

# TRABALHO E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS NO CAPITALISMO GLOBAL TOYOTISMO E “CAPTURA” DA SUBJETIVIDADE

*Giovanni Alves<sup>1</sup>*

*Livia Moraes<sup>2</sup>*

## RESUMO

Neste ensaio iremos buscar esclarecer o significado da gestão toyotismo e da “captura” da subjetividade, objeto de reflexão da sociologia industrial. O espírito do toyotismo tem permeado as inovações empresariais das últimas décadas, assumindo um notável poder ideológico cujos valores estruturam o “momento predominante” do complexo de reestruturação produtiva na era da mundialização do capital.

Palavras-chave: capitalismo, trabalho, toyotismo, reestruturação produtiva.

## LABOUR AND CAPITALIST STRATEGIES IN THE GLOBAL CAPITALISM TOYOTISM AND “CAPTURE” OF THE SUBJECTIVITY

### ABSTRACT

In this essay we will go to search to clarify the meaning of the toyotism and the “capture” of the subjectivity, object of reflection of industrial sociology. The spirit of the toyotism has structuralized the capitalist innovations of the last decades, having assumed a notable ideological power whose values characterize the “predominant moment” of the complex of productive reorganization in the age of the globalization of the capital.

Key-words: capitalism, labour, toyotism, productive reorganization.

No decorrer dos “trinta anos perversos” (1973-2003), em contraponto aos “trinta anos gloriosos” do pós-guerra, a nova dinâmica sócio-metabólica do capitalismo global caracterizou-se, por um lado, pela intensa racionalização organizacional e tecnológica dos nichos de valorização do capital, baseada no paradigma da acumulação flexível e da gestão toyotista, cujo traço essencial é a “captura” da subjetividade do trabalho vivo e da força de trabalho; e por outro

---

<sup>1</sup> Professor de sociologia da UNESP - Campus de Marília. giovanni.alves@uol.com.br

<sup>2</sup> Mestranda em ciências sociais pela UNESP - Campus de Marília

lado, pela crescente irracionalidade social, caracterizada pela sociedade da redundância do trabalho vivo, do desemprego em massa e da precarização dos estatutos salariais. Neste ensaio iremos buscar esclarecer o significado da gestão toyotismo e da “captura” da subjetividade, objeto de reflexão da sociologia industrial da administração de empresas.

A apreensão essencial da dinâmica societal do novo capitalismo não pode se restringir apenas ao local do trabalho. A sociologia e economia do trabalho e a ciência da administração de empresas tem se detido a analisar tão-somente o local de trabalho, descrevendo com minúcias as mudanças da organização da produção capitalista. Entretanto, esta visão parcelizada da totalidade concreta do capitalismo global, oculta o outro lado da questão: as alterações significativas na reprodução social, da reestruturação dos espaços urbanos e tempos sociais, da organização do tempo de vida como tempo de trabalho estranhado e dos novos valores instrumentais fetichizados que constituem o cotidiano. Enfim, da irracionalidade social que cresce na proporção direta da racionalização empresarial, por conta da crise das políticas públicas, do desmonte do “Welfare State”, mesmo em sua forma rudimentar no Brasil.

Na verdade, o que se constituiu nos últimos trinta anos do novo capitalismo, baseado no regime de acumulação predominantemente financeirizado, foi uma nova estrutura social baseada no paradigma da acumulação flexível que tem na gestão toyotista o seu “momento predominante”. Ela atinge, é claro, o local de trabalho, mas também a própria vida cotidiana e as relações sociais em geral. Fora do local de trabalho as pessoas são atingidas pela nova lógica produtiva do capital. Estamos diante de um processo de reestruturação produtiva que pressupõe uma mutação sócio-metabólica. Na verdade, alterou-se a dinâmica interna de importantes grupos sociais (empresa, escola, família, relações conjugais e entre os sexos, atividades de lazer, partidos, sindicatos, etc). Ela não se resume apenas à crise de um padrão de acumulação de capital, nem muito menos à crise de um padrão de organização da produção. Ela anuncia, com todas as conseqüências daí advindas, a crise de um determinado “modo de vida”. Enfim, ocorreu uma transformação crucial na matéria social, dada pela organização do tempo, avassalada pela racionalidade de mercado.

Richard Sennet observa em 1998 que “é a dimensão do tempo do novo capitalismo, e não a transformação de dados *high-tech*, os mercados de ação global ou o livre comércio, que mais diretamente afeta a vida emocional das pessoas fora do local de trabalho.”<sup>3</sup> Ao alterar a organização do tempo

---

<sup>3</sup> Sennet, Richard. A corrosão do caráter - conseqüências pessoais do trabalho no capitalismo. Rio de Janeiro: Editora Record, 1996. p.25

no metabolismo social, o capital cria o lastro emocional para as inovações da cultura organizacional nas empresas modernas. Contribui, deste modo, para a “captura” da subjetividade do trabalho.

Dizem as pessoas: “Não há longo prazo”, o que significa não se sacrificar por nada que não seja a mera sobrevivência individual. Predominam, deste modo, os interesses particularistas. É por isso que Sennet explica a corrosão do caráter como sendo um dos traços cruciais do capitalismo flexível. A comunidade humana é impossível sem diretivas para o caráter pessoal, baseadas na confiança, lealdade e compromisso mútuo. A corrosão do caráter expressaria, deste modo, a agudização das relações sociais fetichizadas e estranhadas que aparecem como egoísmo social. Portanto, fora do local do trabalho, tende a vicejar o estado de barbárie social, permeado de interesses particularistas, com os agentes sociais imersos na nova organização do tempo do capitalismo de curto-prazo.

No local de trabalho, sob a gestão toyotista, impõe-se o simulacro da comunidade baseado nos valores da empresa. Confiança, lealdade e compromisso devem ser dados apenas à empresa. E mesmo assim, no curto-prazo, tendo em vista que se altera o sentido de emprego e de carreira profissional (o que faz surgir o termo de “empregabilidade” – isto é, estar sempre capaz de empregar-se, pois o capitalismo de curto-prazo, com sua fome de mudança, exige que cada um de nós espere mudar de emprego, como observa Sennet, no caso de um jovem americano, “pelo menos onze vezes no curso do trabalho, e trocar sua aptidão básica pelo menos outras três durante os quarenta anos de trabalho.”<sup>4</sup>). Ora, personalidades frágeis e de caráter corroído são mais propensos à consentimentos espúrios, exigidos pelas novas contrapartidas da gestão toyotista. Como iremos salientar adiante, o envolvimento estimulado da gestão toyotista pressupõe um determinado tipo de personalidade estranhada, de indivíduos de classe imersos na contingência de mercado e na insegurança social, garantida pelo capitalismo de curto-prazo.

É o capitalismo de curto-prazo com sua fome de mudança que explica, por exemplo, o sucesso midiático, nos últimos anos, de um título da estante de administração de empresas e da literatura de auto-ajuda empresarial, que trata da importância de saber mudar - “Quem Mexeu no Meu Queijo?”, de Spencer Johnson (de 1998). Como nos diz a chamada comercial, o livro é uma parábola simples que revela verdades profundas sobre a mudança. Ele nos apresenta quatro personagens - dois ratos e dois humanos do mesmo tamanho dos roedores - que vivem em um labirinto em eterna procura por

---

<sup>4</sup> Sennet, Richard. A corrosão do caráter – conseqüências pessoais do trabalho no capitalismo. Rio de Janeiro: Editora Record, 1996. p.24

queijo, que os alimenta e os faz felizes. O queijo é uma metáfora daquilo que se deseja ter na vida, seja um bom emprego, um relacionamento amoroso, dinheiro, saúde ou paz espiritual. O labirinto é o local onde as pessoas procuram por isso - a empresa onde se trabalha, a família ou a comunidade na qual se vive. Nesta história, os personagens se defrontam com mudanças inesperadas. Um deles é bem-sucedido, e escreve o que aprendeu com sua experiência entre as paredes do labirinto. Incentiva o sucesso através do esforço individual. Suas palavras ensinam a lidar com a mudança para viver com menos estresse e alcançar mais sucesso no trabalho e na vida pessoal na vida e no trabalho<sup>5</sup>.

Em 1989, David Harvey, em seu livro "Condição Pós-Moderna", tinha destacado a "compressão espaço-temporal" que atinge o capitalismo da acumulação flexível como sendo o responsável pelas intensas mudanças contingenciais no trabalho e no cotidiano social. É o novo regime de acumulação flexível, segundo ele, que explicaria as alterações aceleradas no modo de vida social.<sup>6</sup> Na mesma direção analítica, François Chesnais, em 1995, iria considerar que o esquema do curto prazo e inclusive o paradigma toyotismo com sua intensificação do trabalho e as novas formas de exploração através da "captura" da subjetividade, podem ser explicados, em última instância, pela vigência de um novo regime de acumulação predominantemente financeirizado. Enfim, o capital especulativo-financeiro com sua volatilidade exacerbada intrínseca à forma-dinheiro, na medida em que passaria a predominar sobre as outras frações de capital, imprimiria a sua marca na vida social<sup>7</sup>.

O que todos esses autores apontam é que o tempo de vida tende a interverter-se em tempo de trabalho estranhado, seja como salariedade positivo (emprego assalariado) ou salariedade negativo (desemprego). Assim, ao invés da extinção do salariedade, observaríamos sua exacerbação intensa, surgindo, deste modo, um salariedade precário que constituiria uma nova questão social.<sup>8</sup>

Portanto, as inovações empresariais dadas pela vigência do toyotismo como ideologia orgânica da gestão capitalista acompanha uma dinâmica sócio-metabólica do sistema do capital em sua etapa de crise estrutural. É na virada para a década de 1990, sob os governos neoliberais que se manifestam no Brasil a tendência de desenvolvimento do novo capitalismo indicado acima. Por isso, consideramos que, nos últimos quinze anos, a partir do

---

<sup>5</sup> Johnson, Spencer. Quem mexeu no meu queijo?. Rio de Janeiro: Editora Record, 2001.

<sup>6</sup> Harvey, David. A Condição Pós-Moderna - Uma Pesquisa Sobre as Origens da Mudança Cultural, São Paulo: Editora Loyola, 1992.

<sup>7</sup> Chesnais, François. A Mundialização do Capital. São Paulo: Editora Xamã, 1996

governo Cardoso, desenvolveu-se de modo mais amplo no País, por conta das novas condições macroeconômicas dadas pelo Plano Real, o que consideramos como sendo o *toyotismo sistêmico*, isto é, um processo de racionalização da produção de mercadorias baseado nos princípios do toyotismo<sup>9</sup>.

É claro que o processo de toyotização dos locais de trabalho no País é desigual, tendo em vista a heterogeneidade estrutural da nossa base produtiva. Entretanto, nos pólos mais dinâmicos, nas grandes empresas e inclusive nas pequenas e médias empresas subcontratadas, seja na indústria, nos serviços e inclusive, na administração pública sob hegemonia neoliberal, tendeu-se a adotar a nova racionalização do trabalho baseada no paradigma toyotista.

Entretanto, para além da aparência social, as estratégias empresariais ocultam em si, novas estratégias de metabolismo social marcadas pela agudização do fetichismo da mercadorias e formas estranhadas congêneres, tanto na produção quanto na reprodução social. O que as pesquisas epidemiológicas constataam é que o impacto do novo capitalismo no Brasil na saúde do trabalhador é paulatino. O *stress* torna-se a doença do trabalho que predomina na era da gestão toyotista, tendo em vista que, como iremos verificar o toyotismo, “captura” a mente do trabalhador com suas implicações estranhadas. Estudos recentes sugerem que o *stress* pode ser mortal e advertem que no Brasil cerca de 70% da PEA (população economicamente ativa) sofre as conseqüências do excesso de trabalho ou mal-estar em relação à profissão. E desse total, 30% é vítima do *burnout*.<sup>10</sup> É claro que tais dados estatísticos se referem não apenas aos impactos diretos, mas também indiretos da gestão toyotista, com a dissiminação do sócio-metabolismo do capitalismo flexível baseada na nova organização do tempo e do sócio-metabolismo da barbárie.

## 1. O significado do toyotismo

O que denominamos de toyotismo tem sido a ideologia orgânica das inovações empresariais nas últimas décadas. Assumiu nos últimos trinta anos um notável poder ideológico cujos valores estruturam o “momento predominante” do complexo de reestruturação produtiva na era da mundialização do capital. É claro que, como destacaremos adiante, a inovação empresarial é parte compositiva de um complexo sócio-reprodutivo mais amplo, de

---

<sup>8</sup> Castel, Robert. *Metamorfoses da questão social - Uma crônica do salário*. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2002

<sup>9</sup> Alves, Giovanni. *O novo e precário mundo do trabalho*. São Paulo: Editora Boitempo, 2000

<sup>10</sup> Simon, Harvey B. “Trabalho Mata?”, *Viver Mente e Cérebro*, Ano XVI, No. 161, São Paulo, 2006

reestruturação capitalista baseada na constituição de uma sociedade da redundância do trabalho vivo e das formas agudas de fetichismo e estranhamento social. Diante de sua crise estrutural, a sociedade das mercadorias busca se reproduzir, produzindo uma nova forma social com as características do capitalismo global. O toyotismo encontrou condições propícias para seu desenvolvimento ideológico-organizacional no seio das grandes corporações com seu poder midiático e capacidade de hegemonia social. O discurso toyotista com sua linguagem (e psicologia social) saíram dos locais de trabalho, para a escola (há, por exemplo, escolas de ensino fundamental lecionando as disciplinas Empreendedorismo e Agronegócios), o Estado e a vida cotidiana. O que se verificou é que o espírito do toyotismo hoje se dissemina através dos princípios de gestão da subjetividade que transcendem os muros das fábricas e escritórios.

A projeção universal da ideologia do toyotismo, a partir dos anos 1980, vincula-se ao sucesso da indústria manufatureira japonesa na concorrência internacional. Durante os anos setenta e oitenta, diversas técnicas foram importadas do Japão, em diversas ondas, com diferentes ênfases, para diversos países e setores. A primeira onda foi a dos CCQ's e, quase que em paralelo, a do *Kanban / JIT*. Posteriormente, diversos outros elementos foram adicionados, como TQC (*Total Quality Control*), *Kaizen*, técnica dos 5S's, TPM (*Total Productive Maintenance*) e outras.<sup>11</sup>

Mas, o novo método de gestão da produção, impulsionado, em sua gênese sócio-histórica, pelo sistema Toyota, conseguiu assumir um valor universal para o capital em processo, tendo em vista as próprias exigências do capitalismo mundial, das novas condições de concorrência e de valorização do capital surgidas a partir da crise capitalista dos anos 1970. Isso significa dizer que o toyotismo não pode mais ser reduzido às condições históricas de sua gênese, tornando-se adequado, sob a mundialização do capital, não apenas à nova base técnica do capitalismo, com a presença de novas tecnologias microeletrônicas na produção – o que exige um novo tipo de envolvimento operário, e, portanto, uma nova subordinação formal-intelectual do trabalho ao capital – mas à nova estrutura da concorrência capitalista no cenário de crise de superprodução, onde está colocada a perspectiva de “mercados restritos” (apesar da mundialização do capital, principalmente na indústria automobilística).

---

<sup>11</sup> Zilbovicius, Mauro. “Modelos de produção e produção de modelos” In Glauco Arbix e Mauro Zilbovicius (org.) De JK a FHC - A Reinvenção dos Carros. Campinas: Editora Scritta, 1997, p.286.

Ao surgir, portanto, como o “momento predominante” do complexo de reestruturação sob a mundialização do capital, o toyotismo passou a incorporar uma “nova significação”, para além das particularidades de sua gênese sócio-histórica (e cultural), vinculada ao capitalismo japonês. Deste modo, ao utilizarmos o conceito de toyotismo, queremos dar-lhe uma significação particular, delimitando alguns de seus aspectos essenciais. São tais aspectos essenciais do toyotismo - seus protocolos organizacionais (e institucionais), voltados para realizar uma nova “captura” da subjetividade operária pela lógica do capital - que possuem um valor heurístico, capaz de esclarecer seu verdadeiro significado nas novas condições da mundialização do capital.

Para nós, o toyotismo é um princípio organizacional da produção de mercadorias, uma nova lógica da produção capitalista, novos elementos de administração da produção de valor, de gestão (e exploração) da força de trabalho, cujo valor universal é constituir uma nova hegemonia do capital na produção, através da “captura” da subjetividade operária pela lógica do capital. Na verdade, é um estágio superior de racionalização do trabalho, que não rompe, a rigor, com a lógica do taylorismo-fordismo (é por isso que alguns autores o denominam “neofordismo”)<sup>12</sup>.

Entretanto, apesar de ser um traço de continuidade nas estratégias de racionalização do trabalho no século XX, o toyotismo realiza um salto qualitativo na “captura” da subjetividade operária pela lógica do capital, o que o distingue, pelo menos no plano da consciência de classe, do taylorismo - fordismo.

O aspecto original do toyotismo é articular a continuidade da racionalização do trabalho, intrínseca ao taylorismo e fordismo, com as novas necessidades da acumulação capitalista. É uma “ruptura” no interior de uma continuidade plena<sup>13</sup>. Por isso, “embora consciente das diferenças e de suas contribuições específicas, Taichi Ohno [o “criador” do toyotismo - G.A.L.M.] preferiu insistir antes sobre as continuidades que sobre as rupturas” [com relação a Taylor e Ford]<sup>14</sup>. Além disso, o próprio autor do rótulo pelo qual ficou conhecido o toyotismo: *lean production*, ou Produção Enxuta, posteriormente consagrado mundialmente através do estudo do MIT<sup>15</sup>, Krafcik, observou que “muitos dos princípios de Ford em suas formas mais puras são

---

<sup>12</sup> Aglietta, Michel. Regulación y crisis del capitalismo - La Experiencia de los Estados Unidos. México: Siglo Veintiuno editores, 1979.

<sup>13</sup> Alves, Giovanni. Trabalho e mundialização do capital - A nova degradação do trabalho no capitalismo global. Londrina: Editora Práxis, 1999.

<sup>14</sup> Coriat, Benjamin. Pensar pelo Averso - O Modelo Japonês de Trabalho e Organização. Rio de Janeiro: Editora Revan/UFRJ, 1994, p.86

<sup>15</sup> Womack, James P., Jones, Daniel T. & Roos, Daniel. A Máquina Que Mudou o Mundo. São Paulo: Editora Campus, 1992..

ainda válidos e formam a própria base do que conhecemos agora como *Toyota Production System*...Fordismo original com um sabor japonês.”<sup>16</sup> Zilbovicius observa que J. F. Krafcik, no ensaio “Triumph of the lean production system”, publicado no *Sloan Management Review*, de 1988, indica que as diversas técnicas associadas à Toyota são tributárias do que denomina “fordismo puro”. Segundo Krafcik, o “fordismo puro é, de muitos modos, mais próximo do Sistema de Produção Toyota do que o fordismo recente” (para ele, o “fordismo puro” é o fordismo dos anos 20, enquanto o “fordismo maduro” é o fordismo dos anos 60). Krafcik aponta que “as técnicas da administração científica não foram jogadas fora; foram apenas executadas *por empregados diferentes, mais apropriados*” e que “o sistema de fabricação JIT é outra translação da Toyota para o que era puro fordismo (o grifo é nosso).”<sup>17</sup>

O que interessa, nesse caso, são as objetivações concretas dos princípios (e técnicas) organizacionais do toyotismo, capazes de garantir, em maior ou menor proporção, seu objetivo primordial: a constituição de uma nova subjetividade do trabalho, capaz de promover uma nova via de racionalização do trabalho.

Entretanto, é importante destacar que a nova subjetividade do trabalho é constituída por um processo complexo que articula instâncias da produção e da reprodução social e a subjetividade de classe do trabalho articulada pelo toyotismo é uma subjetividade clivada, dividida entre a dimensão racionalizante e irracional da vida social. É esta esquizofrenia do capitalismo global que permite a constituição na instância da produção de uma suposta nova subjetividade do trabalho, “capturada” pelos valores empresariais.

Portanto, o que consideramos como sendo o toyotismo pode ser tomado como a experiência de organização social da produção de mercadorias adequada, por um lado, às necessidades da acumulação do capital na época da crise de superprodução, e, por outro lado, é adequada à nova base técnica da produção capitalista, sendo capaz de desenvolver suas plenas potencialidades de flexibilidade e de manipulação da subjetividade operária.

Os princípios organizacionais do toyotismo tenderam, no decorrer dos anos 1980, a serem adotados por várias corporações transnacionais nos EUA, Europa e Ásia (ou ainda América Latina), principalmente no setor industrial (ou até nos serviços). É claro que, nesse caso, eles – os princípios organizacionais – se adaptaram às particularidades concretas da produção de

---

<sup>16</sup> Krafcik Apud Zilbovicius, Mauro. “Modelos de produção e produção de modelos” In Glauco Arbix e Mauro Zilbovicius (org.) De JK a FHC – A Reinvenção dos Carros. Campinas: Editora Scritta, 1997, p. 294.

<sup>17</sup> Krafcik Apud Zilbovicius, Mauro. op.cit. p. 295.

mercadorias, surgindo como o “momento predominante” do complexo de reestruturação produtiva. Ao assumir um valor universal, o toyotismo passou a mesclar-se, em maior ou menor proporção, a suas objetivações nacionais (e setoriais), com outras vias de racionalização do trabalho, capazes de dar maior eficácia à lógica da flexibilidade.

## 2. Vigência (e redundância exacerbada) do trabalho vivo

Pode-se perguntar: por que, em plena época da III Revolução Científico-Tecnológica, o capital tenderia a recorrer ao toyotismo e não à mera introdução de novas tecnologias microeletrônicas na produção, capazes de negar o “trabalho vivo”, transformando-o, portanto, em coisa supérflua, apendicizada ao sistema de maquinaria e rompendo, deste modo, com a lógica do taylorismo/fordismo? Seria o toyotismo, que para Coriat é “meramente uma inovação organizacional”, apenas uma continuidade da preocupação de controle do elemento subjetivo pelo capital, de super-intensificação do trabalho vivo como a forma por excelência de aumento da produtividade do trabalho, tal como ocorreu sob o taylorismo/fordismo?

Apesar de o toyotismo pertencer à mesma lógica de racionalização do trabalho, o que implica considerá-lo uma continuidade com respeito ao taylorismo/fordismo, ele tenderia, nesse caso, a surgir como um controle do elemento subjetivo da produção capitalista que estaria posto no interior de uma nova subsunção real do trabalho ao capital – o que seria uma descontinuidade com relação ao taylorismo/fordismo (é o que Ruy Fausto denominou “subordinação formal-intelectual – ou espiritual – do trabalho ao capital”).

Por isso, é a introdução da nova maquinaria, vinculada à III Revolução Tecnológica e Científica, o novo salto da subsunção real do trabalho ao capital, que exigiria, como pressuposto formal ineliminável, os princípios do toyotismo, onde a “captura” da subjetividade operária é uma das pré-condições do próprio desenvolvimento da nova materialidade do capital. “É como se a forma material exigisse uma posição adequada na forma” – diria Fausto<sup>18</sup>. As novas tecnologias microeletrônicas na produção, capazes de promover um novo salto na produtividade do trabalho, exigiriam, portanto, como pressuposto formal, o novo envolvimento do trabalho vivo na produção capitalista.

---

<sup>18</sup> Fausto, Ruy. “A ‘Pós-Grande Indústria’ nos Grundrisse (e para além deles).”, *Lua Nova*, novembro/89, nº 19, CEDEC, São Paulo, 1989. p. 45

É muitíssimo interessante o que Fausto nos diz (o que justifica a longa citação): “[com] a manufatura, a subsunção é apenas formal, ela não existe no interior do processo material de produção, senão na relação para com uma subjetividade global (que, sem dúvida, nega à sua maneira a individualidade, ela mesma reduzida a parte). Na segunda fase, a grande indústria, onde ocorre a primeira posição adequada da forma na matéria, se tem a subsunção real, isto é, formal e material. Com a pós-grande indústria, *desaparece a subordinação material*, e é nesse sentido, e só nesse sentido, que se retoma a primeira situação [...] Não há mais ‘oposição’ entre o indivíduo e o processo material, embora ou precisamente porque se restabelece a oposição matéria e forma. Mas esta oposição tem um sentido novo: a matéria, e em particular a ‘forma material’, comanda o processo. *É como se a forma material exigisse uma posição adequada na forma*. O capital é inadequado a esse novo processo material de produção. Teríamos assim a sucessão: subordinação formal, subordinação real, subordinação formal novamente [...] Arriscaríamos alguns conceitos novos. Diríamos que pode haver uma espécie de *subordinação intelectual (ou espiritual)* do trabalho ao capital. Teríamos assim a subordinação formal, a subordinação formal-material (em sentido próprio) e a *subordinação formal-intelectual (ou espiritual)* do trabalho ao capital. As duas últimas seriam reais (na nossa versão; na de Marx, só a segunda é real, a primeira e a terceira são formais). E se no caso da subordinação formal o trabalhador é (formalmente) *suporte*, sem ser (materialmente) *apêndice*, se no caso da subordinação formal-material ele é *apêndice*, além de ser suporte, na subordinação formal-intelectual ele é de certo modo *servidor* do novo mecanismo, que é um autônomo espiritual. A transformação da natureza em “espírito” não garante a libertação, mesmo a libertação ‘material’, isto é, a que se dá no processo de trabalho.”<sup>19</sup>

Deste modo, a uniformização que o toyotismo realiza é apenas a expressão organizacional da coletivização do trabalho, sob a forma de *trabalho abstrato* (que permite a ampliação das tarefas). O trabalho ampliado, dos operários “pluri-especialistas”, resulta tão vazio, e tão reduzido à pura duração, como o trabalho fragmentado<sup>20</sup>.

Portanto, tal como o taylorismo e o fordismo, o objetivo supremo do toyotismo continua sendo incrementar a acumulação do capital, através do incremento da produtividade do trabalho, o que o vincula à lógica produtivista da grande indústria, que dominou o século XX. Ele pertence, tal como o

<sup>19</sup> Fausto, Ruy. Op.cit. p. 46

<sup>20</sup> Aglietta, Michel (1979). Regulación y crisis del capitalismo - La Experiencia de los Estados Unidos, Siglo Veintiuno editores, México.

taylorismo e fordismo, ao processo geral de racionalização do trabalho (e, portanto, de sua intensificação) instaurado pela grande indústria. Por outro lado, cabe a ele – o toyotismo – articular, na nova etapa da mundialização do capital, uma operação de novo tipo de “captura” da subjetividade operária, uma nova *forma* organizacional capaz de aprofundar – e dar uma nova qualidade – a subsunção real do trabalho ao capital inscritas na nova forma material do capitalismo da III Revolução Científica e Tecnológica.

### 3. Capitalismo manipulatório: o controle através da “captura” da subjetividade

Uma característica central do toyotismo é a vigência da “manipulação” do consentimento operário, objetivada em um conjunto de inovações organizacionais, institucionais (e relacionais) no complexo de produção de mercadorias, que permitem “superar” os limites postos pelo taylorismo/fordismo. O controle instaurado pelo toyotismo é baseado na “captura” da subjetividade através de dispositivos organizacionais, ideológicos e institucionais que se disseminam pela sociedade e que ocultam a natureza candente da sociedade do capital nesta fase histórica: a irracionalidade social (o just-in-time, por exemplo, oculta a sociedade da redundância do trabalho vivo, da produção destrutiva de homens e mulheres – a barbárie social).

Ao dizermos “captura” da subjetividade, é importante destacar que utilizamos “captura” entre aspas, pois o que ocorre não é propriamente a mera captura, mas sim um processo tenso, contraditório, irremediavelmente inconcluso de captura da subjetividade do trabalho pela lógica do capital. A rigor, não há captura, pois o capital é incapaz de anular objetivamente o trabalho vivo, o qual é o elemento incontrolável e imponderável da produção social. A vigência do toyotismo é a mera afirmação do fracasso do capital em eliminar o trabalho vivo da produção de mercadorias. O controle através da “captura”, como estamos sugerindo, é meramente virtual, pois existem, é claro, mesmo no microcosmo do processo de produção, formas contingentes de resistência – mesmo que inconsciente – à nova exploração da força de trabalho.

Deste modo, o que chamamos de toyotismo é um novo tipo de ofensiva do capital na produção que re-constitui as práticas tayloristas e fordistas na perspectiva do que poderíamos denominar de um novo controle do trabalho vivo através da “captura” da subjetividade pela produção do capital. É uma via concreta de racionalização do trabalho que instaura uma solução diferente – que, a rigor, não deixa de ser a mesma, mas que na dimensão subjetiva é outra – daquela experimentada por Taylor e Ford, para resolver, nas novas

condições do capitalismo mundial, um dos problemas estruturais da produção de mercadorias: o *consentimento do trabalho vivo* (ou de como romper a resistência operária à sanha de valorização do capital, no plano da produção).

Se o taylorismo e fordismo procuraram resolvê-lo através do que Coriat salientou como sendo a parcelização e a repetitividade do trabalho, o toyotismo procura resolvê-lo (utilizando os termos do próprio Coriat<sup>21</sup>), pela des-especialização dos trabalhadores qualificados, por meio da instalação de certa polivalência e plurifuncionalidade dos homens e das máquinas. É a operação, no local de trabalho, de um novo tipo de “captura” da subjetividade pela produção do capital que consideramos como o nexo essencial da série de protocolos organizacionais do toyotismo, tais como a “autonomação” e “auto-ativação”, *just-in-time* / *kanban*, e inclusive a empresa em rede.

#### 4. Protocolos (e pressupostos) do toyotismo

Uma racionalização do trabalho que, por se instaurar sob o capitalismo manipulatório, constitui-se, em seus nexos essenciais, através da inserção engajada do trabalho assalariado na produção do capital (o “engajamento estimulado”). Ocorre uma nova orientação na constituição da racionalização do trabalho, onde a “*intentio recta*” da produção capitalista, sob a etapa da mundialização do capital, exige, mais do que nunca, a “captura” integral da subjetividade operária (o que explica, portanto, o impulso desesperado – e contraditório – do capital para conseguir a parceria com o trabalho assalariado) (Utilizamos a expressão “*intentio recta*”, no sentido lukacsiano, para caracterizar o impulso à captura do ser-precisamente-assim existente, a um conhecimento verdadeiro do real. No caso do toyotismo, enquanto ideologia estruturante do complexo de reestruturação produtiva, o seu valor ontológico reside em que, pelo menos no campo da produção do capital, apreende uma das necessidades do sistema produtor de mercadorias na etapa da III Revolução Industrial.<sup>22</sup>

Os *protocolos organizacionais* do toyotismo, que inscrevem a nova via de racionalização do trabalho, são o que Coriat denominou de autonomação/ auto-ativação, *just-in-time/kanban* e a polivalência operária, além da série de inovações “institucionais”, seja intrafirma – principalmente as novas formas

---

<sup>21</sup> Coriat, Benjamin. *Pensar pelo Averso - O Modelo Japônes de Trabalho e Organização*. Rio de Janeiro: Editora Revan/UFRJ, 1994.

<sup>22</sup> Lukács, Georg. *Ontologia Dell'essere Sociale*. Roma: Editori Riuniti, Roma, 1981.

de pagamentos salariais – ou inter-firmas, a terceirização (empresa em rede, subcontratações, parcerias, etc)<sup>23</sup>.

Os nexos contingentes do toyotismo que salientamos acima instauram uma “flexibilidade interna”, constituída no coletivo de trabalho, no espaço (e na cadeia) de produção, capazes de contribuir para os ganhos de produtividade buscados pela nova gestão da produção. De acordo com Coriat, “a flexibilidade[...] é pensada e construída como alavanca e fator-chave determinante da produtividade.”<sup>24</sup> É por isso que o toyotismo surge como a expressão maior da acumulação flexível sob o complexo de reestruturação produtiva.

A categoria de *flexibilidade* (ou a idéia de *flexibilização*) assume, para ele, um fundamentação inédita, ainda pouco desenvolvida, mas presente, em alguns aspectos, no taylorismo e no fordismo (é interessante observar, segundo I. Meszáros, que, Charles Babbage, um pensador notável do início do século XIX, um dos pais da “ciência da administração”, oitenta anos antes de F.W. Taylor, nos primórdios da manufatura e grande indústria, reconheceu, de certo modo, a importância, da “captura” da subjetividade operária. O que demonstra que a operação de subsunção da subjetividade operária pela lógica do capital é algo posto – e repost – pelo modo de produção capitalista. Só que é sob o toyotismo que a captura da subjetividade operária adquire o seu pleno desenvolvimento, um desenvolvimento real e não apenas formal<sup>25</sup>).

Ao lado dos *protocolos organizacionais* destacados acima, existem outros pressupostos cruciais, como o *pressuposto tecnológico*, isto é, a nova base técnica em rede, baseado na tecnologia microeletrônica, que compõem as inovações empresariais; e os *pressupostos político e sociais* do toyotismo, que implicam a constituição do precário mundo do trabalho e da barbárie social, base sócio-metabólica do tráfico afetivo-emocional que constituem os consentimentos espúrios no plano do local do trabalho.

O que significa que existe uma curiosa “afinidade eletiva” entre *toyotismo*, *neoliberalismo* e *precarização do trabalho*. Eles compõem, portanto uma totalidade concreta do novo metabolismo social da produção de mercadorias nas condições de crise estrutural do sistema capitalista global.

---

<sup>23</sup> Coriat, Benjamin. *Pensar pelo Averso - O Modelo Japônes de Trabalho e Organização*. Rio de Janeiro: Editora Revan/UFRJ, 1994, p.155..

<sup>24</sup> Coriat, Benjamin. op. cit., p.204.

<sup>25</sup> Meszáros, István. *Para além do capital*. São Paulo: Editora Boitempo, 2002.

## 5. Estratégias de “captura”: novos sistemas de pagamento e trabalho em equipe

A principal estratégia de “captura” do consentimento operário do toyotismo é a *emulação individual* através das estruturas “estimulantes” dos novos sistemas de pagamento (salário por antiguidade, dos bônus de produtividade ou participação nos lucros e resultados). No toyotismo clássico ela se dava também através dos mercados internos, do emprego vitalício, o que não é possível nas condições do capitalismo global. Diz Watanabe:

...o sistema de pagamento japonês é caracterizado pelo sistema de ‘seniority’ (antiguidade na empresa) e pelo sistema de bônus bianual. O ‘seniority’ estimula o trabalhador a permanecer no serviço em uma mesma companhia, e também a amoldar-se à filosofia do ‘living wage’ e ‘family wage’. O sistema de bônus bi-anual funciona como um meio de ajustar o pagamento às condições do negócio e, também, em curto prazo, de premiar a ‘performance’ individual dos trabalhadores. Não somente a promoção para os mais altos postos, mas também o aumento salarial anual dos trabalhadores e a bonificação são determinados, tomando como base a avaliação do desempenho individual, embora o nível médio das taxas de pagamento aumente, e os bônus sejam fixados através de barganha coletiva. Enquanto o emprego e o sistema de pagamento motivam os trabalhadores a serem ‘leais’ ou ‘devotados’ às suas companhias, e o trabalho dá aos trabalhadores um sentimento de segurança, o sistema de avaliação de desempenho inspira-os com o espírito de competição. Uma vez que a cooperação e a comunicação com os companheiros de trabalho são altamente valorizados na avaliação, a competição entre eles não pode ser individualista e prejudicar o trabalho em equipe.<sup>26</sup>

Deste modo, o essencial é instaurar, por um lado, um elo direto entre o *desempenho do negócio* e o *comportamento dos operários* (por exemplo: no caso da Toyota, como observou Coriat<sup>27</sup>, às vezes um bônus salarial corresponde a um terço do salário anual). Mas, o sistema de bônus pode ser reduzido e até eliminado, se a empresa tiver uma baixa “performance”.

Como salientamos acima, utilizar o incentivo salarial como modo de gerenciar o comportamento operário e elevar a produtividade não é criação do toyotismo. Mais uma vez, o toyotismo apenas desenvolveu, com seus protocolos de emulação individual, principalmente os *novos sistemas de pagamentos* e, inclusive, como iremos ver adiante, o *trabalho em equipe*, um “meio

---

<sup>26</sup> Watanabe, Ben. “Toyotismo - um novo padrão mundial de produção?”, *Revista dos Metalúrgicos*, dezembro de 1993, CUT/CNM, São Paulo, 1993 p. 2.

<sup>27</sup> Coriat, Benjamin. *Pensar pelo Averso - O Modelo Japonês de Trabalho e Organização*. Rio de Janeiro: Editora Revan/UFRRJ, 1994, p.189.

refinado e civilizado” de exploração da força de trabalho, denunciado por Marx desde o século passado (nem tão civilizado e refinado, é claro, se levarmos em consideração, no caso do Japão, o país capitalista de onde se originou o toyotismo, os casos de morte súbita no trabalho – intitulado “karoichi” – e outras psicopatologias do trabalho, provocados pelo ritmo e intensidade, que decorrem da busca incessante do aumento da produtividade)<sup>28</sup>.

Os incentivos salariais utilizados pelo toyotismo, voltados para a “captura” da subjetividade do trabalho, reproduzem, em sua essência, os mecanismos de envolvimento operário criados por uma forma de pagamento de salário, analisado por Marx no capítulo XIX de “O Capital”, intitulado “Salário por peça”. Segundo Marx, o salário por peça “é a forma de salário mais adequada ao modo capitalista de produção”. Observa que, com o salário por peça, “...a qualidade e a intensidade do trabalho [são] controlados pela forma de salário, tornando em grande parte desnecessário o trabalho de inspeção.” “No salário por peça, [o trabalho se mede] pela quantidade de produtos em que o trabalho se materializa num dado espaço de tempo”. “Dado o salário por peça, é naturalmente interesse pessoal do trabalhador empregar sua força de trabalho o mais intensivamente possível, o que facilita ao capitalista elevar o grau normal de intensidade do trabalho. É também interesse pessoal do trabalhador prolongar a jornada de trabalho, a fim de aumentar seu salário diário ou semanal.” E ainda: “A exploração dos trabalhadores pelo capital se realiza então por meio da exploração do trabalhador pelo trabalhador.”<sup>29</sup>

Além das novas formas de pagamento, as empresas buscam estimular o comprometimento operário, através da *pressão coletivamente exercida pela equipe de trabalho* sobre todo elemento do *team* (o que Coriat caracterizou como sendo uma técnica de controle social denominada “ostracismo”<sup>30</sup>). Sob o toyotismo, a eficácia do conjunto do sistema não é mais garantida pela rapidez da operação do operário individual em seu posto de trabalho, tal como no fordismo, mas, pela integração, ou “engajamento estimulado”, da equipe de trabalho com o processo de produção. O que pressupõe, portanto, incrementar a manipulação através da supervisão e do controle operário, exercido pelos próprios operários – o que dispensa a presença física de uma burocracia de enquadramento especialmente formada e paga para se consagrar a tarefas de

---

<sup>28</sup> Watanabe, Ben. “Toyotismo – um novo padrão mundial de produção?”, *Revista dos Metalúrgicos*, dezembro de 1993, CUT/CNM, São Paulo, 1993. p. 3

<sup>29</sup> Marx, Karl. *O Capital – Crítica da Economia Política*, Livro 1. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil. 1988, p.636-642..

<sup>30</sup> Coriat, Benjamin. *Pensar pelo Averso - O Modelo Japonês de Trabalho e Organização*. Rio de Janeiro: Editora Revan/UFRJ, 1994, p.205.

controle, de medida e de avaliação da conformidade dos trabalhos efetuados em relação aos objetivos determinados.<sup>31</sup>

Sob o toyotismo, a competição entre os operários é intrínseca à idéia de “trabalho em equipe”. Os supervisores e os líderes de equipe desempenham papéis centrais no “trabalho em equipe” (no caso do Japão, os líderes da equipe de trabalho – do *team* – são, ao mesmo tempo, avaliadores e representantes dos sindicatos). Permanece ainda, de certo modo, uma supervisão rígida, mas incorporada, “integrada” – vale salientar – à subjetividade operária contingente. Em virtude do incentivo à competição entre os operários, cada um tende a se tornar supervisor do outro. “Somos todos chefes”, é o lema do “trabalho em equipe” sob o toyotismo.

A Toyota trabalha com grupos de oito trabalhadores...Se apenas um deles falha, o grupo perde o aumento, portanto este último garante a produtividade assumindo o papel que antes era da chefia. O mesmo tipo de controle é feito sobre o absentismo.<sup>32</sup>

Eis, portanto, o resultado da “captura” da subjetividade do trabalho pela lógica do capital, que tende a se tornar “mais consensual, mais envolvente, mais participativa: em verdade, mais manipulatória”.

## 6. O estranhamento toyotista

No universo do local do trabalho toyotizado surge um “estranhamento pós-fordista”, que, sob o toyotismo, possui uma densidade manipulatória maior do que em outros períodos do capitalismo monopolista. Não é apenas o “fazer” e o “saber” operário que são capturados pela lógica do capital, mas a sua disposição intelectual-afetiva que é constituída para cooperar com a lógica da valorização. O operário é encorajado a pensar “pró-ativamente”, a encontrar soluções antes que os problemas aconteçam (o que tende a incentivar, no plano sindical, por exemplo, estratégias neocorporativas de cariz propositivo). Cria-se, deste modo, um ambiente de desafio contínuo, onde o capital não dispensa, como fez o fordismo, o “espírito” operário. Aliás, não é que, sob o fordismo, o operário na linha de montagem convencional não pensasse. Pelo contrário, como salientou Gramsci, sob o fordismo

---

<sup>31</sup> Coriat, op.cit., p.168

<sup>32</sup> Watanabe, Ben. “Toyotismo – um novo padrão mundial de produção?”, *Revista dos Metalúrgicos*, dezembro de 1993, CUT/CNM, São Paulo, 1993. p. 5

...o operário continua 'infelizmente' homem e, inclusive [...] durante o trabalho, pensa demais ou, pelo menos, tem muito mais possibilidade de pensar, principalmente depois de ter superado a crise de adaptação. Ele não só pensa, mas o fato de que o trabalho não lhe dá satisfações imediatas, quando compreende que se pretende transformá-lo num gorila domesticado, pode levá-lo a um curso de pensamentos pouco conformistas.<sup>33</sup>

Henry Ford tinha consciência de que operários não eram apenas “gorilas domesticados”, como sugeria Taylor. Só que Ford procurava resolver o dilema da organização capitalista através de iniciativas “educativas” extra-fábrica. O toyotismo, pelo contrário, através da recomposição da linha produtiva, com seus vários protocolos organizacionais (e institucionais), procura capturar o pensamento operário, integrando suas iniciativas afetivas-intelectuais nos objetivos da produção de mercadorias. É por isso que, por exemplo, a auto-ativação centrada sobre a polivalência, um dos nexos contingentes do toyotismo, é uma iniciativa “educativa” do capital, é – entre outros – um mecanismo de integração (e controle) do trabalho à nova lógica do complexo produtor de mercadorias. Se no fordismo tínhamos uma *integração “mecânica”*, no toyotismo temos uma *integração “orgânica”* – o que pressupõe, portanto, um novo perfil de operário central<sup>34</sup>. Mas o que é integração “orgânica” para o capital, de certo modo, é expressão de uma “fragmentação sistêmica” para o trabalho assalariado – em sua consciência contingente e em seus estatutos salariais.

O que é suprema ironia é que, em plena época da III Revolução Tecnológica, o capital continua dependendo da destreza manual e da subjetividade do coletivo humano, como elementos determinantes do complexo de produção de mercadorias. Enquanto persistir a presença do trabalho vivo no interior da produção de mercadorias, o capital possuirá, como atributo de si mesmo, a necessidade persistente de instaurar mecanismos de integração (e controle) do trabalho, de administração de empresas, mantendo viva a “tensão produtiva”. Além, é claro, de procurar dispersar os inelimináveis momentos de antagonismo (e contradição) entre as necessidades do capital e as necessidades do trabalho assalariado, intrínsecos à própria objetivação da relação social que instaurou o processo de valorização.

---

<sup>33</sup> Gramsci, Antonio. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira 1984, p.404

<sup>34</sup> Revelli, Marco. “Economia e Modello Sociale Nel Passaggio tra Fordismo e toyotismo”, In Ingrao, Pietro (org). e Rossanda, Rossana (org.)., *Appuntamenti di fine secolo*, Manifestalibri, Roma.1995, p.190

## 7. Toyotismo e hegemonia social

O toyotismo como “momento predominante” do complexo de reestruturação produtiva – e como nova ofensiva do capital na produção – busca instaurar, no plano da produção de mercadorias, uma nova hegemonia do capital, articulando, de modo original, coerção capitalista e consentimento operário. Mas se a hegemonia nasce da fábrica, como nos diria Gramsci, sob a acumulação flexível, a fábrica tende a ser a própria totalidade social. Aliás, ao tornar-se empresa rede, a fábrica capitalista buscou reconstituir seu lócus hegemônico capaz de sedimentar as bases materiais para a reprodução social<sup>35</sup>.

O taylorismo/fordismo, sob as condições de racionalização propiciadas pelo desenvolvimento histórico no século XX, principalmente nos EUA, tornou-se, a partir dos anos 1920, o pioneiro na articulação entre coerção capitalista e consentimento operário. Com ele, procurou-se operar, de modo pleno, a subsunção real da subjetividade operária à lógica do capital, a articulação hábil da “força” (destruição do sindicalismo de base territorial) com a “persuasão” (altos salários, benefícios sociais diversos, propaganda ideológica e política habilíssima”).

Entretanto, no taylorismo e no fordismo, a “integralização” da subsunção da subjetividade operária à lógica do capital, a “racionalização total”, ainda era meramente formal (ou “formal-material”, como poderia dizer Fausto), já que, como salientou Gramsci, na linha de montagem, as operações produtivas reduzem-se ao “aspecto físico maquinal”<sup>36</sup>. O fordismo ainda era, de certo modo, uma “racionalização inconclusa”, pois, apesar de instaurar uma sociedade “racionalizada”, não conseguiu incorporar à racionalidade capitalista na produção, as variáveis psicológicas do comportamento operário, que o toyotismo procura desenvolver através dos mecanismos de comprometimento operários, que aprimoram o controle do capital na dimensão subjetiva.

Mas a ironia do toyotismo é que a inconclusão de sua racionalidade é de outra natureza. Na verdade, o toyotismo surge num momento histórico em que o sistema do capital torna-se incapaz de instaurar uma sociedade “racionalizada”. Por isso, o sistema busca tão-somente constituir uma “fábrica racionalizada”. É a partir do processo de produção intra-fábrica (e na relação entre empresas), que ele procura reconstituir a hegemonia do capital, instaurando,

---

<sup>35</sup> Gramsci, Antonio. *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira 1984, p.381

<sup>36</sup> Gramsci, op.cit. p.382

de modo persistente, a subsunção real da subjetividade operária pela lógica do capital. Ele procura, mais do que nunca, reconstituir algo que era fundamental na manufatura: o “velho nexos psicofísico do trabalho profissional qualificado – a participação ativa da inteligência, da fantasia, da iniciativa do trabalho”<sup>37</sup> .

Entretanto, as condições históricas são de crise estrutural do capital, o que significa que as contradições assumem dimensões agudas. Portanto, o toyotismo restringe o nexos da hegemonia do capital à produção, recompondo, a partir daí, a articulação entre consentimento operário e controle do trabalho. É por isso que, mais do que nunca, salienta-se a centralidade estratégica de seus protocolos organizacionais (e institucionais). É apenas sobre eles que se articulam a hegemonia do capital na produção.

Este é, com certeza, seu “calcanhar de Aquiles”, na medida em que, ao reduzir o nexos da hegemonia do capital apenas à esfera intra-fábrica (ou entre empresas), não o ampliando para além da cadeia produtiva central, para o corpo social total, o toyotismo permanece limitado em sua perspectiva política, principalmente se o compararmos ao arranjo fordista. Por isso, como destacamos, sob o toyotismo, agudiza-se a contradição entre racionalidade intra-empresa e irracionalidade social.

## 8. E a Luta de Classes?

É claro que as contrapartidas do capital sob o toyotismo são de natureza histórica. Existe um vínculo ineliminável entre o toyotismo e a luta de classes. A série de contrapartidas do toyotismo destinadas à “captura” da subjetividade operária, capazes de permitir o pleno desenvolvimento dos nexos contingentes do toyotismo, podem assumir diversas particularidades sócio-históricas (e culturais). Na verdade, elas se alteram, acompanhando o desenvolvimento do capitalismo (e da própria luta de classes). É o que podemos constatar hoje, por exemplo, com a debilitação relativa de algumas condições sócio-institucionais que garantiram, no passado, sob o período de crescimento do capitalismo japonês, a moldura do toyotismo original. Diante crise do capitalismo no Japão nos anos 90, os “mercados internos” das empresas, o emprego vitalício e o salário por antiguidade, por exemplo, estão sendo revistos pelas corporações transnacionais sediadas no Japão.

A generalização universal do toyotismo, sob a forma da *lean production*, implica adequá-lo, em suas contrapartidas para o trabalho assalariado, às novas realidades sócio-históricas da concorrência capitalista mundial. Diante

---

<sup>37</sup> Gramsci, op.cit. p.397

da debilitação estrutural do mundo do trabalho, a partir dos anos 80, em decorrência da lógica da modernização capitalista, as contrapartidas sociais clássicas do toyotismo tenderam a ser precarizadas, revistas (ou abolidas) pelo capital, com suas condições institucionais originárias (tal como se constituíram no seu país capitalista de origem – o Japão) sendo negadas em virtude de seu próprio desenvolvimento mundial.

Na verdade, o que tende a predominar é meramente o estímulo individual através da concessão de bônus salariais, debilitando alguns protocolos institucionais clássicos, como o emprego vitalício (por exemplo: a Fujitsu e a Nissan tendem a abolir o emprego vitalício, instaurando o contrato de trabalho renovado anualmente e um sistema de concessão dos *bonasu* – gratificações – a seus empregados, com base no que chama de satisfação do consumidor<sup>38</sup>).

O mesmo pode ser dito sobre a instauração pelo toyotismo de novas relações industriais, caracterizadas pela cooperação e parceria entre capitalistas e trabalhadores assalariados, pelo “envolvimento cooptado”, que permite ao capital apropriar-se do saber e do fazer do trabalho assalariado. *Elas não eliminam o antagonismo estrutural entre capital e trabalho assalariado*, pelo contrário, significam uma nova forma de organizar (e de gerenciar) a exploração do “trabalho vivo”, constituindo uma subsunção real da subjetividade operária à lógica do capital.

Este é o verdadeiro objetivo da “fragmentação sistêmica”: instituir uma nova modalidade de gerenciar (e reproduzir) a lógica do capital sob a nova crise do capitalismo mundial, constituir uma nova hegemonia do capital na produção, capaz de permitir um novo salto de acumulação capitalista.

Deste modo, o que temos observado é que o complexo de reestruturação produtiva, sob a mundialização do capital, é caracterizado não apenas pela instauração de uma nova base técnica – o controle automático da produção – mas, principalmente, por uma nova proposta de organização social da produção, uma nova (re)posição do princípio de cooperação e de divisão do trabalho, que constituíram o pressuposto organizativo do desenvolvimento da acumulação do capital sob a grande indústria.

São princípios de natureza formal sempre repostos no interior da subsunção real do (processo de) trabalho ao capital, onde a grande indústria de cariz flexível é seu patamar superior. Em última instância, a preocupação central continua sendo organizar (e manipular) o trabalho vivo, sempre posto como a dimensão constituinte da acumulação do capital (apesar das ideologias da perda da centralidade do trabalho sob o capitalismo tardio, inspiradas em Offe, Habermas e Kurz).

---

<sup>38</sup> “Emprego no Japão deixa de ser para toda a vida”, *Gazeta Mercantil*, 21 de junho de 1997.