salários

Outro aspecto a ser analisado é dos índices salariais, pois as transformações que se dão no ambiente de trabalho com a reestruturação industrial, demonstram que a redução salarial é uma característica resultante do crescente número de Turn-Over e precarização. Para analisarmos essa questão foi coletado na relação anual de informações sociais (RAIS) do IBGE a quantidade de trabalhadores por faixa de remuneração entre os anos de 1995 e 2000, como podemos ver a seguir, nos gráficos 4, 5 e 6, o gráfico 7 representa o salário médio mensal de alguns setores da economia, com dados a partir de 1989 a 1999:

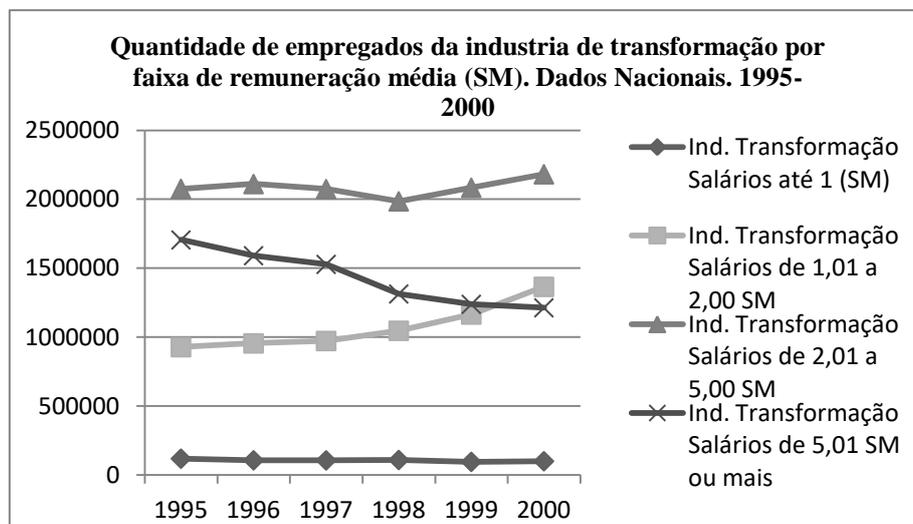
Gráfico 4: Quantidade de empregados da indústria de transformação por faixa de remuneração média (SM). Região Metropolitana de São Paulo. 1995-2000



FONTE: Elaboração do autor, a partir da RAIS, do Ministério do Trabalho e Emprego.

De acordo com o gráfico 4, a quantidade de empregados dentro da faixa de remuneração média acima de 5 SM caiu vertiginosamente, porém a partir de 1998, houve um aumento daqueles dentro das faixas de 2,01 a 5,00. Uma explicação para esse fato seria aquela vista em Santos (2015) quando o autor relata as demissões e o TurnOver dos operários mais antigos, reduzindo o salários antigos, pelo novo salário ao recontratar o operário.

Gráfico 5: Quantidade de empregados da industria de transformação por faixa de remuneração média. Dados Nacionais. 1995-2000

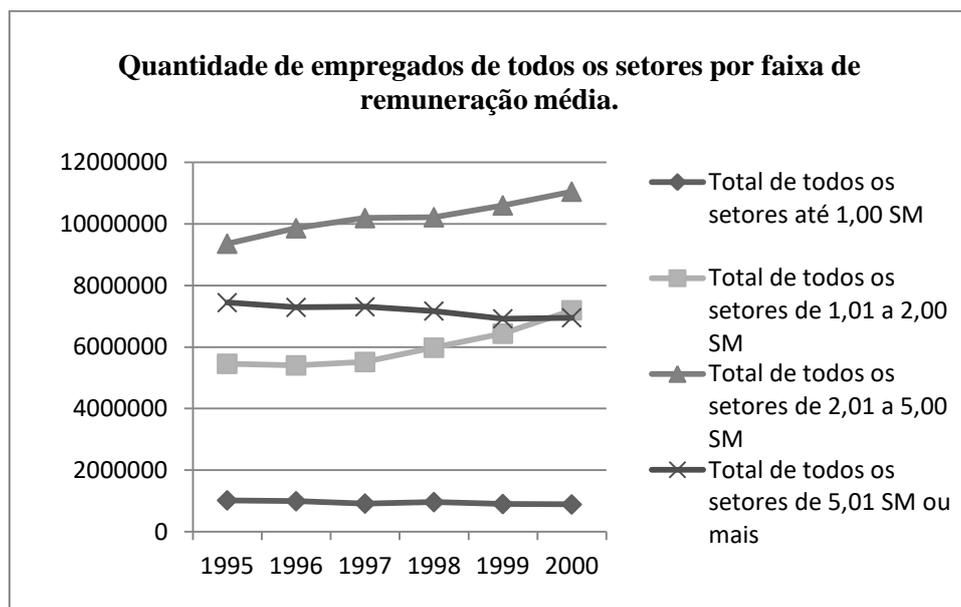


FONTE: Elaboração do autor, a partir da RAIS, do Ministério do Trabalho e Emprego.

O gráfico 5 demonstra a quantidade de empregados na indústria de transformação no âmbito nacional. Em comparação aos dados encontrados na região metropolitana de São Paulo, podemos observar que em sua proporção, a média nacional tem uma maior quantidade de empregados nas faixas 1,01 a 2,00 e 2,01 a 5,00. Além disso, podemos ver uma redução similar dos trabalhadores na faixa superior a 5,01. A comparação entre o gráfico 4 e 5 reforça a informação já explicada por Conceição (2006), em que foi demonstrado um caso particular do custo com mão de obra em uma indústria de transformação na grande ABC-São Paulo sendo maior em comparação com suas filiais no interior de São Paulo e sul de Minas Gerais.

Por fim o gráfico 6, demonstra a o somatório dos empregados de todos os setores e sua classificação por faixa de remuneração média, seguindo a mesma tendência das indústrias de transformação, com redução dos salários de 5,01 SM e aumento de salários menores de 1,01 a 2,00 SM e 2,01 a 5,00 SM.

Gráfico 6: Quantidade de empregados de todos os setores por faixa de remuneração média.

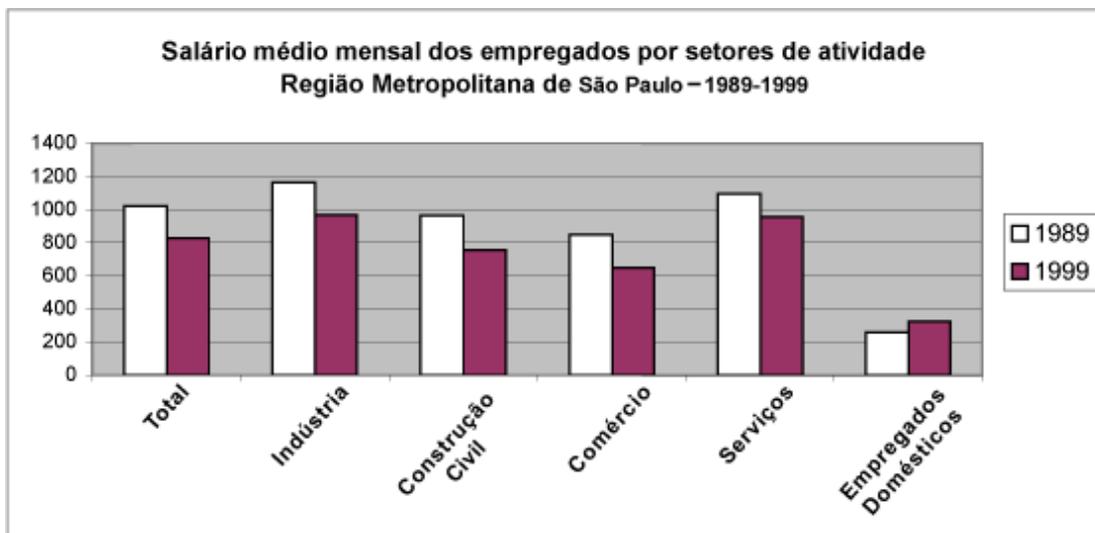


FONTE: Elaboração do autor, a partir da RAIS, do Ministério do Trabalho e Emprego.

Se considerarmos os valores do salário médio mensal desde 1989 a 1999 na região metropolitana de São Paulo, Alves (2002) relata que a partir da década de 1990 o salário médio real caiu 18,8%, o que representaria além da alta taxa de desemprego, a informalização crescente do trabalho brasileiro.

Os cada vez mais curtos e instáveis ciclos de crescimento da economia capitalista no Brasil não conseguem ocultar mais a lógica predatória do capital. Desde 1997, quando atingiu seu pico no governo Cardoso, a renda média dos trabalhadores da região metropolitana de São Paulo tem caído, de R\$ 138,78 em 1997 (tomando julho de 1994 como base 100) para R\$ 115,34 em 2000 (EMPREGOS APARECEM, 2000) (ALVES, 2002, p. 76).

Gráfico 7 - Salário médio mensal dos empregados de atividade. Região Metropolitana de São Paulo - 1989-1999



Fonte: ALVES (2002, p. 77)

Em concordância com as palavras de Alves (2002), o Gráfico 7 demonstra que o salário médio mensal dos empregados em 1999 é menor do que aqueles encontrados em 1989. É interessante notar que em relação aos gráficos anteriores, houve um aumento na participação ao longo dos 5 anos de 1995 a 2000 da faixa de remuneração média entre 2,01 e 5,00 (Gráfico 6), porém o salário médio dos trabalhadores reduziu, o que reforça a questão do TurnOver acentuado na época, descrito por Santos (2015).

Por fim chegamos ao fim deste capítulo, notamos que a reestruturação do modelo de produção veio com o objetivo de incrementar a acumulação do capital, através da modernização e precarização do trabalho. No caso particular da indústria metalúrgica-automobilística, o modelo toyotista teve eficácia como ideologia, ao atingir as entranhas das relações sociais ao dirimir seus conflitos, pois manipular de forma perversa grande parte dos sindicatos e trabalhadores para coagirem em prol da lógica do capital. Além disso, a redução de forças combativas é clara no período estudado, causada principalmente pela alta taxa de desemprego e a maior frequência de trabalhadores terceirizados e temporários. Desse modo a redução de salários, aumento de trabalhadores precarizados, taxa de desemprego, alienação e desorganização de sindicatos e trabalhadores, ou seja, pilares do Toyotismo, resultou na redução em grande escala das greves do setor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Abordamos no presente texto, aspectos centrais da determinação da teoria administrativa toyotista como ideologia, para tal foi necessário abordar aspectos importantes na composição da ideologia na crítica marxista.

Iniciamos o trabalho tratando da corrente teórico-filosófica de Louis Althusser, tecendo uma crítica sobre o estruturalismo e o epistemologismo que, no caso, o domina, a respeito de sua delimitação da ideologia.

Em seguida, analisamos os principais pontos das obras de Tragtenberg e Motta em sua delimitação da ideologia. Ambos os autores tiveram em Althusser fonte de inspiração, indireta ou diretamente. Tragtenberg utiliza das escolas clássicas e da escola das relações humanas para demonstrar o caráter ideológico que tais teorias possuem, usa de aparelhos ideológicos (como escolas, manuais, jornais etc.) em suas composições sobre as teorias administrativas. Motta também utiliza dos aparelhos ideológicos para fundamentar sua teoria, seguindo os pontos que abordamos nas teorias de Althusser e Tragtenberg, como o distanciamento da ciência e ideologia e da ideologia como uma representação falsa do real.

Ambos os autores foram importantes em sua época ao tratar de um tema de pouca abrangência no território brasileiro, entretanto, eles tratam das teorias administrativas de forma homogênea sem analisar de fato a realidade brasileira na determinação de sua função ideológica.

Em contrapartida às teorias descritas anteriormente, pautamos na sequência as ideias centrais de Lukács e sua determinação ontológica de ideologia, nesse ponto é feito uma análise (usando de base textos de Vaisman) do caráter ideológico que é determinada apenas pela realidade concreta, ou seja, uma ideia pode ser ou não ideologia e o que predetermina sua funcionalidade é a realidade ao qual ela está inserida. Sua importância prática é de resposta ao corte epistemológico de Althusser.

E em resposta ao distanciamento na composição das teorias administrativas em Tragtenberg e Motta, usamos de uma análise do concreto brasileiro de Paço Cunha e Guedes na determinação da teoria humanística como ideologia.

Com os principais aspectos da ideologia demonstrados iniciamos assim a análise do modelo de produção toyotista, passando por sua gênese no Japão pós-guerra, onde observamos sua composição e principais características. Em seguida tratamos da

exportação do modelo japonês aos países centrais na década de 1960, que com a queda do modelo fordista, os países centrais buscaram no modelo japonês um meio de solucionar a crise em que se encontravam. A profunda recessão de 1973, intensificada pelo choque de petróleo, retirou os países centrais da estagnação da produção de bens, a alta inflação de preços e às taxas decrescentes de lucratividade e pôs em ação um conjunto de processos de reestruturação econômica e de reajustamento social e político, ou seja, um novo regime de acumulação (HARVEY, 2008).

Por fim abordamos a questão brasileira. O Brasil no começo da década de 1980 passava por diversos problemas causados pela crise internacional e o fechamento dos canais de financiamento e empréstimo, sendo agravado pela frágil democracia que surgia ao fim governo ditatorial. Com ênfase nos polos industriais da ABC Paulista e Campinas, observamos que as empresas não conseguiam reagir à crise que o país se encontrava, criando uma ação direta do movimento grevista, o governo por sua vez, tentava sem sucesso superar a crise com planos de controle monetário, aumentando a dívida externa e piorando a situação brasileira com altos índices de inflação e um sistema de preços desorganizados.

Em 1989, com a vitória de Fernando Collor de Mello aliado com um movimento sindical desorganizado, foi garantido o início de um caminho político e social para as reformas do capitalismo brasileiro, que incluíam a desestabilização do mercado brasileiro e abertura do país para as economias globais. É importante realçar que no governo Collor tais medidas fracassaram, sendo apenas consolidadas nos governos posteriores (Itamar Franco e Fernando Henrique Cardoso).

Desse modo a partir de 1993, Itamar Franco, junto de seu Ministro da Fazenda Fernando Henrique Cardoso começou com modificações que perdurariam por todo o resto da década de 1990, como o controle da inflação, o aumento das receitas tributárias, aberturas econômicas, reformas administrativas e trabalhistas, junto de uma postura não negociadora e legalista com os movimentos grevistas. Assim o investimento público para as empresas seriam reduzidos em grande escala, que aliado a alta taxa de desemprego, resultou em uma guerra fiscal entre os estados e municípios, em busca de novos investimentos (advindos principalmente do capital externo).

A evasão das empresas de antigos polos industriais (como no ABC Paulista) em direção a novos polos com melhores condições fiscais (como observado em Campinas) gerou a possibilidade de uma modificação na estrutura de produção das empresas, modificações essas, que encontravam forte resistência dos sindicatos e operários. Essas

modificações se baseavam no modelo de produção toyotista, onde compunha novas plantas industriais, menor efetivo de funcionários contratados, o aumento de contratação terceirizada e temporária, redução de salários e enfraquecimento da ação dos trabalhadores por meio da alienação dos sindicatos.

O modelo Toyota de produção surge assim como resposta às taxas decrescentes de lucratividade das empresas brasileiras, ou seja, a crise de acumulação do capitalismo brasileiro gerou para a grande burguesia a necessidade da reestruturação da economia e do Estado, essas mudanças ocorridas nas empresas e no trabalho respondem apenas ao imperativo da acumulação do capital.

Enquanto no Japão a implementação do modelo toyotista ocorre de forma a responder ao sistema de produção fordista do ocidente, nos Estados Unidos ocorre décadas depois, como resposta a estagnação da economia, no Brasil por sua vez, devido a forte dependência do capital estrangeiro a crise de 1970 dos países centrais, gerou para o país a necessidade de sua reestruturação.

É no combate às formas de oposição dos trabalhadores que notamos a determinação ideológica desse modelo de produção, que em sua teoria, demonstrava um alto potencial de dirimir conflitos, potencial esse que é analisado na realidade concreta ao observamos a movimentação operária durante a transição do antigo modelo ao novo. Durante toda a década de 1980 com a queda do antigo modelo de produção e o aumento exponencial das dificuldades encontradas na econômica, observamos uma forte movimentação operária, até o começo da década de 1990. No começo da década de 1990, ainda observamos uma forte movimentação grevista, e só após o ano de 1996 que podemos observar a redução gradual das greves conforme a implementação de algumas técnicas do modelo de produção toyotista eram feitas.

É importante reforçar que o modelo de produção toyotista não foi encontrado de forma pura na realidade analisada, mas as poucas técnicas do modelo que foram aplicadas (como exemplo a participação dos operários junto o processo decisório da fábrica), aliado a um sindicato frágil e ao alto índice de desemprego, resultaram na redução do movimento grevista a partir do meio da década de 1990.

Outro aspecto importante a se notar é que, como mostrou Lukács, para compreender de forma clara a questão da ideologia, devemos observar não apenas sua eficácia, devemos também levar em consideração a duração, o que demonstra uma limitação deste trabalho, que ao dar foco apenas ao setor automobilístico, não temos base para uma discussão para além dele e dos seus efeitos inclusive sobre o Estado.

Ao analisarmos mais uma vez a Tabela 5, podemos observar que o número de greve por setores manteve baixos índices até 2007, o que pode demonstrar que a efetividade das condições existentes ao final da década de 1990 perdurou nos anos seguintes, ao menos no setor automobilístico e fazendo abstração de outras variáveis para o período.

Entretanto é necessária uma análise mais profunda do período e dos demais setores para podermos afirmar que de fato o modelo toyotista foi o principal se não um dos delimitadores do movimento grevista, ou seja, com o objetivo de dirimir os conflitos encontrados na sociedade, sendo esta uma possibilidade para futuras pesquisas. Em termos mais diretos, é possível colocar a questão de se determinar a medida da generalização dessas práticas efetivas para além do setor automotivo em questão. Talvez o próprio caráter não puro do toyotismo desenvolvido no Brasil sirva de pista, pois, assim como apenas elementos foram retidos, é possível que encontrem desenvolvimento apenas em setores específicos, restando predominantes formas de organização do trabalho historicamente anteriores, como o fordismo.

Por fim, o estudo das teorias administrativas no Brasil carece de maior atenção, pois só assim conseguiremos desvendar a formação do capitalismo brasileiro, com suas particularidades e historicidade. Desvendar essa formação leva a compreensão dos resultados (e as consequências) que a administração causa em nossa sociedade, e essa compreensão cria a oportunidade para combater as mazelas resultantes de tais transformações e impedir que ocorram novamente.

REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni. **Trabalho e Desigualdade Social na reestruturação capitalista: um balanço da “década neoliberal” no Brasil.** [S.l: s.n.], 2003

ALVES, Giovanni. **Trabalho e sindicalismo no Brasil: um balanço crítico da “década neoliberal” (1990-2000).** Revista de Sociologia Política Contexto Brasileiro, v. 19, p. 71–94, 2002. Disponível em: <[http://ftp-acd.puc-campinas.edu.br/pub/professores/cea/lemos/Socio-Econ.doc/Trabalho e Sindicalismo-Decada neo-Liberal.doc.pdf](http://ftp-acd.puc-campinas.edu.br/pub/professores/cea/lemos/Socio-Econ.doc/Trabalho_e_Sindicalismo-Decada_neo-Liberal.doc.pdf)>.

BORGES, Ângela; DRUCK, Maria da Graça de Faria. **Crise global, terceirização e a exclusão no mundo do trabalho.** Caderno Crh v. 19, p. 22–45, 1993. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufba.br:8080/ri/handle/ri/2376>>.

BRENNER, R. **The Economics of Global Turbulence.** 1º. Ed. Londers: Editora Verso, 2006

CAGED Anuário RAIS. Disponível em: <http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_anuario_rais/caged_anuario_raistela10.php>.

CONCEIÇÃO, Jefferson José da. **Quando o apito da Fábrica Silencia.** Atores sociais diante da reestruturação do parque industrial da Região do ABC. Tese de Doutorado. USP/SP. 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6º. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel.** 1º. Ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999.

GUEDES, Leandro. **Administração e Ideologia no enfrentamento dos conflitos de classe nas indústrias do Brasil desenvolvimentista dos anos 1950 e 1960.** Tese de Graduação. Juiz de Fora: UFJF/FACC. 2016.

GUIMARÃES, Antonio Sérgio Alfredo; CASTRO, Nadya Araújo. **Trabalho, sindicalismo e reconversão industrial no Brasil nos anos 90.** Lua Nova v. 22, p. 207–228, 1990. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451990000200009>.

HAMMOUD, Ricardo H Nahra. **Crescimento, desenvolvimento e desigualdade de renda**: análise dos clássicos – Furtado, Cardoso e o “milagre” econômico. Anais do XI Encontro Regional de Economia – ANPEC-Sul p. 1–13 , 2008. Disponível em: <http://www.economiaetecnologia.ufpr.br/XI_ANPEC-Sul/artigos_pdf/a1/ANPEC-Sul-A1-07-crescimento_desenvolvime.pdf>.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. 17^o. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

IBGE. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/>>

LUKÁCS, Gyorgy. **Para uma ontologia do ser social II**. São Paulo: Boitempo. 2013.

MARQUETTI, Adalmir; MALDONADO FILHO, Eduardo; LAUTERT, Vladimir. **The Profit Rate in Brazil, 1953-2003**. Review of Radical Political Economics, SAGE, 42, p. 485–504, 2009. doi: 10.1177/0486613410375058.

MARX, Karl. **A miséria da Filosofia**. São Paulo: Global. 1985.

MARX, Karl. **Para a crítica da economia política Salário Preço e Lucro, O Rendimento e suas fontes**. São Paulo: Abril Cultural. 1982.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A Ideologia Alemã**. São Paulo: Boitempo. 2007.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. O manifesto do partido comunista (1848). Porto Alegre. L&PM, 2001

MATTOS, Marcelo Badaró. **Classes sociais e luta de classes**: a atualidade de um debate conceitual. **Revista em Pauta** v. 20, p. 33–55 , 2007. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaempauta/article/view/158/183>>.

MEDEIROS, Marília Salles Falci. **Abordagem Histórica da Reestruturação Produtiva no Brasil**. Latitude v. 3, n. 1, p. 55–75 , 2009. Disponível em: <http://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/viewFile/641/pdf_44>.

NORONHA, Eduardo G. **Ciclo de greves, transição política e estabilização**: Brasil, 1978-2007. Lua Nova, nº 76, São Paulo, 2009.

OLIVEIRA, Eurenice. **Toyotismo no Brasil**: desencantamento da fábrica,

envolvimento e resistência. 1º ed. São Paulo: Editora Expressão Popular, 2004.

OLIVEIRA, Eurenice. **O Encantamento da Fábrica: Toyotismo e os Caminhos do Envolvimento no Brasil**. Tese de Doutorado. UNICAMP/SP, 2006.

PAÇO CUNHA, Elcemir; GUEDES, Leandro. **A ideologia nos Clássicos Brasileiros da Crítica Marxista de Administração**. III Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. Vitória - ES. 2015

PAÇO CUNHA, Elcemir; GUEDES, Leandro. **“Teoria das relações humanas” como ideologia na realidade brasileira (1929-1963)**. Farol - Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade, Belo Horizonte, v.3, n.8, 925-986, dez. 2016. Disponível em: <<http://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/issue/view/199>>

QUADROS, Waldir. **Classes sociais e desemprego no Brasil dos anos 1990**. Economia e Sociedade, Campinas, v12, n. 1(20)

SANTOS, Vinicius Correia. **Da era fordista ao desemprego estrutural da força de trabalho: mudanças na organização da produção e do trabalho e seus reflexos**. VI Colóquio Internacional Marx e Engels , 2009.9788578110796.

SANTOS, Fagner Firmo de Souza. **(Des)sociabilidade e fragmentação: um estudo sobre o refluxo das luta operárias na região de Campinas nas décadas de 1990-2000**. Tese de Doutorado. Unicamp. Campinas/SP, 2015.

SILVA, Newton Ferreira da Silva. **Mundialização do Capital e Precarização do Trabalho: A regressão capitalista**. *Aurora* v. 5, n. 9, p. 65–77 , 2011. Disponível em: <<http://revistas.marilia.unesp.br/index.php/aurora/article/view/1552>>.

VAISMAN, Ester. **A Determinação Marxiana da Ideologia**. Tese de doutorado (Educação). Belo Horizonte: UFMG/FAE. 1996.

VAISMAN, Ester. **Ideologia e sua determinação ontológica**. Verinotio, Belo Horizonte, n. 12, ano VI: Out. 2010.

VAISMAN, Ester; FORTES, Ronaldo Vielmi. **A Politicidade no Pensamento Tardio de Gyorgy Lukács**. Revista Estudos Políticos, Rio de Janeiro, Vol. 5 | N.1: 2014