

A participação do trabalhador na fábrica: contrastes entre as propostas ensejadas pelo modelo japonês com as propostas *autogestionárias*

Henrique T. Novaes

Doutorando no DPCT - Unicamp

hetanov@yahoo.com.br

Renato Dagnino

Professor Titular do DPCT - Unicamp

rdagnino@ige.unicamp.br

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa que contrasta as propostas de participação ensejadas pelo modelo japonês com as propostas *autogestionárias*. Para analisar o espectro que vai desde as estratégias gerencialistas para cooptar a força de trabalho até as que vislumbram a construção de uma sociedade governada pelos produtores associados, fizemos uma breve análise de política da participação dos trabalhadores na empresa, seus diferentes propósitos e interesses. Nossa conclusão preliminar é que as estratégias gerencialistas – e aqui se insere o modelo japonês – atacam os sintomas (e não as causas) da alienação, os trabalhadores decidem sobre tudo menos o essencial, enquanto que nas propostas autogestionárias propõe-se que o trabalhador participe da gestão dos problemas essenciais da empresa, da construção de um novo processo de trabalho assim como da construção de uma sociedade produtora de valores de uso, de acordo com as possibilidades históricas. Concluimos que há diferença entre as mesmas não só de grau de participação como também na natureza da participação.

Palavras-chave: Análise de Política, Participação, Autogestão, Pseudo-participação, Modelo Japonês

Abstract

This article presents the results of a research that contrast the proposals of participation suggested by the Japanese model with the self-management proposals. In order to analyze the spectrum that goes from the managerial strategies to co-opt the labor force up to the ones that aim to build a society governed by the associated producers, we made a policy analysis of the workers' participation in the company, their different purposes and interests. Our preliminary conclusion is that the managerial strategies – and here is the Japanese model – attack the symptoms (and not the cause) of the alienation; the workers decide on everything but not the essential, while in the self-management proposal the worker is expected to participate in the administration of the company's essential problems, of the construction of a new labor process as well as of the construction of a society which produce useful values, according to the historical possibilities. We conclude that there are differences among them not only towards the participation degree as well as towards the nature of the participation.

Keywords: Policy Analysis, Participation, Self-management, Pseudo-participation, Japanese Model

Introdução

Antes de prosseguir, é importante destacar uma preocupação presente em nossos estudos: a facilidade com que a pedagogia toyotista se apropria, sempre do ponto de vista do capital, de concepções elaboradas pela pedagogia socialista e, com isso, estabelece uma ambigüidade nos discursos e nas práticas pedagógicas. Essa apropriação tem levado muitos a imaginar que, a partir das novas demandas do capital no regime de acumulação flexível, as políticas e as propostas pedagógicas passaram a contemplar os interesses dos que vivem do trabalho, do ponto de vista da democratização. Assim é que categorias clássicas da pedagogia (só possíveis de objetivação plena em outro modo de produção) passaram a fazer parte do novo discurso pedagógico: formação do homem em todas as suas dimensões de integralidade com vistas à politecnia, à superação da fragmentação do trabalho em geral e em decorrência do trabalho pedagógico, ao resgate da cisão entre teoria e prática, à transdisciplinariedade, e assim por diante. Torna-se necessário desemaranhar este cipoal e estabelecer os limites da pedagogia toyotista, para que se possa avançar na construção teórico-prática, nos espaços da contradição, de uma pedagogia de fato comprometida com a emancipação humana (ACÁCIA KUENZER, 2003).

Este artigo pretende desmistificar o caráter aparentemente progressista das políticas de *participação* dos trabalhadores nas empresas que vêm sendo adotadas pelo capital principalmente nos últimos 40 anos. Para isso, contrastamos esta participação com a propugnada pelos adeptos da *autogestão*.

Um olhar superficial nos deixaria a impressão que os empresários estão promovendo políticas de participação do trabalhador na empresa que os levariam a *cavar a sua própria cova*. Ou, nas palavras de Frigotto (1995), como se eles estivessem “fora da relação social de produção capitalista”. O que o leva a perguntar: “os homens de negócio mudaram suas concepções e seus interesses? Ou estamos diante de transformações que mudam efetivamente dentro da relação capitalista, sem, contudo, alterar a natureza desta relação?” (FRIGOTTO, 1995, p.55).

Para Tragtenberg, “a linguagem tecnocrática emprega o termo inovação em lugar de mudança. Sucodem-se revoluções organizacionais que nada mudam, revoluções filosóficas que são revoluções filológicas” (TRAGTENBERG, 2005, p. 54).

Nesta linha de raciocínio, o autor afirma que “a exploração do trabalho no capitalismo desenvolvido, especialmente nos EUA, na sua prática, ainda está sob o signo do taylorismo, embora a retórica dominante do discurso administrativo patronal seja “sistêmica”, ou “relações humanas”, ou de “desenvolvimento organizacional”” (TRAGTENBERG, 2005, p.121 – grifos no original).

No que se refere à relação inter-empresas, muitos estudos procuram evidenciar as mudanças proporcionadas pela reestruturação produtiva, principalmente no que se refere aos processos de terceirização e até mesmo de *quarteirização* (LEITE, 2003; KUENZER, 2003; LIMA, 2001)¹. Tendo em vista a relação *Estado-Sociedade*, alguns autores apontam que estamos diante do *Estado mínimo para os trabalhadores e máximo para o capital*. A partir da década de 1970, mas principalmente nas décadas posteriores, as grandes corporações transnacionais vão ganhando maior poder de determinação dos rumos do capitalismo, em contraste com a fase anterior (1945-73) onde o Estado-Nacional conseguia exercer algum controle social sobre o capital. O que presenciamos a partir de 1973 é a crescente apropriação dos fundos públicos pelo capital (FRIGOTTO, 1995) e a forte intervenção do Estado para garantir as condições de acumulação de capital financeiro.

É tendo como referência esse quadro que este artigo analisa as políticas de participação do trabalhador na empresa. Acreditamos, como sugere Tragtenberg, que nenhuma forma de organização do trabalho supera radicalmente a divisão do trabalho anterior, mas se sobrepõe a mesma (BRUNO, 2006), promovendo mudanças marginais sem que se altere

¹ Para a sistematização e as controvérsias deste debate, ver Leite (2003), Invernizzi (2004) e Salerno (2004).

a essência da relação social capitalista, que é baseada na exploração da força de trabalho pelo capital.

Disso decorre nossa inquietação: em que medida as propostas *participacionistas* atualmente em voga têm um caráter de fato emancipatório? O modelo japonês supera radicalmente – no sentido de ir à raiz dos problemas – o taylorismo-fordismo ou trata-se de uma mudança que não altera a natureza da relação de classes no capitalismo, como sugerem Frigotto e Tragtenberg?

Nesta introdução, já cabe adiantar que para autores como Hirata (1990), os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs) não representam de forma alguma “uma produção controlada pelos trabalhadores, mas sim uma organização [informal] em pequenos grupos para discutir e resolver problemas diagnosticados no local de trabalho”. Para ela, os CCQs diferem das propostas autogestionárias “pela própria **natureza** e não só em **grau** (HIRATA, 1990, p.136 – grifo nosso).

Para Tragtenberg (2005), as propostas ensejadas pelo capital a partir dos anos 1960, que vão desde políticas de estímulo à participação do trabalhador nas decisões de assuntos *marginais* até a participação nos lucros e resultados, são, na verdade, uma “pseudo-participação”, pois quem de fato “participa” e “controla” a produção nesta nova fase de acumulação é o capital financeiro.

Ao nosso ver, a *apropriação* do discurso socialista pelo capital e sua re-significação é, no mínimo alarmante, como sugere Kuenzer (2003) na epígrafe deste artigo. Com o objetivo de trazer para o debate os argumentos daqueles que estão *desemaranhando este cipóal*, o artigo contrasta e delimita as propostas participacionistas vislumbradas pelo capital nesta nova fase histórica com as propostas de participação voltadas para a construção de uma sociedade governada pelos produtores associados.

Aqui, uma dificuldade deve ser evidenciada. Acreditamos que o processo de trabalho no capitalismo é moldado pela luta capital-trabalho. Neste sentido, os trabalhadores conformam as iniciativas dos empresários da mesma forma que os capitalistas moldam as iniciativas da classe operária, o que torna difícil explicitar os limites de cada proposta de participação. Isso nos leva a crer que nunca haverá numa empresa um processo *totalmente puro* que possa ser entendido como uma iniciativa dos capitalistas ou dos trabalhadores². O *produto* da luta de classes no chão-de-fábrica, por estar sempre sendo

² Sobre este debate, ver Novaes, Assis e Dagnino (2004), Leite (1994) e Noble (1979).

construído e reconstruído, será o resultado desta luta contínua; o que dificulta a análise da “positividade” e “negatividade” (FRIGOTTO, 1995) por parte dos pesquisadores.

Para Frigotto, *negatividade* e a *positividade* “teimam em existir na mesma totalidade e num mesmo processo histórico e sua definição se dá pela correlação de força dos diferentes grupos e classes sociais” (FRIGOTTO, 1995, p. 144). Porém, por mais que haja luta no processo de trabalho, as classes não têm o mesmo poder de intervenção no processo de trabalho (NOBLE, 1979; NOVAES, 2005b, DAGNINO, 2006) e o “poder da ideologia” atua no sentido de *evitar* esta luta (MÉSZÁROS, 2004).

Dois pontos adicionais precisam ser enfatizados nesta introdução. Sobre a palavra *autogestão*, Valeska Guimarães et al. (2004) já constataram sua polissemia. Alguns empregam a palavra para caracterizar as Fábricas Recuperadas (FRs), as cooperativas de trabalhadores, etc. Neste caso, essas autoras preferem usar o termo *empreendimentos com características autogestionárias*³. Usaremos a palavra *autogestão* para designar *processos mais amplos da vida*, como sugere Tiriba (2001) numa palestra na UFMG:

Particularmente, prefiro não adjetivar um empreendimento de “autogestionário”. Talvez fosse um pouco mais humilde de nossa parte dizer que nestes processos produtivos [de cooperativas populares, fábricas recuperadas] os trabalhadores se inspiram nos princípios da autogestão para poder repensar a organização do trabalho. Penso que chamar, de antemão, esses processos de autogestionários é reduzir o significado da autogestão a um processo que é vivido apenas entre as quatro paredes de um estabelecimento. Como vimos em outras mesas deste seminário, a autogestão diz respeito aos processos mais amplos da vida (TIRIBA, 2001, s/nº).

Cabe reconhecer então que a “autogestão não pode ser resumida apenas aos limites das empresas” (GUIMARÃES, KOROSUE, CORRÊA, 2004, p. 5). Contudo, quando nos remetemos à *autogestão* nas empresas, adotamos assim como estas autoras o “sentido estrito do termo” para poder abordar a “autogestão e seu conteúdo numa dimensão microeconômica, ou seja, no interior das organizações” (GUIMARÃES et al., 2004, p.5). Neste caso, iremos estranhar a palavra através da fonte itálica.

Mészáros (2002), Burawoy (1990a), Bettelheim (1979), J. Faria (1987) e Guillerme e Bourdet (1976), dentre outros, cada qual a sua maneira, também não acreditam que a *autogestão* deva ser resumida ao seu sentido *estrito*. Eles ressaltam que a participação do trabalhador deve ocorrer não somente dentro dos muros das fábricas⁴.

³ Sobre as Fábricas Recuperadas e Cooperativas de Trabalhadores, ver Novaes (2005b), Cruz (2006) e Faria (2005).

⁴ Talvez tenha sido por essa dificuldade que preferimos importar a palavra Fábricas Recuperadas da Argentina e Uruguai, ao invés de usar a palavra *empreendimentos de autogestão* ou *empresas de autogestão* que vem sendo disseminada no Brasil. Para ver a forma como a palavra *autogestão* foi

O segundo ponto é que este artigo faz parte da primeira etapa de uma pesquisa em andamento que tem por objetivo observar que tipo de concepção de participação e qual *arsenal teórico* os assessores (engenheiros, etc) de FRs deveriam ter em mente ao realizarem seu trabalho. Nosso interesse sobre o tema decorreu de uma entrevista que fizemos com um consultor de uma FR. Inquietou-nos o fato de que este consultor possuía em sua mesa (em que decidia sobre os aspectos de sua consultoria à FR) um livro sobre as técnicas japonesas e disse que iria utilizar na FR “todo aquele arsenal”. Imediatamente nos veio a pergunta: as ferramentas utilizadas pelo modelo japonês são neutras? Elas servem para os propósitos da *autogestão* nas fábricas de trabalhadores? Antes de tentar responder esta questão (que, é claro, não foi por nós formulada ao consultor), nos propusemos dar um *passo atrás* e escrever este artigo. Depois de concluída esta etapa da pesquisa, iremos abordar os possíveis motivos que levam esses consultores a tentar adotar as técnicas japonesas em FRs.

O artigo foi estruturado da seguinte forma. Para analisar as diferentes propostas de participação, que vão desde as estratégias gerencialistas para cooptar a força de trabalho até as propostas de participação para construir a autogestão, faremos uma breve análise de política da participação dos trabalhadores na empresa. Por ser um resultado preliminar, o texto possui um caráter de sistematização da bibliografia sobre as diferentes concepções de participação dos trabalhadores na fábrica. Encerramos o artigo com algumas considerações finais sobre esta parte da pesquisa.

Uma Análise de Política da participação do trabalhador na fábrica

De acordo com Storch (1985), nunca se sabe se as propostas de participação serão *boas* ou *ruins* para os trabalhadores, o que nos leva a crer que devemos destrinchar e analisar os seus propósitos. É esta a intenção desta seção.

Pateman (1992), refletindo sobre as implicações do tipo de participação na empresa e na sociedade, enfatiza que muitos autores não incluem como *participação* situações como as seguintes: a) quando um indivíduo apenas toma parte numa atividade do grupo; b) quando apenas é informado sobre uma decisão que o afeta antes que seja executada; c)

apropriada e re-significada no Brasil, ver Faria (2005). Dentre outras coisas, alguns autores brasileiros, principalmente os participantes do movimento da Economia Solidária, vislumbram a *autogestão* dentro dos muros das empresas e a competição no mercado numa sociedade *socialista*, algo que não seria aceito, por exemplo, na *definição* e nos valores normativos da autogestão elaborada por Mészáros (2002) e Guillerme e Bourdet (1976).

quando está presente em uma reunião, mas não exerce influência alguma (GUIMARÃES, 1995).

Para Pateman (1992), influência e poder não têm o mesmo significado, porquanto “estar em posição de influenciar uma decisão não é o mesmo que estar em posição (ter o poder para) determinar o resultado ou tomar essa decisão” (PATEMAN, 1992, p.96).

Segundo Pateman (1992), existem duas formas de participação, a parcial e a plena. A primeira ocorre nas situações em que os trabalhadores podem influenciar as decisões, mas a prerrogativa da decisão final permanece com a direção da empresa. É dela o poder e o controle sobre a decisão final. A participação plena acontece quando cada membro isolado de um corpo deliberativo tem igual poder de determinar o resultado final da decisão: “Neste tipo de situação, não existem dois lados com poderes desiguais de decisão, mas um grupo de indivíduos com poderes iguais para decidir” (PATEMAN, 1992, p.98).

Importa, também, distinguir os níveis decisórios em que a participação se efetiva. Alguns autores, como Connerley (1974) e Pateman (1992), preferem distinguir apenas dois níveis: a) níveis mais baixos, nos quais ocorrem as decisões rotineiras que afetam as condições de trabalho, o nível de produção, a atribuição e a execução de tarefas; b) alto nível, associado às decisões mais importantes da empresa (estratégicas), que possuem consequências a longo prazo, como a definição das suas políticas e diretrizes gerais (GUIMARÃES, 1995).

Outros autores discriminam os três níveis organizacionais em que a participação pode ocorrer: operacional, tático e estratégico (STORCH, 1985). A participação pode se limitar a determinado(s) níveis ou atingir todos os níveis (GUIMARÃES, 1995).

Quanto à “base formal em que se assenta a participação”, duas formas distintas podem coexistir: as legalmente estabelecidas e as voluntárias, categorizadas por alguns como, respectivamente, “de jure”, ou formal, e “de facto”, ou real. A participação de jure é estabelecida a partir dos sistemas legais e formais, incluindo as normas operativas e regras escritas, no âmbito da empresa e fora dela. A participação de facto ou real, ao contrário da anterior, não está prescrita formalmente e depende da capacidade efetiva dos trabalhadores em se organizar para atuar sobre o processo decisório (GUIMARÃES, 1995, p. 84).

As estratégias do capital: aumento da produtividade e apropriação do saber tácito

De acordo com Burawoy (1990b), no século XX, o capital encontrou diversas formas de controle da força de trabalho. Andrew Friedman (1977) contestou a visão unilinear de Braverman (1987) sobre a degradação do trabalho e ressaltou a importância da resistência operária na configuração de duas estratégias gerenciais: controle direto e autonomia responsável. Se o controle direto leva necessariamente à desqualificação, a autonomia responsável atrela os operários aos interesses do capital permitindo-lhes um controle limitado sobre as tarefas e uma unidade também limitada entre concepção e execução. No período inicial do capitalismo, a autonomia responsável era um legado do passado e tomou a forma de controle de ofício, enquanto que no capitalismo monopolista passa a ser uma estratégia gerencial consciente, de prevenção contra a resistência operária (BURAWOY, 1990b).

Segundo Faria (2004) e Guimarães (1995), é possível traçar uma diferença entre as estratégias do capital (gerenciais) e as estratégias dos trabalhadores.

Nas estratégias do capital a questão central é a manipulação do trabalhador para que a empresa atinja a eficácia máxima dos resultados organizacionais (GUIMARÃES, 1995, FARIA, 2004).

As estratégias da gerência atacam - como não poderia deixar de ser - os *sintomas* da alienação e não as suas *causas* (FARIA, 1987; GUIMARÃES, 1995). Nelas podem ser enquadradas, as propostas de criação de CCQs, Kan-ban e as estratégias *enriquecedoras* de cargos, sendo a participação não um direito do trabalhador (GUIMARÃES, 1995), mas uma arma do capital para comprar a *alma do trabalhador* (SILVA, 2001) ou um meio de regulação de conflitos uma vez que já não é mais possível administrá-lo através da coação física (MOTTA, 1982).

Para Tragtenberg (2005), trazendo este debate para os anos 1960-70, “o fato é que no período de capitalismo monopolista de Estado, tanto na empresa quanto no Estado, a burguesia reforça o caráter autoritário do Estado, de um lado; de outro, intensifica a pressão ideológica mediante “panacéias” administrativas que se constituem em pseudogestão e pseudoparticipação” (TRAGTENBERG, 2005, p.111).

Em perspectiva histórica, Tragtenberg narra os motivos que levaram à mudança da estratégia empresarial:

Na década de 1950, com o aumento dos técnicos, engenheiros e trabalhadores do terciário, e maior desgaste nervoso no trabalho, a aplicação de relações humanas coloca-se imediatamente. É o período em que surgem obras sobre relações industriais, sugerindo a diplomacia em lugar do autoritarismo nas

relações patrão-operário. Na França, a “humanização do trabalho”, na Itália, sob influência católica, com o lema “humanização na empresa”; na Alemanha, pelas técnicas de co-gestão, as relações humanas têm uma vida transfigurada (TRAGTENBERG, 2005, p.32)⁵.

É interessante destacar que a onda *participacionista*, surgida na França, foi precedida de uma série de decretos que iam contra os assalariados. Tais decretos levaram à alta dos preços em detrimento dos assalariados e aposentados, anulando cláusulas que estabeleciam correspondência entre salários e preços. Aumentaram as taxas de juros, tarifas de transportes e correios. Verificou-se em suma, uma ação ofensiva contra o nível de vida dos trabalhadores (TRAGTENBERG, 2005).

Tragtenberg observa também que as estratégias de geração de consentimento na fábrica via participação, e a associação entre trabalhadores e capitalistas, não são muito novas. Pela sua importância, esse longo trecho do autor merece destaque:

A idéia de que patrões e assalariados devam ser considerados como “associados” mediante uma “participação dos trabalhadores” nos lucros não é nova. Em 1838, o Conde de Laborde já sugeria isso, no reinado de Luis Felipe. Em 1844, a Sociedade de Economia Política discutia esse tema: “Que se deve pensar da participação nos lucros como meio de evitar as greves?” Em 1891, o Marquês de La Tour du Pin elaborou projetos que consideravam a empresa como associação entre capital e trabalho [...] Na escala social, a “associação capital e trabalho” mascara a exploração do trabalho pelo capital e tem por fim encerrar os assalariados no horizonte da empresa, pondo-os em concorrência uns com os outros, para maior proveito da classe capitalista em seu conjunto, levando o assalariado a criar um valor suplementar para além do valor relativamente mínimo que corresponde ao salário (TRAGTENBERG, 2005, p.107 – grifos no original).

Podemos dizer que Tragtenberg divide sua análise de política da participação na fábrica entre a “ótica dos trabalhadores” e a “ótica empresarial”. Na ótica dos trabalhadores, tema da nossa próxima seção, o participacionismo teve como motor os “Delegados de Pessoal” criados por ocasião da Frente Popular de 1936 na Espanha. Eles se constituíram num instrumento da classe trabalhadora para controlar a produção e decidir democraticamente o papel das empresas na sociedade (TRAGTENBERG, 2005).

Na ótica dos empresários nunca se aceita dividir a autoridade na empresa. Eles aceitam o participacionismo nas trocas de informações, admitem a consulta, a delegação de responsabilidades, sem colocar em xeque a decisão. É por isso que para os trabalhadores o participacionismo aparece como a “nova ratoeira do capital” (TRAGTENBERG, 2005, p. 109).

⁵ “Como os trabalhadores da automobilística vêm a teoria das relações humanas? Como uma forma de tirar mais leite, formando vacas alegres” (TRAGTENBERG, 2005, p. 36).

A participação dos trabalhadores na discussão da produtividade, dentre outros aspectos, é uma “técnica utilizada para enganar o público e dar impressão, à mão-de-obra, de que ela possui papel importante nas decisões, o que é uma farsa” (TRAGTENBERG, 2005, p.35).

É lógico que, comparada à direção patronal de *direito divino*, a participação ou a co-gestão aparece como algo renovador, sugere Tragtenberg. Contudo, “a legalização dos conselhos de empresa ou sua seção sindical, o direito de reunir-se regularmente na mesma não são suficientes para garantir uma espécie de “dualidade de poder” na empresa” (TRAGTENBERG, 2005, p.109-110).

É por isso que Tragtenberg (2005) afirma que a impossibilidade de uma gestão real dos meios de produção pela mão-de-obra significa na prática, via instrumentos como a “pseudo-participação”, um reforço do modo de produção capitalista. Em outras palavras, como as empresas no capitalismo não são geridas pelos próprios produtores, a “participação” e o “diálogo” tomam a forma de extração do conhecimento operário com vistas a arrancar maior produtividade (TRAGTENBERG, 2005).

Outra estratégia utilizada pelos empresários é a participação nos lucros. Para Tragtenberg, o assalariado é levado a trabalhar com mais intensidade, intensificando sua exploração, sem um aumento correspondente na sua remuneração real, na esperança de obter uma fração do lucro. (TRAGTENBERG, 2005, p. 107)⁶.

No livro *A Fábrica como Agência Educativa*, Silva (2005) caminha na mesma direção que Tragtenberg. Ele afirma que a ideologia da empresa flexível avança no momento em que o processo de (des)construção da sociedade de bem-estar-social coloca-se como uma inevitabilidade histórica e concorre, de maneira acelerada, para a redefinição da forma de exploração do trabalho. Emerge, no final do século XX, um novo fenômeno conhecido como *flexploração* e precarização do trabalho, isto é, gestão racional da força de trabalho por meio da insegurança, o medo de perder o emprego (SILVA, 2005).

Para Tragtenberg (2005) e Silva (2005), dentre outros, a fábrica não é somente uma instituição voltada para a extração do trabalho excedente, mas é também aparelho

⁶ Um estudo recente [Dieese, 2006] sobre a Participação nos Lucros ou Resultados (PLRs) é elucidativo. Comentando o estudo, afirma a Folha de São Paulo: “O que mais chamou a atenção dos especialistas [do Dieese] foi o fato de a conquista da PLR estar associada à realização de greves. No setor industrial, por exemplo, a busca de divisão de lucros motivou 33,7% das greves que ocorreram em 2005”. Em entrevista a Folha de São Paulo (2006), Daniel Huertas, técnico do Dieese responsável pela pesquisa, afirma que “esse percentual ultrapassou até a motivação de fazer paralisações por reajustes salariais, que foi de 31,4% em 2005”. Esses dados dispensam comentários. Eles ilustram bem o poder de atração que as PLRs exercem sobre a classe trabalhadora.

ideológico. Neste sentido, o Conselho de Fábrica atua como agente de “tranquilização” e “pacificação” social, tornando-se um dos instrumentos de manipulação ideológica.

O toyotismo – ou ohnoísmo - cria, na realidade, um trabalhador pluri-parcelar engajado e flexível. A fábrica, mediante uma *pedagogia participativa*, apropria-se do *saber-tácito* e da subjetividade humana levando a intensificação do ritmo do trabalho ao paroxismo nas empresas de produção discreta (SILVA, 2005)⁷.

Para Tragtenberg, o capital percebeu que se os grupos informais não podem ser destruídos, “manda a boa técnica das relações humanas que sejam “reconvertidos”” (TRAGTENBERG, 2005, p.35).

A contribuição de dois educadores também nos parece válida para *desemaranhar* este *cipóal* que entrelaça as propostas dos trabalhadores com as do capital. De acordo com Kuenzer (2003), o regime de acumulação flexível, ao aprofundar as diferenças de classe, reforça a dualidade estrutural como expressão da polarização das competências (KUENZER, 2003, p.77).

Dentre as demandas do novo processo produtivo, Kuenzer acredita que o foco está em superar o desperdício (controle de qualidade feito pelo trabalhador). No entanto, essa política de controle de qualidade feita pelo próprio trabalhador não tem como objetivo reconstruir a unidade rompida entre trabalho intelectual e manual, mas evitar a perda e assim ampliar as possibilidades de valorização do capital (KUENZER, 2003). Mais precisamente, a “finalidade das novas formas de organização, ao aumentar as possibilidades de reprodução ampliada do capital não supera, mas aprofunda a divisão entre capital e trabalho” (KUENZER, 2003, p.81).

Ao analisar as demandas por educação dos trabalhadores e dirigentes, Kuenzer (2003) verifica uma clara definição de fronteiras entre trabalho intelectual e manual. Apesar de verificar que desde os anos 1990 está havendo uma educação de trabalhadores de *novo tipo*, considera que se acirra nesta nova fase, ao contrário do que diz o novo discurso do capital, a cisão entre o trabalho intelectual, que compete a um número cada vez menor de trabalhadores, com formação flexível resultante da prolongada e contínua capacitação, e o trabalho instrumental, cada vez mais esvaziado de conteúdo (KUENZER, 2003).

Frigotto (1995) nos traz a análise das relações entre sociedade, processo de trabalho e educação e indiretamente, da participação do trabalhador na fábrica.

⁷ Cumprir observar que apesar deste novo modelo nascer nas empresas de produção discreta, ele espalha-se enquanto ideologia de outros setores e até mesmo no Estado.

Segundo Frigotto (1995), o caráter subordinado das práticas educativas aos interesses do capital toma formas e conteúdos historicamente diferenciados; no capitalismo nascente, no capitalismo monopolista, e no capitalismo transnacional ou na economia globalizada.

No livro *Produtividade da escola improdutiva*, Frigotto (1984) procura explicitar as condições históricas do capitalismo monopolista que demandaram, produziram e configuraram a teoria do capital humano.

Já em *Educação e a crise do capitalismo real*, Frigotto (1995) nos mostra que as novas demandas de educação contidas em documentos dos novos “senhores do mundo baseadas nas categorias sociedade do conhecimento, qualidade total, educação para a competitividade, formação abstrata e polivalente, expressam os limites da teoria do capital humano e as *redefinem* sob novas bases” (FRIGOTTO, 1995, p.18).

Para ele, a mudança de aparência da Teoria do Capital Humano (TCH) ocorre nos anos 1980⁸. Ela surge nessa época com novos conceitos e categorias que aparentemente não apenas superam aquelas perspectivas, como lhes são opostas. Trata-se, na verdade, de uma metamorfose de conceitos, sem, todavia, alterar-se fundamentalmente as relações sociais que mascaram (FRIGOTTO, 1995).

A partir deste momento histórico, surgem novas *categorias-ponte*: flexibilidade, participação, trabalho em equipe, competência, competitividade e qualidade total. E é aqui que Frigotto se pergunta se esta

mudança de enfoque seria a explicação real de que a “nova (des)ordem” mundial, sob a égide das sociedades do conhecimento, estaria efetivamente delineando novas relações não classistas, pós-industriais e, portanto, de processos educativos e de formação humana desalienados e não subordinados aos desígnios do capital? Os homens de negócio mudaram suas concepções e seus interesses? Ou estamos diante de transformações que mudam efetivamente dentro da relação capitalista, sem, contudo, alterar a natureza desta relação? (FRIGOTTO, 1995, p.55-56).

O *primeiro desafio* para qualquer pesquisador é o de qualificar a base histórico-social das quais emergem essas novas exigências educativas e de formação humana – rejuvenescimento da TCH – e de decifrar por que as teses de uma formação geral e abstrata que prepara sujeitos polivalentes, flexíveis e participativos aparecem no mesmo momento em que surgem as perspectivas neoconservadoras de ajuste no campo econômico-social e no campo social mediante as leis de mercado (FRIGOTTO, 1995).

⁸ A idéia chave da TCH é a de que a um acréscimo marginal de instrução, treinamento e educação corresponde um acréscimo marginal de capacidade de produção (FRIGOTTO, 1995).

Para ele, este movimento de mudança das categorias e a necessidade de conservar a natureza excludente das relações sociais, especificam os dilemas e contradições que o capital e os homens de negócio historicamente encontram para adequar a educação aos seus interesses. Ao mesmo tempo, explicita um espaço de contradição dentro do qual é possível desenvolver uma alternativa de sociedade e de educação democráticas que concorram para a emancipação humana (FRIGOTTO, 1995, p.19).

Para Frigotto, a mudança que o capital engendrou no campo da educação é a necessidade de combinar a já existente educação básica com a *capacidade de abstração* (FRIGOTTO, 1995). Na atual fase, o capital depende de trabalhadores com capacidade de abstração e de trabalho em equipe.

Em sua essência, a TCH é a mesma das propostas vigentes nas fases anteriores e está circunscrita à órbita do capital, pois submete o conjunto dos processos educativos escolares ao imediatismo da formação técnico-profissional restrita (FRIGOTTO, 1995). Na TCH rejuvenescida, a valorização da educação básica geral para formar trabalhadores com capacidade de abstração, polivalentes, flexíveis e criativos fica subordinada à lógica do mercado, do capital e, portanto, da diferenciação, segmentação e exclusão (FRIGOTTO, 1995, p. 145).

Desta forma, está na pauta do capital a criação de uma espécie de *trabalhador super-homem*: flexível, participativo, cooperativo, versátil, líder, que tenha princípios de moral, habilidade de discernir, equilíbrio físico-emocional. Além disso, ele deve ter uma boa base de conhecimentos (a cultura traz sensibilidade para gerir), é preciso conhecer expressões da cultura, da história, artes, grandes filmes (FRIGOTTO, 1995). No entanto, esta demanda real de mais conhecimento, mais cultura geral, se confronta com os limites imediatos da produção e da lógica do lucro (FRIGOTTO, 1995, p.158).

As estratégias dos trabalhadores: a concepção de participação para os adeptos da autogestão

Para nós, cabe diferenciar – tal como sugerem Tragtenberg (2005), Guimarães (1995), Storch (1985, 1987) e Faria (2004) – as estratégias *participacionistas* promovidas pelo capital daquelas que a classe trabalhadora sempre utilizou para organizar a produção, sendo a *autogestão* das fábricas uma delas.

Sobre a distinção entre técnicas empregadas pela gestão participativa japonesa e formas participativas de *autogestão* ou de controle operário onde os próprios trabalhadores

administram a produção, convém lembrar a contribuição de Helena Hirata. Ela é enfática ao afirmar, analisando as formas de gestão participativa (como os CCQs) que as propostas “diferem pela própria **natureza** e não só em **grau**. Não se trata de forma alguma de uma produção controlada pelos trabalhadores, mas sim de uma organização [informal] em pequenos grupos para discutir e resolver problemas diagnosticados no local de trabalho” (HIRATA, 1990, p.136 – grifo nosso)⁹.

Guillerm e Bourdet (1976) concordariam com Hirata, pois para eles, participar não significa necessariamente autogerir. Podemos depreender que quando estes autores se referem a autogestão ele têm em mente um novo tipo de participação, sem falar na necessidade de generalização do sistema de cooperativas na sociedade. Este novo tipo de participação não tem nada a ver com propostas participacionistas onde os trabalhadores decidem sobre tudo menos o essencial.

Como vimos, para Faria (1987) a busca da participação do trabalhador, o enriquecimento de tarefas, o CCQ, Kanban, Kaizen, são estratégias utilizadas pelo capital para atacar os sintomas e não as causas da alienação do trabalho. Já a autogestão não nasce desta *visão* de participação, mas sim das lutas históricas da classe trabalhadora nos séculos XIX e XX para levar a cabo a democracia na produção e, quem sabe, a construção de uma sociedade voltada para a satisfação das necessidades humanas¹⁰.

Guimarães resolve este problema revisando a bibliografia sobre democracia industrial. Ela utiliza a expressão democratização industrial “no sentido de caracterizar um processo contínuo (de avanço e retrocesso) que possibilita aos trabalhadores, enquanto “grupo dirigido”” ampliar a participação na tomada de decisões em todos os níveis (GUIMARÃES, 1995, p.88 – grifo no original)¹¹.

Para Guimarães, a participação industrial deve ser entendida como um fim em si mesmo e não como um instrumento ou um meio de que se utiliza a direção das empresas para aumentar a eficiência e a eficácia organizacional (GUIMARÃES, 1995).

⁹ Para saber sobre o *modelo japonês*, no Japão e no Brasil, ver Salerno (1993), Invernizzi (2004) e Silva (2005), dentre outros.

¹⁰ Guimarães, Korosue e Corrêa (2004) consideram que a autogestão ressurgiu como produto da sociedade capitalista e como produção de uma sociedade diferenciada, constituindo um processo dialético de transformações capitalistas de produção e das relações de trabalho. Isso, apesar de constatarem que os sujeitos do processo que fazem ressurgir a *autogestão* nas empresas, via de regra, não possuem a consciência de que a experiência autogestionária possa significar a transformação das relações de trabalho diferenciando-se da gestão tradicional capitalista, a heterogestão.

¹¹ Verifica-se que Guimarães (1995) acredita acertadamente que a democracia é um *processo* e não um *estado*.

Se as estratégias gerencialistas procuram *reduzir* a participação do trabalhador à estreita necessidade de aumentar a produtividade da empresa e, com isso, permitir a reprodução do capital, as vertentes que advogam a autogestão adicionam a necessidade de participação fora do âmbito da empresa e propõem a participação dos trabalhadores no controle da sociedade¹².

Greenberg (1975) considera Marx um dos pioneiros desta visão, uma vez que para ele, a condição de participante das decisões na empresa não seria suficiente, cabendo uma indispensável participação nos mecanismos de controle da sociedade (STORCH, 1987; GUIMARÃES, 1995).

De uma forma muito parecida, para Tragtenberg, a “participação autêntica” é aquela “onde a maioria da população, através de órgãos livremente eleitos e articulados entre si, tem condições de dirigir o processo de trabalho e participar da decisão a respeito das finalidades da produção e outros aspectos da vida social que tenham significado” (TRAGTENBERG, 1987, p. 30).

Motta também fala em “participação autêntica” em contraposição às “modalidades de manipulação camufladas sob esse rótulo” (MOTTA, 2004, p.370). Para ele,

a eventual construção de uma sociedade autogestionária passa inquestionavelmente pela questão da educação politécnica e polivalente, pela aprendizagem não-autoritária. Por aprendizagem não-autoritária entendo aquele que impede a internalização dos mecanismos de submissão e conformidade (MOTTA, 2004, p. 372).

Uma das visões mais radicais dentre as que defendem a *autogestão* das fábricas e da sociedade é a de István Mészáros. Ele tem em vista a construção, de acordo com as possibilidades históricas, de uma sociedade “para além do capital” (MÉSZÁROS, 2002). Mészáros nos dá algumas pistas sobre o que seria uma proposta de participação do trabalhador na fábrica e na sociedade nos seus livros *Para além do capital* e *A educação para além do capital*. Na obra *Para além do capital* ele propõe uma mudança global que tem por objetivo não só o fim do capitalismo, como sugerem outros, mas o definhamento progressivo do “sociometabolismo do capital” (MÉSZÁROS, 2002). Sua teoria vai em busca das exigências qualitativamente mais elevadas da nova forma histórica, o socialismo pós-capital, onde o ser humano possa desenvolver sua *rica individualidade*. Para construir esta nova sociedade, Mészáros parece concordar com os

¹² É evidente que o capital tem uma visão do que deveria ser a participação do trabalhador na *sociedade* (fora da empresa). No entanto, os limites deste artigo nos impossibilitam o aprofundamento da questão. Sobre este debate e sua relação com a democracia *formal*, *elitista*, *substantiva*, *socialista*, *operária*, *minimalista*, *maximalista*, etc, ver Wood (2003), Mészáros (2002), O'Donnell (1999) e Chomsky (1997).

autores citados acima sobre a necessidade de um outro tipo de participação não só na empresa como também uma indispensável participação nos mecanismos de controle da sociedade que estão alienados dos trabalhadores¹³.

Considerações finais

Estamos num período de regressão histórica. Presenciamos no novo período pós-1973 uma crise civilizatória, uma crise ecológica sem precedentes, a crise do socialismo real, o esgotamento do mais longo período da acumulação capitalista, a crise do Estado de Bem-Estar Social, o aumento da distância entre os países ricos e pobres e entre pobres e ricos dentro de cada país.

O capital deu diversas respostas à crise de acumulação dos anos 1970. No entanto, ao nosso ver, não estamos presenciando uma alternativa radical para a crise, mas a busca de recomposição dos mecanismos de reprodução do capital pela exacerbação da exclusão social e uma crescente apropriação dos fundos públicos pelas empresas privadas (FRIGOTTO, 1995). Para os defensores do capital, estamos numa sociedade pós-industrial, sem classes, não mais fundada na extração do trabalho excedente.

O objetivo deste artigo era *desemaranhar o cipó* que hoje enreda as propostas de autogestão com o *participacionismo* proposto pelo capital. Se para os defensores da autogestão a participação do trabalhador na fábrica tem em vista a construção histórica de uma sociedade produtora de valores de uso governada pelos produtores associados, as propostas ensejadas pelo capital nesta nova fase do capitalismo buscam extrair maior produtividade do trabalhador bem como sistematizar o conhecimento tácito do mesmo.

De acordo com Tragtenberg, a experiência histórica demonstra que o *participacionismo* proposto pelo capital não diminuiu o poder da direção das empresas, muito menos alterou o comando ditado pelo capital financeiro nesta nova fase do capitalismo (TRAGTENBERG, 2005).

O que escrevemos não é suficiente para *desemaranhar este cipó*. Mas serve para dar os primeiros passos no desvelamento do novo discurso do capital sobre a participação dos trabalhadores na fábrica e seu contraste com a pedagogia engajada na emancipação humana. Serviu também para colocar em relevo a diferença não só de grau, como nos

¹³ Os adeptos da autogestão também destacam a necessidade de um novo processo de trabalho. Sobre este debate, ver Guillerm e Bourdet (1976), Invernizzi (2004), Novaes (2005b) e Novaes e Dagnino (2005).

dão a entender muitos pesquisadores, mas também de natureza entre o novo discurso do capital e as estratégias que a classe trabalhadora está construindo para se emancipar.

Referências Bibliográficas:

BETTELHEIM, C. **A luta de classes na União Soviética**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara, 1987.

BRUNO, L. **Palestra proferida em homenagem ao Maurício Tragtenberg**. Campinas, Faculdade de Educação, Unicamp, maio de 2006.

BURAWOY, M. **The politics of production**. 3ª Edição. Londres – Nova Iorque: Verso, 1990a.

BURAWOY, M. A transformação dos regimes fabris no capitalismo avançado. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v.1, n. 13, ano 5, junho de 1990b.

CARVALHO, R. Q., SCHMITZ, H. O Fordismo está Vivo no Brasil. **Novos Estudos CEBRAP**. São Paulo, n. 27, jul. 1990, p. 148-156.

CHOMSKY, N. Consentimento sem consentimento: a teoria e a prática da democracia. **Estudos Avançados**, São Paulo, Usp, 11 (29), 1997, p. 259-276.

CONNERLEY, E. F. **Participative management and a industrial Democracy: toward a participative theory of organization**. 1974. Dissertation presented to the Faculty of the Graduate School: University of South Califórnia, 1974. Apud GUIMARÃES, V.N. (1995).

CRUZ, A. **A diferença na igualdade**. A dinâmica econômica da economia solidária em quatro cidades do mercosul. Tese de Doutorado. Campinas, Instituto de Economia, Unicamp, 2006.

DAGNINO, R. **Um debate sobre a tecnociência**: neutralidade da ciência e determinismo tecnológico. Campinas, no prelo, 2006.

DAGNINO, R.; NOVAES, H. T. As forças produtivas e a transição ao socialismo: contrastando as concepções de Paul Singer e István Mészáros. In: **IV Colóquio do Cemarx**. Campinas, nov. de 2005. Pode

ser obtido em

http://www.fbes.org.br/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=224&Itemid=18

DIEESE. Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas - 2005. Dieese, **Estudos e Pesquisas**, ano 3, número 22, agosto de 2006. Pode ser obtido em www.dieese.org.br

FARIA, José Henrique de. **Comissões de Fábrica: poder e trabalho nas unidades produtivas**. Curitiba: Criar Edições, 1987.

FARIA, José Henrique de. **Economia Política do Poder**. Curitiba: Juruá, 2004. Vol. 2.

FARIA, Maurício S. de. **Autogestão, Cooperativa, Economia Solidária: avatares do trabalho e do capital**. Tese de doutorado. Florianópolis, UFSC, Sociologia Política, 2005.

FRIEDMAN, A. **Industry and Labour: Class struggle at work and monopoly capitalism**. London, Macmillan, 1977.

FRIGOTTO, G. **A produtividade da escola improdutiva**. São Paulo: Cortez, 1984.

FRIGOTTO, G. **Educação e a crise do capitalismo real**. São Paulo: Cortez, 1995.

Folha de São Paulo. **Indústria paga 73% dos acordos de ganhos sobre o lucro**. Dinheiro, B7, 3/08/2006.

GUILLERM, A.; BOURDET, Y. **Autogestão: uma visão radical**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

GUIMARÃES, V. N. **Novas Tecnologias de Produção de Base Microeletrônica e Democracia Industrial: estudo comparativo de casos na indústria mecânica de Santa Catarina**. 1995. Tese (Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1995.

GUIMARÃES, V. N. et al. **Autogestão como estratégia de sobrevivência das organizações e dos trabalhadores: estudos multisetoriais no estado de Santa Catarina**. Relatório de Pesquisa CNPq. Florianópolis, UFSC, 2004.

GREENBERG, E. The consequences of work participation: a clarification of the theoretical literature. **Social Science Quarterly**, n. 56, p. 191-209, set.1975.

HIRATA, H. Transferência de tecnologia de gestão: o caso dos sistemas participativos. In: SOARES, R.M. **Automação e Competitividade**. Brasília: IPEA, 1990, p. 135-148.

INVERNIZZI, N. **Flexibles y disciplinados – los trabajadores brasileños frente a la reestructuración productiva**. México: Editora da Universidad Autonoma de Zacatecas, 2004.

KUENZER, A. Z. Exclusão Incluyente e inclusão excludente: a nova forma de dualidade estrutural que objetiva as novas relações entre educação e trabalho. In:

- LOMBARDI, J. et al. (orgs). **Trabalho, Educação e Capitalismo**. Campinas: Editora Autores Associados, 2003, p. 77-96.
- LEITE, M. P. **O futuro do trabalho**: novas tecnologias e subjetividade operária. São Paulo: Scritta-Fapesp, 1994.
- LEITE, M. P. **Trabalho e Sociedade em transformação**. São Paulo: Perseu Abramo, 2003.
- LIMA, J. C. Interiorização industrial e fábricas cooperativas In: GUIMARÃES, N. A. e MARTIN, S. (orgs). **Competitividade e Desenvolvimento**: atores e instituições locais. São Paulo: Senac, 2001.
- MÉSZÁROS, I. **Para além do capital**. Campinas: Editora da Unicamp, 2002.
- MÉSZÁROS, I. **A educação para além do capital**. São Paulo: Boitempo editorial, 2005.
- MÉSZÁROS, I. **O poder da ideologia**. São Paulo: Boitempo editorial, 2004.
- MOTTA, F. P. Administração e Participação: reflexões para a educação. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.29, p.369-373, jul./dez.2003.
- NOBLE, D. Social Choice in Machine Design. In: ZIMBALIST, A. (Org). **Case Studies on the labor process**. Nova Iorque: Monthly Review Press, 1979.
- NOVAES, H.T. **Para além da apropriação dos meios de produção?** O processo de Adequação Sócio-Técnica em Fábricas Recuperadas. (Dissertação de Mestrado). Instituto de Geociências, Unicamp, Campinas, 2005b. Pode ser obtida em:
<http://libdigi.unicamp.br/document/?code=vtls000375370>
- [NOVAES, H. T. O Fetiche da Tecnologia – a experiência das fábricas recuperadas. São Paulo: Expressão Popular, 2007.](#)
- NOVAES, H.; ASSIS, U.; DAGNINO, R. Mapeando mudanças em empresas recuperadas sob a óptica do conceito de Adequação Sócio-Técnica. In: **2º Encontro Internacional de Economia Solidária**, junho de 2004, São Paulo, Resumos. (Artigo completo pode ser obtido em <<http://www.itcp.unicamp.br>>).
- PATEMAN, C. **Participação e teoria democrática**. São Paulo: Paz e Terra, 1992.
- SALERNO, M. S. Modelo Japonês, Trabalho Brasileiro. In: HIRATA, H. **Sobre o “Modelo Japonês”**. São Paulo: Edusp, 1993.
- O'DONNELL, G. Teoria Democrática e Política Comparada. **Dados**, vol.42, n.4, Rio de Janeiro, 1999.

SILVA, F. L. G. Uma breve reflexão sobre as harmonias administrativas: de F.W. Taylor a T. Ohno. In: ACCIOLY E SILVA, D. e MARRACH, S.A. (Org.) **Maurício Tragtenberg** – uma vida para as ciências humanas. São Paulo: Editora Unesp, 2001.

SILVA, F. L. G. **A Fábrica como Agência Educativa**. Araraquara: Editora Cultura Acadêmica-Unesp, 2005.

STORCH, S. Discussão da Participação dos Trabalhadores na Empresa. In: FLEURY, M.T. e FISCHER, R.M (Org.) **Processo e Relações de Trabalho no Brasil**. São Paulo: Ed. Atlas, 1985.

STORCH, S. Uma perspectiva estrutural sobre cooperativas industriais. In.: VENOSA, R. (org.) **Participação e participações**: ensaios sobre autogestão. São Paulo: Babel Cultural, 1987, p.61-91.

TIRIBA, L. **Trabalho, educação e autogestão**: desafios frente à crise do emprego. Obtido em www.uff.br/trabalhonecessario/Lia%20TN3.htm Belo Horizonte: UFMG, 2001. Retirado em junho de 2005.

TRAGTENBERG, M. Uma prática de participação: as coletivizações na Espanha (1936/1939). In: VENOSA, R. (org.) **Participação e participações**: ensaios sobre autogestão. São Paulo: Babel Cultural, 1987.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Editora da Unesp, 2005. 3ª ed.

WOOD, E. M. **Democracia contra capitalismo** – a renovação do materialismo histórico. São Paulo: Boitempo editorial, 2003.

Bibliografia Consultada:

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1993.

LEITE, M. P. Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos: uma tendência à democratização das relações de trabalho? **Educação e Sociedade**, Campinas, Papirus, n.45, ago.1993, p.190-210.

MOTTA, F. P. **Participação e co-gestão**. Novas formas de administração. São Paulo, Brasiliense, 1982.

RACHID, A. Tendências de organização da produção: questões suscitadas pelo Consórcio Modular. In: ENEGEP (Encontro Nacional de Engenharia de Produção), 1997, Gramado. **XVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, 1997. v. 1. p. 1-8.

SALERNO, M. S. **Flexibilidade, organização e trabalho operatório** – Elementos para uma análise da produção na indústria. Tese de doutorado, Usp, São Paulo, 1991.

SCHUMPETER, J. **Capitalism, Socialism, and Democracy**. New York, Harper, 1975.