

# Controle e disciplina na organização capitalista do trabalho

## *Control and discipline in the capitalist organization of work*

Cleito Pereira dos Santos  
Doutor em Sociologia Política (Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC)  
Professor da Universidade Federal de Goiás (UFG)  
[sociopereira@yahoo.com.br](mailto:sociopereira@yahoo.com.br)

### **Resumo**

Na passagem dos anos 1970 as empresas davam início ao processo de reestruturação produtiva tendo em vista o esgotamento dos métodos taylorista-fordista de produção. O presente artigo analisa, a partir da teoria marxiana, o controle e a disciplina na organização capitalista do trabalho tomando como referência básica as transformações ocorridas com o advento do toyotismo. Conclui-se que o toyotismo reforça o controle e a disciplina no trabalho à medida que transforma os objetivos diretos do capital em objetivos do próprio trabalhador. Nesse sentido, ao contrário do fordismo, ocorre a substituição das ordens pelas regras; da subordinação baseada na existência de ordens e obediência passa-se para a subordinação fundada em regras, objetivos e metas produtivas.

**Palavras-chave:** Capitalismo. Trabalho. Toyotismo. Controle. Disciplina.

### **Abstract**

In the passage of the 1970 the companies were starting the restructuring process in view of the exhaustion of the Taylor-Fordist methods of production. This article examines, from the Marxian theory, control and discipline in the capitalist organization of work like reference to the basic changes with the advent of toyotism. It concludes that Toyotism reinforces the control and discipline at work as transform the direct objectives of capital in the worker himself objectives. In this sense, contrary to Fordism, is the replacement of the orders by the rules; based on the existence of subordination of orders and obedience to going to the subordination based on rules, objectives and goals productive.

**Keywords:** Capitalism. Work. Toyotism. Control. Discipline.

(...) não é apenas o trabalho que, em antítese consigo mesmo e numa escala cada vez mais ampla, produz as condições de trabalho enquanto capital; também o capital produz numa escala cada vez maior os assalariados de que tem necessidade. O trabalho produz as suas condições de produção enquanto capital, o capital produz o trabalho enquanto trabalho assalariado, como meio de realização enquanto capital. A produção capitalista não é apenas reprodução da relação; na sua reprodução a uma escala cada vez maior e na mesma medida em que, com o modo de produção capitalista, se desenvolve a força produtiva social do trabalho, cresce também perante o operário a riqueza acumulada, como riqueza que o domina, como capital; perante ele expande-se o mundo da riqueza como um mundo alheio e que o domina; e na mesma proporção se desenvolve a sua pobreza, a sua indignação e a sua sujeição subjetivas. (Marx, 1985, p. 134-135. Capítulo Inédito de O Capital).

Em la relación salarial, el obrero no vende solamente su fuerza productiva, vende también su sumisión a unas normas de comportamiento. (Gaudemar, 1991, p. 121).

Desde os primórdios do capitalismo que o controle sobre o trabalho se tornou essencial no sentido de inserir e impor aos trabalhadores os padrões de produção e a autoridade do capitalista.

As formas sistemáticas de organização e gestão da força de trabalho surgiram, na versão chamada científica, a partir dos estudos de Taylor sobre os tempos e movimentos dos trabalhadores. Posteriormente, Henry Ford irá atualizar e inovar o taylorismo dando-lhe uma outra versão que deriva do seu nome. O fordismo se constituiu enquanto uma forma específica de gestão e organização do trabalho na fábrica e mais que isso, um modo de disciplinamento que se expandiu da fábrica para a sociedade. Nesse sentido, Ford formará um modelo de gestão que, associado ao keynesianismo, irá regular e subordinar os trabalhadores aos objetivos do capital. (Harvey, 2003).

O advento do toyotismo trouxe a reformulação das técnicas e procedimentos de dominação e subordinação no trabalho. As características fundantes do modelo criado por Ohno são percebidas em um contexto de implementação de novas formas de exploração do trabalho e de acumulação integral do capital.

O capitalismo pós-1970, marcado pela introdução de novos modelos gerenciais e tecnológico-produtivos, revitaliza-se com o planejamento eficaz da produção associada ao mercado e à concorrência capitalista baseada na competitividade internacional e na precarização das relações de trabalho.

O capitalismo transformou as condições de trabalho modificando também as formas de controle e disciplina. O ciclo disciplinar atual, para usarmos os termos de Gaudemar (1991), reforça a subordinação e dominação no trabalho. As escolas de administração e gestão, a literatura especializada e os gurus da gestão, elaboram teorias e buscam reforçar a subordinação dos trabalhadores e a soberania das empresas. O poder discricionário das empresas e dos capitalistas aparece, então, fortalecido pela tentativa de intensificação do trabalho através da subordinação integral da força de trabalho. (Bernardo, 2004).

Nesse aspecto, a disciplina e o controle são modificados inaugurando uma nova fase de poder empresarial distinta das anteriores. Distinta em vários aspectos. Enquanto no Fordismo-keynesianismo a disciplina e o controle ocorriam, em geral, através da interferência direta da empresa ou do capitalista sobre a força de trabalho de maneira abertamente autoritária, no capitalismo atual o controle e a disciplina aparecem predominantemente, mas não exclusivamente, de forma subliminar.

Esta maneira de disciplinar a força de trabalho assume, no toyotismo, contornos mais definidos de subordinação ao capital. Embora estivesse já presente no fordismo, o código empresarial, o contrato de trabalho, designa agora a forma atual da

dominação: exigência de plena adesão dos trabalhadores aos objetivos empresariais, criação de expectativas voltadas para a superação crescente das metas estabelecidas, pressão através do uso do fantasma do desemprego para forçar os trabalhadores a se integrarem às estratégias patronais.

Ainda nesse sentido, Lima (1996) havia enfatizado os tipos de disciplinas e controles no processo de trabalho característicos do capitalismo atual, demonstrando que a emergência do ciclo disciplinar atual, ou toyotista, estaria fundamentado nas ideologias administrativas preconizadas pelos gurus dos recursos humanos e da gestão de empresas. Assim, nos anos 1990 uma gama variada de “teorias” anunciava o caminho para o sucesso das empresas tendo em vista a aplicação de métodos de administração e controle que procuravam captar as capacidades intelectuais/cognitivas dos trabalhadores. No geral, os gurus da gestão de recursos humanos dão ênfase ao poder das empresas e à subordinação dos trabalhadores.

A dominação no trabalho, como já havia descrito Gaudemar (1991), está no centro da disputa no processo de acumulação do capital. A luta de classes se expressa no cotidiano da produção através da disputa entre capital e trabalho pelo controle e dominação na organização do trabalho nos espaços laborais. Em outros termos, a lógica capitalista está assentada na permanente tentativa de impor um padrão de disciplina e controle de acordo com o modelo de acumulação predominante em cada período de expansão do capital.

Harvey (2003) descreve o padrão de acumulação relacionando-o com o advento do modo de regulação tanto produtiva quanto da vida social na sua totalidade. Neste caso, o regime de produção impõe para o conjunto da sociedade e da força de trabalho uma forma de vida associada com a racionalidade do sistema de produção de mercadorias. Para Gaudemar (1991) isso corresponde aos ciclos disciplinares específicos de cada período do processo de produção e de trabalho. Em cada momento histórico o capital impõe determinadas tecnologias disciplinares e de controle no sentido de adequar a força de trabalho a uma gama de princípios e normas codificadas em regulamentos que atuam de maneira a impor um tipo de comportamento adequado à reprodução do capital.

Daí a assertiva de Gaudemar (1991) ao afirmar que o trabalhador vende, além da força de trabalho, sua subordinação ao capital. O capitalista compra a subordinação do trabalhador a determinadas normas de comportamento e, conseqüentemente, ao poder empresarial. Daí a tentativa recorrente em utilizar ao máximo a capacidade

intelectual, o saber - fazer, as aptidões da força de trabalho. A intensificação do trabalho aparece como um modo inteiramente desejável e racional na perspectiva do capitalista.

A partir do momento em que há esgotamento no regime de acumulação, ocorre também crise das tecnologias disciplinares que não se adequam aos propósitos de reprodução do capital. Dessa forma, novas tecnologias disciplinares entram em cena reorganizando as formas de trabalho codificadas nas normas e regulamentos redesenhados pelas empresas. A autoridade do capitalista, portanto, estará mantida e segue intocável o domínio do capital e a subordinação dos trabalhadores.

O processo de trabalho na atual forma de acumulação está fundado, também, na implantação de novas formas de disciplina e controle através do reordenamento da subjetividade dos trabalhadores, da manipulação e imposição de normas e regulamentos que procuram fazer com que ocorra a adesão e enquadramento ideológico-cultural dos trabalhadores. Para Heloani (2003),

Dentro de um sistema altamente competitivo e flexível, a empresa pós-fordista estimula o desenvolvimento da 'iniciativa', da 'capacidade cognitiva', do 'raciocínio lógico' e do 'potencial de criação' para que seus funcionários possam dar respostas imediatas a situações-problema. Ao passo que delega algum poder de decisão (propicia certa autonomia), a empresa precisa manter um controle indireto sobre a atuação de seus empregados, o que leva a fazer com que estes assimilem e incorporem suas regras de funcionamento como elemento de sua percepção, chegando, num último estágio, ao reordenamento da subjetividade dos trabalhadores, visando garantir a manutenção das normas empresariais. A subjetividade é assim tomada, (...), como um recurso a mais a ser manipulado, um engodo por parte do capital, para que os trabalhadores, (Heloani, 2003, p. 106) 'crendo que sua subjetividade foi reconhecida ponham a serviço do capitalismo seu potencial físico, intelectual e afetivo' (Enriquez apud Heloani, 2003, p. 106).

Dessa maneira, a incorporação das capacidades intelectuais dos trabalhadores no processo de produção e gestão torna-se algo essencial ao estabelecimento do controle capitalista do processo de trabalho e de produção de mais-valor. Em síntese, o capitalismo contemporâneo, pós-1970, reorientou de forma radical o processo de disciplinamento da força de trabalho.

Sennett (2003; 2006) analisando a cultura do novo capitalismo enfoca as mudanças operadas no plano da organização e da cultura no que diz respeito ao processo de trabalho e às novas formas de enquadramento disciplinar do trabalhador. A insegurança e a precariedade das condições de trabalho colocam para o trabalhador a opção de submeter aos padrões organizacionais e à lógica do trabalho sob a ótica do toyotismo.

Nessa perspectiva, ressurgem formas de trabalho tidas como ultrapassadas no capitalismo, como o trabalho a domicílio e as formas precárias de subsunção do trabalho ao capital. (Harvey, 2003). Contrato temporário, part-time, dentre tantas outras, são incorporadas como mecanismo de controle e disciplina do trabalho. O ciclo disciplinar do capital passa hoje pela inserção de amplas parcelas de trabalhadores na precariedade. Seja ela ligada ao mercado formal, seja ao mercado informal de trabalho.

A expansão do trabalho *part time*, assim como as formas pelas quais o capital se utiliza da divisão *sexual* do trabalho e do crescimento dos trabalhadores imigrantes, cuja expressão são os *dekasseguis* executando trabalhos desqualificados e frequentemente ilegais, constituem claros exemplos da enorme tendência à intensificação e exploração da força de trabalho no universo do toyotismo. Este se estrutura *preservando* dentro das empresas matrizes um número reduzido de trabalhadores mais *qualificados*, *multifuncionais* e envolvidos com o seu ideário, bem como *ampliando* o conjunto flutuante e flexível de trabalhadores com o aumento das horas-extras, da terceirização no interior e fora das empresas, da contratação de trabalhadores temporários etc., opções estas que são diferenciadas em função das condições do mercado em que se inserem. Quanto mais o trabalho se distancia das empresas principais, maior tende a ser a sua precarização. (Antunes, 1999, p. 56-7. Grifos do autor.)

A racionalização produtiva advinda das mudanças estruturais do capitalismo após os anos 1970, tornou o processo de produção um lugar de constante busca de redução dos contingentes de trabalhadores. Na história do capitalismo a ampliação do capital fixo em detrimento do capital variável caracteriza aquilo que Marx (1988) chamou apropriadamente de mudança na composição orgânica do capital. Isto implica uma parcela crescente de trabalhadores sendo colocados para fora do processo produtivo industrial e amplas parcelas recorrendo a formas de trabalhos auxiliares à reprodução ampliada do capital.

O controle do trabalho se configura à medida que o capital impõe sua autoridade sobre os trabalhadores no processo de organização da produção. O domínio, o poder ou a autoridade nos locais de trabalho se manifesta nos atos do capital, ou dos seus representantes – administradores, gestores, gerentes-, na direção e/ou condução das atividades produtivas no interior das empresas.

A monitoração do capital sobre os trabalhadores torna-se essencial para a produção e apropriação de mais-valor. O capitalista apropria da riqueza em função tanto da propriedade dos meios de produção quanto do controle exercido durante o processo de extração da mais-valia.

Na análise de Marx (1988) são recorrentes dois fatores importantes para compreendermos a autoridade do capital sobre o trabalhador. No modo de produção da

mercadoria, os trabalhadores perderam o controle sobre o produto assim como o controle sobre o próprio processo de produção. A divisão capitalista do trabalho pressupõe esse movimento de dupla desapropriação dos produtores diretos. Historicamente:

(...), a origem e o sucesso da fábrica não se explica por uma superioridade tecnológica, mas pelo fato dela despojar o operário de qualquer controle e de dar ao capitalista o poder de prescrever a natureza do trabalho e a quantidade a produzir. A partir disso, o operário não é livre para decidir como e quanto quer trabalhar para produzir o que lhe é necessário; mas é preciso que ele escolha trabalhar nas condições do patrão ou não trabalhar, o que não lhe deixa nenhuma escolha. (Marglin, 1989, p. 41).

Nesse sentido, a organização do processo de trabalho e de produção implicou a constituição de uma estrutura hierárquica sob domínio do capital e cuja função primeira é a acumulação. (Marglin, 1989). Ainda segundo Marglin (1989, p.41), “a divisão do trabalho (...) foi adotada não pela superioridade tecnológica, mas porque garantia ao empresário um papel essencial no processo: o de coordenador que, combinando os esforços separados dos seus operários, obtém um produto mercante”. O autor completa concluindo que “a função social do controle hierárquico da produção consiste em permitir a acumulação do capital”. (Marglin, 1989, p. 41). A fiscalização, o controle são atributos, na divisão capitalista do trabalho, daqueles que detêm os meios de produção e dirige através do regulamento, das normas e das regras impostas aos trabalhadores o processo de produção da mercadoria. Nestes termos, a função de controle, fiscalização, vigilância, é exercida pelo capital. Sendo assim:

O segredo do sucesso da fábrica, o motivo da sua adoção, é que ela tirava dos operários e transferia aos capitalistas o controle do processo de produção. Disciplina e fiscalização podiam reduzir os custos, na falta de uma tecnologia superior. (Marglin, 1989, p. 58).

A disciplina, vista como obediência a um padrão comportamental e às regras determinadas na organização do trabalho e da produção capitalista, também é um elemento sem o qual o capital não estabelece seu domínio sobre os trabalhadores. O não cumprimento das diretrizes, das regras e regulamentos, das orientações, geralmente, leva a penalidades aplicadas por aqueles que detêm o poder de controle no trabalho.

De acordo com Gaudemar (1991), existe um conjunto de mecanismos que corroboram na adequação da força de trabalho aos objetivos do capital. O código empresarial particular, ou regulamento interno, representa uma modalidade de exercício da disciplina que aliado com o contrato de trabalho, ou acordo coletivo, codificam a subordinação do trabalhador aos objetivos das empresas. Assim, a cada fase de

desenvolvimento do capitalismo corresponde uma forma particular de disciplinamento ou ciclos disciplinares, que expressa o poder do capitalista sobre a força de trabalho.

Segundo Mendoza (1991), a disciplina no trabalho pode ser definida como a forma de codificação buscando obter domínio sobre o processo produtivo e de trabalho. Nesse sentido, a disciplina representa uma estratégia reguladora do comportamento dos trabalhadores visando a adequação produtiva da força de trabalho para a produção e reprodução do capital. Trata-se de uma estratégia múltipla e complexa dirigida para tal objetivo.

Portanto, a ordem nas empresas, ou nas fábricas, requer a adoção de procedimentos e técnicas capazes de constituir espaços de trabalho adequados ao uso produtivo da força de trabalho. Em certo sentido, as formas de disciplinas, seja na fábrica ou nas empresas no geral, obedecem à lógica do padrão de acumulação predominante. Gaudemar (1991) chama atenção para o fato de um ciclo disciplinar não dispensar o outro. Ou seja, é possível, no interior do processo produtivo, coexistirem modos disciplinares diversos sem que isso inviabilize a dominação do capital e a subordinação dos trabalhadores. Em último caso, a ordem produtiva deve ser estabelecida para que a produção e valorização do capital sejam colocadas em prática de acordo com o estatuto do capital.

Nesse sentido,

(...) disciplina es siempre codificación explícita com el objetivo de normalización para establecer o reproducir un orden determinado. Em este caso se trata de codificar y normalizar los factores del proceso de trabajo a fin de que operen como valozadores del capital. Esto supone desarrollar y aplicar normas que regulen el uso de los objetos, medios de y fuerzas de trabajo, así como configurar el poder sobre los ejes de una división del trabajo jerárquicamente mediada. Em síntesis: la disciplina industrial debe construir y dar continuidad a um determinado orden productivo, a um sistema de autoridad, dominio y jerarquía aplicado a la producción. (Mendoza, 1991, p. 19).

Ainda segundo este autor, as técnicas disciplinares, tomadas enquanto formas específicas de imposição das ordens do capital, representam a modelação tanto do espaço quanto do tempo no interior das empresas capitalistas. No eixo dessa preocupação capitalista está a tentativa de sistematizar o controle no trabalho e a interiorização dos princípios codificados e normatizados visando o uso dos equipamentos de trabalho e a racionalização produtiva expressa na redução dos custos e no aumento da produtividade do trabalho.

Em suma, trata-se de utilizar de maneira racional a capacidade da força de trabalho, intensificando o trabalho e garantindo o controle sobre o processo produtivo.

Para isso torna-se necessário adequar, objetivamente, controle social, disciplina e produção.

Todo ello conduce a que producción y disciplina se articulen dentro de una estrategia global de desarrollo, expresada en una determinada manera de modelar y organizar tanto el espacio como el tiempo fabril, gestionando un adecuado equilibrio entre la materialidad del orden y la eficacia social de sus representaciones simbólicas, a fin de adecuar la tecnicidad de los medios de producción, las funciones de los trabajadores y las combinaciones sociales del trabajo a las necesidades del capital expresadas en una cuádruple exigencia: permitir la continuidad del poder, obtener los máximos resultados productivos, facilitar la aminoración de los costes y lograr un control efectivo del trabajo. (Mendoza, 1991, p. 19-20).

O ciclo disciplinar não implica a existência de uma maneira única de disciplina. A noção de ciclo refere ao modo como se constitui, domina e esgota uma determinada forma de impor aos trabalhadores um código de trabalho e de subordinação em cada período da acumulação capitalista. Diz respeito a um período de adequação e, posteriormente, de inflexão disciplinar no regime de acumulação, conduzindo ao aparecimento de outras formas disciplinares propícias às redefinições da acumulação capitalista. Assim,

(...) la noción de ciclo disciplinario no presupone que para cada modo de acumulación exista solo una forma de disciplina posible. Se trata más bien de un modo de articulación entre formas diversas, una de las cuales podría ser dominante, desempenando un papel motor en una determinada coyuntura pero no necesariamente en outra. (Mendoza, 1991, p. 21).

Uma vez que a disciplina constitui uma referência essencial na determinação do processo de trabalho pelo capital, torna-se importante percebê-la em suas variações. O ciclo disciplinar não é caracterizado pela unicidade, mas pela variabilidade de técnicas disciplinares que sustentam o poder capitalista e a subordinação dos trabalhadores.

Isto implica na compreensão de que a disciplina varia no tempo e no espaço de acordo com os ciclos do capital. As variações nas formas disciplinares devem ser observadas em consonância com os ciclos de produção e reprodução do capital. De certo modo, o capital procura adequar as técnicas disciplinares, notadamente nos modos de disciplinamento maquínico e contratual, em torno de dois eixos básicos: produtividade e interiorização da disciplina.

O taylorismo procurou adequar esses eixos através da chamada administração científica, mas foi o fordismo-keynesianismo que englobou tanto os princípios do maquinismo quanto do modo contratual de disciplinamento, uma vez que realizou plenamente a promoção e a instrumentalização do contrato coletivo de trabalho, além do

reconhecimento da representação sindical e da delegação de poderes. (Antunes, 1999; Bihl, 1998; Harvey, 2003; Gaudemar, 1991; Mendoza, 1991).

Nessa perspectiva, o que Gaudemar (1991) chama de ciclo disciplinar representa a formação e implementação das técnicas de dominação e controle do processo de trabalho. Em cada momento específico da acumulação capitalista, novas formas de controle são criadas para dar suporte ao domínio pleno do capitalista na reprodução do capital. A lógica da acumulação impõe a necessidade de técnicas específicas fundamentais para a extração do mais-valor. Assim,

(...) el control del proceso de producción es la condición necesaria para la extorsión de la plusvalía y, por tanto, para la formación del beneficio. Hay que comprender, pues, antes de nada, la manera em que se constituyen las formas de control del proceso de trabajo, em una palabra, la disciplina capitalista; y la manera, también, em que se transforman cuando dejan de corresponderse con las opciones estratégicas de la clase capitalista. (Gaudemar, 1991, p. 53).

O toyotismo corresponde, em termos, à emergência da fase disciplinar e de controle integral sobre o trabalho inaugurado após o esgotamento do fordismo-keynesianismo. Seguindo essa noção, a disciplina enquanto codificação de regras, ordens e procedimentos é redefinida em termos de adequação do trabalho às mudanças realizadas no contexto da acumulação de capital na era da flexibilização do trabalho. Daí a euforia preconizada pelos gestores e administradores a partir dos anos 1980 ao anunciar as mudanças do capitalismo como a fase mais espetacular da gestão e organização do trabalho e das empresas. Em suma, a panacéia ideológica em voga representa a reformulação dos princípios básicos da extração do mais-valor a partir da redefinição das formas de controle, disciplina e subordinação no trabalho.

Não é o caso de reproduzir na íntegra a caracterização feita por Gaudemar (1991) acerca dos ciclos disciplinares, mas de qualquer modo vale a pena sintetizá-los aqui para termos uma noção das técnicas de disciplina e controle ao longo do desenvolvimento do capitalismo.

Gaudemar (1991) identifica quatro ciclos disciplinares. O primeiro é o ciclo panóptico onde a disciplina, no interior da fábrica, é inspirada em modelos sociais já existentes: a família e o exército, por exemplo. O modo de vigilância é predominantemente coercitivo. O segundo seria caracterizado por um ciclo de disciplina extensiva, dentro e fora da fábrica. O terceiro, chamado ciclo de disciplina maquinica. Ocorreria um duplo processo de objetivação e de interiorização da disciplina. Esse processo de trabalho seria remodelado pelo maquinismo, caracterizado pelo taylorismo.

O último, ciclo de disciplina contratual, a interiorização da disciplina ocorreria de modo formal ou real de delegação parcial de poder. (Gaudemar, 1991, p. 57).

Esse modelo exposto é importante para percebermos que a dominação do capital sobre o trabalho obedece rigorosamente procedimentos não só objetivos, mas, e principalmente, subjetivos de imposição. A idéia de ciclos disciplinares evidencia o desenvolvimento de técnicas de dominação e subordinação no interior do modo de produção no sentido de racionalizar e garantir o domínio do capital sobre o trabalho e, conseqüentemente, a extração de mais-valia.

No processo de trabalho as empresas e os capitalistas buscam integrar a força de trabalho utilizando para isso de diversos mecanismos de convencimento. As escolas de formação da força de trabalho, desde as escolas do Estado até as chamadas universidades corporativas e as demais instituições, visam preparar a força de trabalho dentro dos novos padrões empresariais de dominação e subordinação no trabalho. Nesse sentido, a empresa capitalista reduz parte dos custos com a formação e disciplinamento da força de trabalho, uma vez que a mesma chega à empresa com a disciplina e os princípios adequados aos objetivos empresariais e capitalistas.

Na expressão de Heloani (2003), as novas formas de autocoção procuram captar a subjetividade do trabalhador substituindo ordens por regras e fazendo com que o indivíduo se adequem aos objetivos da empresa. Assim, os mecanismos de controle passam a ser mais elaborados e sofisticados à medida que apresentam sistemas de valores referentes ao universo de trabalho no interior das empresas e os indivíduos devem submeter-se a essa “gramática dirigida para a identificação com os valores da empresa, implicando a subordinação do trabalho ao capital, e na qual a linguagem desempenha papel fundamental.” (Heloani, 2003, p. 107).

O sistema disciplinar e o controle do processo de trabalho interagem com as condições de oferta da força de trabalho. Em outras palavras, o sistema de manipulação da subjetividade dos trabalhadores tem um aliado de peso: a existência de ampla oferta de força de trabalho que possibilita às empresas e aos capitalistas escolherem o trabalhador ideal aos propósitos do capital. Além do mais, a ampla oferta de força de trabalho pressiona os trabalhadores a aceitarem as condições impostas pelo poder empresarial e faz com que aqueles que se encontram desempregados sejam compelidos, também, ao modo disciplinar do regime de acumulação vigente.

O mercado de trabalho atua como um regulador em potencial na formulação de um contingente de trabalhadores aptos a aceitarem as condições e as regras do jogo das

empresas e do capital. A dominação e a subordinação do trabalho ao capital se iniciam, portanto, antes do trabalhador chegar à fábrica ou à empresa capitalista. O poder dos capitalistas se estende para além dos espaços de trabalho.

O toyotismo ampliou o leque do poder do capital constituindo técnicas de disciplina e controle da força de trabalho que caracterizam o regime de acumulação flexível, na definição de Harvey (2003). As mudanças no disciplinamento da força de trabalho implicaram a codificação de procedimentos e regras típicas da acumulação atual. Em certo sentido, poderíamos dizer que o toyotismo radicaliza a subsunção real do trabalho ao capital de forma que a disciplina se apresenta de maneira mais intensa e a exigência de interiorização dos mecanismos de controle assume proporções consideráveis.

As técnicas de controle e disciplina do trabalho passam a exigir a adesão e identificação do trabalhador com a organização, com a empresa. O discurso das políticas de recursos humanos contempla e estimula a aceitação, por parte da força de trabalho, do poder empresarial. Trata-se, pois, de impor uma codificação com o objetivo de normatizar determinados comportamentos requeridos pelo processo atual de valorização do capital.

Portanto, a codificação e a normatização de procedimentos visam regular tanto o uso de objetos e equipamentos quanto configurar o poder do capital sobre a divisão do trabalho hierarquicamente definida. Nessa perspectiva, a adoção de tecnologias tanto microeletrônica quanto de gestão dos recursos humanos está associada à adequação ao novo ciclo disciplinar integral do toyotismo.

Definimos como ciclo disciplinar integral as práticas fundamentadas no modelo toyotista de organização do trabalho e de internalização dos mecanismos de controle assentados na subsunção real do trabalho ao capital. As práticas decorrentes de tal modelo de subordinação revelam as tentativas de extrair, na integralidade, as capacidades intelectuais da força de trabalho e, conseqüentemente, a intensificação do trabalho visando a redução de custos e o aumento da produtividade do trabalhador. Dessa forma, a tecnologia disciplinar é associada à microeletrônica e aos programas de recursos humanos no sentido de formar e adequar um tipo específico de trabalhador ao modelo predominante de valorização do capital.

Dentro desses propósitos, é exigido ao trabalhador a adoção de maneiras de ser ditadas pela lógica empresarial de configuração do poder nos espaços de trabalho e na subordinação da força de trabalho. O poder do capital aparece adornado de uma lógica

racional voltada para a consecução de objetivos pretensamente comuns a trabalhadores e capitalistas.

A qualificação aparece como forma de extrair o máximo da capacidade intelectual do trabalhador e como discurso de disciplinamento para a adoção dos padrões comportamentais necessários ao fluxo de extração do mais-valor. Assim, o capital designa, a cada momento, os rumos da corrente disciplinar e do controle do trabalho nas empresas através da instauração de normas e procedimentos capazes de garantir a valorização do capital no contexto do padrão toyotista de acumulação.

Com base na internalização dos mecanismos de controle, a empresa ‘concede’ maior ‘autonomia’ para algumas tarefas e incorpora novas exigências para os trabalhadores sob rótulos de aparência atraente como ‘criatividade’, ‘novas responsabilidades’, ‘qualificação’ etc. Dessa forma, dentro de um contexto mutável da economia globalizada, o trabalhador precisa constantemente aperfeiçoar-se, sabendo-se alvo de perene avaliação no ambiente organizacional. (Heloani, 2003, p. 108).

Os mecanismos de controle e as técnicas disciplinares estão expressos nos jargões da moda empresarial. A tentativa de envolver o trabalhador é demonstrada pelas expressões que procuram estimular a adoção do discurso do capital. Palavras como “qualidade”, “qualificação”, “competências”, “responsabilidade”, “criatividade”, “trabalho em equipe”, dentre tantas outras, fazem parte do universo disciplinar integral do padrão toyotista de acumulação de capital.

Assim, o discurso atual enfatiza a necessidade de qualificação do trabalhador e do desenvolvimento das capacidades e habilidades voltadas para a atuação eficaz no âmbito da atividade produtiva. De acordo com Heloani (2003), a adoção de tecnologias microeletrônicas provocou, em certa medida, a reunificação dos aspectos manuais e intelectuais do trabalho. Em certo sentido, a tecnologia possibilitou a junção prática de determinados conhecimentos e saberes do trabalhador oferecendo ao capital uma ampla margem de manobra para a intensificação do ritmo e da exploração do trabalho. Portanto, as virtudes dos trabalhadores, suas capacidades intelectuais e suas experiências, são incorporadas pelo capital como um mecanismo a mais na realização da valorização do capital.

(...) a qualificação favorece ao capital uma maior e melhor apropriação do trabalho. Maior, pela economia de movimentos e destreza, e melhor (no sentido político), pelo disciplinamento da percepção para novas funções, agindo ao mesmo tempo como uma ‘camuflagem’ para a intensificação do trabalho. (Heloani, 2003, p. 109).

O reordenamento da subjetividade dos trabalhadores, sob a ótica toyotista, demonstra que as transformações nas técnicas disciplinares e de controle operam no

sentido da adequação da força de trabalho no processo de valorização do capital. As técnicas de controle e disciplina, expressas nos regulamentos, na legislação e nos contratos de trabalho, dão significado à lógica de reprodução do capital no padrão de acumulação dominante de cada época. Os ciclos disciplinares expressam as formas encontradas pelos capitalistas para gerir de maneira integral suas atividades, subordinando a força de trabalho a determinados mecanismos de controle e estabelecendo o poder empresarial nos espaços de trabalho.

A generalização das técnicas de disciplina e controle faz com que tanto no trabalho quanto fora dele a força de trabalho esteja submetida a modos de subjetivação e interiorização das ideologias empresariais e de gestão. O toyotismo possibilitou a realização ampliada daquilo que era ambicionado por Henry Ford, a expansão do controle para além dos ambientes de trabalho. O controle e a disciplina tem invadido o lazer, os domicílios, a vida cotidiana dos trabalhadores como nunca visto antes. (Bernardo, 2004).

As exigências de qualificação refletem, além da pressão pela formação, a sintonia constante com os modos de disciplinamento do trabalho. As técnicas de disciplina e controle, no âmbito do toyotismo, têm na autocoação, tomada a partir da introjeção do discurso disciplinar do capital, um elemento básico que dispensa os custos da gestão taylorista-fordista e ao mesmo tempo transforma o trabalhador em instrumento eficaz, potencializado pelo uso intenso de suas aptidões e saberes, da intensificação do ritmo do trabalho e da valorização integral do capital. Ao mesmo tempo, as contradições inerentes à lógica do capital são recorrentes nos espaços laborais. O capital se esbarra com as resistências dos trabalhadores nas lutas pelo controle da organização da produção. A cada período da acumulação capitalista, novos mecanismos de controle e disciplina são gestados visando combater as resistências e, desse modo, adequar os trabalhadores à produção da riqueza social.

## **Referências Bibliográficas**

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 7<sup>a</sup> ed. São Paulo: Cortez / Ed Unicamp, 2000.

\_\_\_\_\_. *Os Sentidos do Trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2000.

BERNARDO, João. *Democracia Totalitária: teoria e prática da empresa soberana*. São Paulo: Cortez, 2004.

\_\_\_\_\_. *Transnacionalização do Capital e Fragmentação dos Trabalhadores*. São Paulo: Boitempo, 2000.

BIHR, Alan. *Da grande noite à alternativa: o movimento operário europeu em crise*. São Paulo: Boitempo, 1998.

DROLAS, A. *et alii*. “Las Nuevas Relaciones de Poder em los Espacios de Trabajo.” In.: Fernández, Arturo (org.). *Estado y Relaciones Laborales: transformaciones y perspectivas*. Buenos Aires: Prometeo Libros, 2005. p. 93-120.

GAUDEMAR, Jean-Paul de. *El Orden y la Producción: nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*. Madrid, 1991.

\_\_\_\_\_. “La Crisis como Laboratorio Social: el ejemplo de las disciplinas industriales”. In.: Aglietta, M. (org.). *Rupturas de um Sistema Econômico*. Madrid: H. Blume Ediciones, 1981. p. 241-262.

GOUNET, Thomas. *Fordismo e Toyotismo na Civilização do Automóvel*. São Paulo: Boitempo, 1999.

HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna*. 13ª ed. São Paulo: Loyola, 2003.

HELOANI, Roberto. *Gestão e Organização no Capitalismo Globalizado: História da Manipulação Psicológica no Mundo do Trabalho*. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, Maria Elizabeth Antunes. *Os Equívocos da Excelência: as novas formas de sedução na empresa*. Petrópolis-RJ: Vozes, 1996.

LOJKINE, Jean. *A revolução Informacional*. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2002.

MARGLIN, S. “Origem e funções do parcelamento da tarefas (Para que servem os padrões?)”. In.: Gorz, André. *Crítica da Divisão do Trabalho*. São Paulo: Martins Fontes, 1989. p. 37-77.

MARX, Karl. *O Capital*. Livro 1, Vol. 1/2. t. 1 e 2. São Paulo: Nova Cultural, 1988a.

\_\_\_\_\_. *O Capital*. Livro 2, Vol. 3. São Paulo: Nova Cultural, 1988b.

\_\_\_\_\_. *Capítulo VI Inédito de O Capital: resultados do processo de produção imediata*. São Paulo: Moraes, 1985.

MENDOZA, Carlos A. Castillo. “Estúdio Introductorio”. In.: Gaudemar, Jean-Paul de. *El Orden y la Producción: nacimiento y formas de la disciplina de fábrica*. Madrid, 1991. p. 09-32.

MENDOZA, Carlos A. Castilho e LÓPEZ, Jorge G. Marx: entre el trabajo y el empleo. In: VII CONGRESO NACIONAL DE SOCIOLOGIA, Salamanca, 2001.

PIGNON, Dominique e QUERZOLA, Jean. “Ditadura e Democracia na Produção”. In. Gorz, André. (org.). *Crítica da Divisão do Trabalho*. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989. p. 91-138.

SENNETT, Richard. *A Corrosão do Caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 5ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

\_\_\_\_\_. *A Cultura do Novo Capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

TRAGTEMBERG, Maurício. *Administração, Poder e Ideologia*. São Paulo: Cortez, 1989.