



DA ROTINA À FLEXIBILIDADE: ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS DO FORDISMO FORA DA INDÚSTRIA

Alexandre Barbosa Fraga[1]

Cite este artigo: FRAGA, Alexandre. Da rotina à flexibilidade: análise das características do Fordismo fora da indústria. **Revista habitus:** revista eletrônica dos alunos de graduação em Ciências Sociais – IFCS/UFRJ, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, p.36-43, 30 mar. 2006. Anual. Disponível em: <www.habitus.ifcs.ufrj.br>. Acesso em: 30 mar. 2006.

Resumo: Este artigo trata da transição do "fordismo" ao "pós-fordismo", ou seja, da produção em massa para a produção flexível, e das mudanças no mundo do trabalho. Dentre essas transformações temos o aumento do desemprego e do trabalho informal, além da expansão do emprego no setor de serviços. O que proponho demonstrar é que características do fordismo passam a ser verificadas, no mercado de trabalho atual, no setor de serviços e no setor informal da economia; para usar conceitos de Bauman, determinadas características da modernidade sólida passam a fazer parte da modernidade líquida, mas em outros setores que não mais o da indústria.

Palavras-chave: Fordismo, Taylorismo, Toyotismo, mercado de trabalho, flexibilização do emprego, trabalho informal e setor de serviços.

1. Introdução

O tema que desejo abordar neste artigo são as mudanças provocadas no mundo do trabalho por conta da transição da produção em massa para a produção flexível, e a expansão do setor informal e de serviços. Mas, mais do que isso, o ponto principal da minha argumentação é de que as características do fordismo estão presentes na sociedade atual, em parte do setor informal e de serviços. Procuro tomar o cuidado de respeitar as devidas proporções de se estar comparando um modo de produção com um modo de venda. Quero deixar claro que não estou dizendo que o modelo fordista se verifica atualmente no setor terciário da economia, mas algumas de suas características.

Em primeiro lugar, eu retomo a época taylorista e fordista para caracterizar esses modos de produção e as suas características, importantes organizadores da indústria até meados da segunda metade do século passado. Em segundo lugar, mostro as transformações na organização da produção no final do século XX e início do XXI, com o advento do sistema produtivo flexível. Além de caracterizar as mudanças no mercado de trabalho como um todo. Em terceiro lugar, em meio ao mercado de trabalho atual, demonstro o retorno às características do fordismo, agora empregadas no setor de serviços e no setor informal, usando como exemplos, o McDonald's e a venda de balas e confeitos em sinais de trânsito.

2. O Fordismo e o Taylorismo

O conjunto de práticas produtivas cunhado de fordismo é característico da modernidade sólida ou do capitalismo pesado, para usar expressões de Bauman, sendo importante para a organização da produção até meados dos anos 70 do século passado. "Entre os principais ícones dessa modernidade estavam a fábrica fordista, que reduzia as atividades humanas a movimentos simples, rotineiros e predeterminados, destinados a serem obediente e mecanicamente seguidos, sem envolver as faculdades mentais e excluindo toda espontaneidade e iniciativa individual" (Bauman, 2001: 33/34).

O fordismo, método de racionalização da produção em massa, teve início na indústria automobilística Ford, nos Estados Unidos, onde esteiras rolantes levavam o chassi do carro e as demais peças a percorrerem a fábrica enquanto os operários, distribuídos lateralmente, iam montando os veículos. Esse método integrou-se às teorias do engenheiro norte-americano Frederick Winslow Taylor, que ficaram conhecidas como taylorismo. Ele buscava o aumento da produtividade através do controle dos movimentos das máquinas e dos homens no processo de produção. O empregado, seguindo o que foi determinado pelos seus superiores, deveria executar uma tarefa no menor tempo possível.

Ford fez um acordo geral que aumentou o salário nominal de 2,5 para 5 dólares ao dia. Mas o que Ford pretendia ao dobrar o salário de seus trabalhadores? É claro que a explicação não vem de uma das suas famosas frases "quero que meus trabalhadores sejam pagos suficientemente bem para comprar meus carros", já que eles eram responsáveis por uma fatia muito pequena das suas vendas. O five dollars day acabava com a alta rotatividade dos trabalhadores. Para que continuassem recebendo o salário duplicado, os operários faziam de tudo para permanecerem na Ford Motor Company. Com isso, as funções na linha de produção tinham fixas a elas trabalhadores que ficavam por mais tempo na empresa, aumentando a prática em determinada função e diminuindo o tempo de cada movimento. Além disso, ao impedir a alta rotatividade dos trabalhadores, economizava-se dinheiro gasto em sua preparação e treinamento.

O five dollars day não se estendia a todos os trabalhadores. Não se beneficiavam dele, os operários que tivessem menos de seis meses na empresa, os jovens menores de vinte e um anos e as mulheres. "Asegurado el aprovisionamiento de una mano de obra seleccionada y dócil, la expansión de la Ford Motor Company prosigue a un ritmo desconocido hasta entonces: 200.000 coches fabricados en 1913, 500.000 en 1915, um millón en 1919, dos millones en 1923. Ha nacido la producción en masa del automóvil" (Coriat, 1994: 59).

Dessa forma, o modelo fordista pode ser entendido por uma série de características: "meticulosa separação entre projeto e execução, iniciativa e atendimento a comandos, liberdade e obediência, invenção e determinação, com o estreito entrelaçamento dos opostos dentro de cada uma das oposições binárias e a suave transmissão de comando do primeiro elemento de cada par ao segundo" (Bauman, 2001: 68); baixa mobilidade dos trabalhadores; homogeneização da mão-de-obra; "mão-de-obra numerosa e predominantemente masculina" (Beynon, 1995:

6); produção em massa; consumo em massa; rotinas de trabalho; controle do tempo; adaptação ao ritmo da máquina; e homogeneidade dos produtos.

Como mostrou José de Souza Martins, ao serem feitas mudanças tecnológicas "a la Ford" e "a la Taylor" na produção de uma fábrica de ladrilhos, em São Caetano do Sul, no subúrbio da cidade de São Paulo, no ano de 1956, "ao operário já não cabia pensar o seu trabalho, mas apenas reagir interpretativamente aos movimentos que o ritmo do processo de trabalho impunha ao seu corpo. O processo de trabalho não dependia da mediação de sua interpretação para que tivesse seqüência. Seu corpo fora transformado num instrumento dos movimentos automáticos da linha de produção" (Martins, 1994: 18).

3. O sistema produtivo flexível

De meados dos anos 70 em diante, houve uma transformação organizacional da produção, como forma de se proteger das mudanças econômicas que estavam em ritmo cada vez mais veloz. Os mercados eram cada vez mais diversificados e as transformações tecnológicas faziam com que os equipamentos de produção que tinham apenas um objetivo se tornassem obsoletos. "O sistema de produção em massa ficou muito rígido e dispendioso para as características da nova economia. O sistema produtivo flexível surgiu como uma possível resposta para superar essa rigidez" (Castells, 1999a: 176). O fordismo se enfraqueceu, a partir do final do século XX, com a introdução de novos métodos de trabalho.

Nesse contexto, surge um modo original e novo de gerenciamento do processo de trabalho: o toyotismo. Nele os trabalhadores tornam-se especialistas multifuncionais. Ele elevou a produtividade das companhias automobilísticas japonesas e passou a ser considerado um modelo adaptado ao sistema produtivo flexível. Dentre as suas características temos: a existência de um relacionamento cooperativo entre os gerentes e os trabalhadores, ou seja, uma hierarquia administrativa horizontal; controle rígido de qualidade; e "desintegração vertical da produção em uma rede de empresas, processo que substitui a integração vertical de departamentos dentro da mesma estrutura empresarial" (Castells, 1999a: 179). Não há mais uma rígida separação entre a direção (que pensa) e o operário (que executa).

Ulrich Beck ao ser entrevistado em 1999 por Jonathan Rutherford afirma que estamos vivendo numa situação em que a primeira modernidade está se transformando em uma segunda modernidade. Esta última, "se está viendo desafiada por cuatro tipos de desarrollo. En primer lugar, la individualización. En segundo lugar, la globalización como fenómeno económico, sociológico y cultural. En tercer lugar, el subempleo o el desempleo, no simplemente como consecuencia de la política gubernamental o de un retroceso en la economía, sino como desarrollo estructural que no puede superarse fácilmente. Y, en cuarto lugar, la crisis ecológica" (Beck, 2003: 344/345).

4. O sistema produtivo e o mercado de trabalho na sociedade atual

Na era contemporânea, o sistema produtivo e o mercado de trabalho são muito diferentes do que foram na modernidade pesada. Nessa alta modernidade, como diria Giddens, modernidade reflexiva, como diria Ulrich Beck, ou modernidade líquida, como diria Bauman, há uma flexibilidade e instabilidade do emprego, uma transformação do capitalismo que incorporou a tecnologia da informação e sofisticou a forma de ganhar capital, um crescimento acelerado do setor de serviços, um aumento das mulheres no mercado de trabalho, aumento estrutural do desemprego, o surgimento de novas formas de gestão industrial que superaram o fordismo e o taylorismo. Há também uma reestruturação produtiva, ou seja, o processo pelo qual as empresas passam ao absorver as tecnologias de informação, que rearticula o trabalho. Dessa forma, o emprego passa a exigir maior escolaridade.

A qualidade e a quantidade de educação recebida têm um peso importante na possibilidade de inserir-se no mercado de trabalho formal e de progredir nele, ainda mais na condição atual em que ele tem a oferecer cada vez menos garantias e estabilidade aos trabalhadores. A flexibilização do emprego se dá de duas maneiras, "seja legal, por meio de recente legislação trabalhista, que facilita a flexibilidade para o desempenho de novas tarefas e, inclusive, a dispensa dos trabalhadores; seja efetivamente, pelo trabalho clandestino ou no setor informal. A terceirização do emprego (...) contribui, também, para a instabilidade trabalhista" (Gallart, 2002 : 173).

Na América Latina, por exemplo, como nos mostra Gallart, houve mudanças no mundo do trabalho entre a segunda metade do século XX e sua década final e início do século XXI. Nesta parte do Globo, estende-se, na segunda metade do século XX, o modelo produtivo da substituição de importações. "O fomento do consumo interno de produtos manufaturados, cobertos por tarifas à importação, a produção em série na indústria têxtil e metalúrgica, o desenvolvimento de empresas estatais e de serviços públicos contribuíram para a existência de uma força de trabalho com determinado tipo de qualificações, as necessárias para uma produção "fordista" e para o desenvolvimento dos serviços e do comércio" (Gallart, 2002 : 170).

Houve o desenvolvimento de uma indústria manufatureira, com o predomínio da indústria automotriz, que tinha uma produção em cadeia e uma homogeneização do produto. Nesse contexto, para que a educação pudesse atender a esse modelo de desenvolvimento, houve a expansão da matrícula na educação básica e privilegiou-se uma formação técnica-profissional relativamente específica para quadros médios e operários.

A partir da década final do século XX, há a privatização, em muitos países, dos serviços que eram prestados pelo Estado, levando à limitação do emprego público. Na nova organização do trabalho é enfatizada a produção flexível. Há também uma modernização tecnológica, cuja "conseqüência para os trabalhadores é uma maior necessidade de multifuncionalidade e a exigência de administrar processos ainda em níveis ocupacionais relativamente baixos" (Gallart, 2002: 172).

A reestruturação do modo capitalista de produção, no final do século XX, deu-se principalmente através do informacionalismo, ou seja, de uma revolução tecnológica concentrada nas

tecnologias da informação, como nos mostra Castells. "As novas tecnologias permitem a transformação das linhas de montagem típicas da grande empresa em unidades de produção de fácil programação que podem atender às variações do mercado (flexibilidade do produto) e das transformações tecnológicas (flexibilidade do processo)" (Castells, 1999a : 176).

Há uma expansão do emprego no setor de serviços. "Atualmente, os serviços são responsáveis por mais de 70% dos postos de trabalho na Inglaterra" (Beynon, 1995: 9). Embora seja difícil trabalhar com um conceito que abarca múltiplas atividades, tudo o que não é indústria, construção, mineração ou agricultura. Mas vis-à-vis as indústrias, muitos serviços dependem de ligação direta com elas. Isso põe um pouco em xeque a teoria pós-industrialista. O que há é uma redução do emprego industrial.

Com o advento da modernidade e da tão em voga globalização, como nos mostra Giddens, há mudanças na intimidade e na vida das pessoas. Nesse contexto, duas características polares passam a permear todos os aspectos da vida cotidiana: confiança e risco. As pessoas constroem confiança em sistemas abstratos. "Com o desenvolvimento dos sistemas abstratos, a confiança em princípios impessoais, bem como em outros anônimos, torna-se indispensável à existência social" (Giddens, 1991 : 122). Dentre as quatro formas que alteram a distribuição objetiva de riscos específicos à modernidade, citadas por Giddens, a que afeta mais diretamente o mundo do trabalho é a segunda, ou seja, uma extensão quantitativa de eventos ou ambientes de risco por todo o planeta. "Novos riscos surgiram: recursos ou serviços já não estão mais sob controle local e não podem portanto ser localmente reordenados no sentido de irem ao encontro de contingências inesperadas" (Giddens, 1991 : 128). Dessa forma, uma decisão tomada nos Estados Unidos, por exemplo, pode afetar trabalhadores no mundo todo.

O desemprego e o trabalho informal crescem. Este primeiro torna-se "estrutural" (eliminação de postos de trabalho que não são recuperados e que ocorre de forma independente do crescimento ou crise da economia), ou seja, "para cada nova vaga há alguns empregos que desapareceram, e simplesmente não há empregos suficientes para todos" (Bauman, 2001: 185). Não se tem a mesma segurança que se tinha no emprego, nem os mesmos direitos. Uma das respostas ao desemprego é o aumento do setor informal da economia. Aumenta o número de pessoas que trabalha por conta própria.

5. O "Fordismo" fora da indústria

Em meio a todas essas transformações no mundo do trabalho, algumas importantes características do fordismo passam a ser verificadas no setor de serviços e, como eu quero demonstrar nesse artigo, também no setor informal da economia. Dessa forma, características do capitalismo pesado estendem-se ao capitalismo leve, mas em setores que atualmente são importantes empregadores de mão-de-obra e não mais no industrial. Embora, ainda existam, atualmente, indústrias que têm fortemente características fordistas.

Ritzer[2] mostrou que, na sociedade atual, "à moda do McDonald's", como ele diz, aspectos do fordismo podem ser encontrados no setor de serviços. "Muitas características do for-

dismo também são encontradas no estilo McDonald's: a homogeneidade dos produtos, a rigidez das tecnologias, as rotinas padronizadas de trabalho, a desqualificação, a homogeneização da mão-de-obra (e do freguês), o trabalhador em massa e a homogeneização do consumo (...) nestes e em outros aspectos, o fordismo continua vivo e forte no mundo moderno" (Ritzer, 1993, p.155, citado em: Beynon, 1995: 12). Em novos setores de serviços há também um controle do tempo e uma "produção" e venda em massa. "Em todos seus pontos-de-venda, o McDonald's "tem como meta atender a qualquer pedido em 60 segundos, Na hora do almoço, num ponto muito concorrido, chegamos a servir 2 mil refeições por hora""(Beynon, 1995: 12).

A falta de emprego leva muitas pessoas a procurarem meios informais para se manterem. Um desses meios é o que eu chamei de "fordismo" informal. Denominei dessa maneira porque algumas características vitais do que passou a se chamar fordismo se encontram presentes nessa atividade.

A atividade a que me refiro é a venda de balas e confeitos em sinais de trânsito. Mas o interessante é não se tratar de qualquer venda, como observamos em muitos pontos do Rio de Janeiro e por que não do Brasil. O que chama a atenção é justamente a "especialização" que tal venda adquiriu em alguns sinais de trânsito na Tijuca, o bairro no qual observei tal prática. Não sei se ela se estende a outros bairros.

Os trabalhadores a que estou me referindo são jovens rapazes, entre 18 e 25 anos, de boa condição física. Eles têm, em muitos casos, pouca escolaridade, em torno do ensino fundamental, e dificuldade em encontrar um emprego formal. Alguns nunca chegaram a ter emprego com carteira assinada. Encontram no trabalho informal a forma para se manterem. Embora sonhem com a proteção social e com a formalização das relações de trabalho.

A prática se dá da seguinte maneira, os vendedores deixam na calçada diversas caixas com pequenos sacos de balas e confeitos industrializados, estes últimos são dois pacotes que estão ligados um ao outro, de forma que se tenha o equilíbrio necessário para pendurá-los nos retrovisores dos carros dos possíveis fregueses. Quando o sinal fecha, uma seqüência de passos e ações é instantaneamente acionada e praticada com rapidez e precisão.

Embora nos parágrafos seguintes sejam apresentadas semelhanças entre o fordismo e o "fordismo" informal, de modo a ratificar as características do primeiro que se encontram no segundo, faz-se mister iniciar com uma de suas importantes diferenças. No fordismo há um antagonismo entre capital e trabalho, entre os vendedores da força de trabalho e os compradores da mesma. No "fordismo" informal não há isso. Os vendedores dos quais estou falando são trabalhadores por conta própria. Mas se utilizam de algumas das características do fordismo, como a rotina e o controle do tempo, como estratégia para aumentar as vendas. Estratégia essa que impõe ao corpo movimentos frenéticos e rotineiros do ritmo do processo de trabalho.

O interessante é a busca a todo custo da eficiência. Da mesma forma que no fordismo havia um controle rígido do que estava sendo produzido em relação ao tempo gasto, no "fordismo" informal há uma busca de atender ao maior número de carros no menor tempo possível.

Tanto no fordismo, que é um modo de produção, quanto no "fordismo" informal, que é um modo de venda informal, há uma homogeneidade do produto.

O vendedor já tem internalizado o tempo exato e a forma certa e mais eficaz para no tempo rígido do intervalo entre o fechamento e a abertura do sinal, conseguir pendurar um saco de confeito ou bala no retrovisor de cada carro de uma das fileiras que se formam, já sabendo o número certo de veículos que o tempo permite. Após ter feito isso, ele volta correndo para o começo da fileira e vai recolhendo cada saco (ou dinheiro) em ritmo rápido. Os vendedores poderiam colocar em menos carros e sobrar algum tempo, mas eles colocam os sacos de confeitos em um número de veículos tão de acordo com o tempo que têm, que ao pegarem o último pacote de volta, o sinal abre demonstrando quanto eficientes eles se tornaram.

Uma certa "subjetividade", que ainda se fazia presente nas relações produtivas pré-fordismo, foi "controlada" com o surgimento do fordismo, que trouxe a necessidade de uma objetividade e atenção rígida ao trabalho para aumentar a produtividade. Nessa nova forma de vender balas em sinal, a subjetividade também deu lugar à objetividade. Na atividade de vendedor de balas no sinal havia uma subjetividade necessária para comover o possível comprador. Havia uma relação mais pessoal de convencimento e apelação, que levava para o lado da "pena". Nessa nova forma de venda em sinais, isso não existe mais, em nome da eficiência e da rapidez, a prática adotada é uma relação não pessoal. O rapaz vem correndo e coloca o pacote pendurado no retrovisor do carro. O contato dura poucos segundos.

Da mesma forma em que no fordismo o ritmo era tão rígido que uma quebra dele poderia provocar uma baixa na produtividade e trazer uma punição ao operário, no "fordismo" informal, um erro do vendedor e uma demora a mais pode trazer a punição dos carros começarem a andar e deixarem os pacotes caírem no chão. A prática do fordismo trouxe ganhos em produtividade, no "fordismo" informal, a "produtividade" também é maior, tanto que a caixa levada nas mãos, em outras formas mais subjetivas de venda em sinal, é substituída por caixas e mais caixas na calçada. Em uma das observações eu notei a existência de 12 caixas.

Com o advento do fordismo, os operários passaram a ser um prolongamento das máquinas, seus corpos passaram a funcionar no ritmo imposto por elas. Nessa nova forma de venda de balas no sinal, os vendedores passam a ser também um prolongamento da máquina, nesse caso do semáforo. Seus corpos, braços e pernas se movem num ritmo determinado por ela.

6. Considerações finais

Na sociedade atual, inserida num contexto de globalização, informatização, flexibilização e privatização, o mercado de trabalho vem passando por uma transformação dos tipos de empregos oferecidos e nos meios de se inserir neles. Certas transformações em curso são responsáveis por uma ampla instabilidade trabalhista.

A terceirização, o aumento estrutural do desemprego e a expansão do setor informal são bons indicadores da forma como os trabalhadores têm sido apresentados às perspectivas de se

manterem e de progredirem. Os trabalhadores têm que possuir, cada vez mais, múltiplas competências.

A velocidade da informação e da inovação tecnológica força as pessoas a estarem em permanente atualização. A exclusão digital e o não conhecimento de uma segunda ou terceira língua também aparecem como empecilho para a obtenção de cada vez mais postos de trabalho. O setor industrial, cada vez mais informatizado, passa por uma redução do emprego. O setor de serviços tem expandido as suas vagas.

Nesse contexto, a indústria passa da produção em massa para a produção flexível. O fordismo, com seus movimentos rotineiros que não envolviam as faculdades mentais e a espontaneidade dos trabalhadores, dá lugar a um modelo em que os trabalhadores passam a desempenhar múltiplas funções e a não só executar, mas pensar sobre o processo de produção. Uma parte do setor de serviços e do setor informal segue o caminho contrário, passa a incorporar as características do fordismo no desempenho de suas atividades profissionais. Os seus trabalhadores passam a ter rotinas de trabalho, rígido controle do tempo e atividades mecanicamente seguidas.

Dessa forma, as características do "fordismo", típicas da modernidade sólida, não desapareceram na modernidade líquida. Na complexidade do mercado de trabalho atual, elas passaram, junto com as características do "pós-fordismo", a conviverem conjuntamente. 🌀

QUADRO DE DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS ENTRE O FORDISMO E O "FORDISMO" INFORMAL	
DIFERENÇAS	
FORDISMO	"FORDISMO" INFORMAL
Setor industrial	Setor "de serviços"
Economia Formal	Economia Informal
Transição relativamente fácil entre escola e trabalho	Transição difícil escola e trabalho, o que leva os a essa atividade
Produção em massa	Venda em massa
Quem, como jovem aprendiz tivesse seu primeiro emprego na Ford poderia ter certeza de terminar sua vida profissional no mesmo lugar (Bauman, 2001: 168)	Subemprego usado enquanto não se encontra emprego melhor
SEMELHANÇAS	
FORDISMO	"FORDISMO" INFORMAL

Rotina de trabalho	Rotina de trabalho
Controle do tempo	Controle do tempo
Adaptação ao ritmo da Máquina	Adaptação ao ritmo da Máquina (se- máforo)
Consumo em massa	Consumo em massa
Homogeneidade dos produtos	Homogeneidade dos produtos
Baixa mobilidade dos trabalhadores	Não há mobilidade dos trabalhadores

NOTAS

[1] Alexandre Barbosa Fraga: Graduando do 6º período do curso de ciências sociais. Bolsista PIBIC/UFRJ. Orientadora: professora Liana da Silva Cardoso – PhD. Área de pesquisa: sociologia/teoria sociológica. E-mail: alexbfraga@yahoo.com.br.

[2] RITZER G.. The McDonaldization of Society. Pine Forge Books, 1993

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2001.

BECK, U. & BECK, E. **La individualización**. Barcelona: Paidós, 2003.

BEYNON, H. A destruição da classe operária inglesa? **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. Fevereiro de 1995, número 27, páginas 5-17.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede, Vol. I de A Era da informação: Economia, Sociedade e Cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999a.

_____. **O poder da identidade, Vol. II de A Era da informação: Economia, Sociedade e Cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999b.

CORIAT, B. El salario In: **El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa**. Ed. Siglo XXI, 1994.

GALLART, M. A. A Formação para o trabalho na América Latina: Passado, Presente e Futuro. In: Oreale- Unesco. **Educação na América Latina: análise de perspectivas**. Brasília: Unesco, 2002.

GIDDENS, A. **As Conseqüências da Modernidade**. São Paulo: Editora da Unesp, 1991.

MARTINS, J. de S. A aparição do demônio na fábrica, no meio da produção. **Revista Tempo Social**. São Paulo, 1993 (editado em nov. 1994), volume 5, números 1-2, páginas 1-29.