

O fordismo/taylorismo, o toyotismo e as implicações na terceirização¹

Tadeu Henrique Lopes da Cunha

Procurador do Trabalho na Procuradoria do Trabalho no Município de São José do Rio Preto. Professor de Direito Civil e Trabalho da Universidade Paulista. Bacharel, Mestre e Doutor em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo.

Resumo: O presente estudo concerne à gênese da terceirização no mundo fático a partir de variações nos sistemas de produção capitalista, à passagem de um modelo vertical e concentrado, aqui representado pelo fordismo/taylorismo, para uma forma de produção mais flexível e horizontal, o denominado toyotismo. Esse modelo japonês de produção trouxe grandes implicações no mundo do trabalho, ressaltando-se, neste artigo, a terceirização, que, indubitavelmente, influencia sobremaneira o Direito do Trabalho. A ideia é a de que o jurista, para exercer a tarefa hermenêutica e de aplicação do Direito, deve ter ciência da realidade fática, sobretudo com o conhecimento da origem histórica de situações que serão objeto de aferição jurídica.

Palavras-chave: Fordismo. Taylorismo. Estado de Bem-Estar Social. Lutas sociais. Toyotismo. Terceirização. Neoliberalismo.

Abstract: This study concerns the genesis of outsourcing in the factual world from changes in capitalist production systems, the passage of a vertical and centralized model, represented here by fordism/taylorism, for a way to more flexible and horizontal production, called toyotism. This Japanese model of production

1 Este artigo tem como base parte da Dissertação de Mestrado, com alterações, defendida em 2007 pelo autor, com a seguinte referência: CUNHA, Tadeu Henrique Lopes da. *Terceirização e seus efeitos sobre os direitos do trabalhador no ordenamento jurídico brasileiro*. 2007. 194 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho). Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, 2007.

brought major implications for the world of work, and this article points up outsourcing, which undoubtedly greatly influences the Labour Law. The idea is that the lawyer to practice hermeneutics and application of law task should be aware of the factual reality, especially with the knowledge of the historical origin of situations that will be subject to legal assessment.

Keywords: Fordism. Taylorism. Welfare State. Social struggles. Toyotism. Outsourcing. Neoliberalism.

Sumário: 1 Introdução. 2 Fordismo/taylorismo. 2.1 Características gerais. 2.2 O fordismo/taylorismo no Brasil. 2.3 Crise do fordismo/taylorismo. 3 Toyotismo. 3.1 O modelo japonês de produção (o toyotismo) como solução para crise. 3.2 Gênese do modelo japonês de produção. 3.3 Transferência do modelo japonês. 3.4 A implantação de novas técnicas de gestão empresarial no Brasil. 4 Conclusão.

1 Introdução

Atualmente, a terceirização tem sido um assunto muito debatido, tanto nos tribunais quanto no Poder Legislativo. Se na jurisprudência o tema vem sendo objeto de debates desde a década de 1970, no Congresso Nacional a celeuma foi intensificada com a aprovação, pela Câmara do Deputados, do Projeto de Lei n. 4.330/2004, em que se permite a terceirização da atividade-fim.

Paralelamente, o Recurso Extraordinário com Agravo n. 713.211, cuja repercussão geral foi reconhecida pelo Supremo Tribunal Federal, certamente representará intensos debates relativos à terceirização em cotejo com a ordem constitucional brasileira.

Logo, é indiscutível a relevância do estudo da terceirização. Neste artigo, procura-se fazer um esboço histórico do tema sob o aspecto sociológico e econômico, analisando-se sua gênese a partir de mudanças nos modelos de produção capitalista. Perpassa-se, destarte, uma forma concentrada e vertical de produzir, com o fordismo/taylorismo, alcançando o modelo japonês, flexível e horizontal, denominado toyotismo, sendo que é neste último que se insere a terceirização.

2 Fordismo/taylorismo

2.1 Características gerais

A organização industrial, a qual emergiu da revolução industrial ocorrida na Europa no século XIX, especialmente na Inglaterra, foi aperfeiçoada no Novo Continente, mais precisamente na Filadélfia e em Detroit, nos Estados Unidos da América (DE MASI, 2003, p. 126). O aperfeiçoamento desejado veio com Taylor e com Ford. Aquele foi um engenheiro que se dedicou, entre outras coisas, à administração científica. Para ele, as atividades relacionadas à execução deveriam ser separadas daquelas consideradas diretivas. Os serviços concernentes à execução eram classificados, cronometrados, sem deixar qualquer margem à imaginação do operário (DE MASI, 2003, p. 128-129).

Ford, que era não somente engenheiro mas também empresário, resolveu colocar em prática a teoria de Taylor, adotando a racionalização e a maximização na indústria automobilística (DE MASI, 2003, p. 133).

Ele criou, em 1903, uma indústria automobilística que até hoje leva o seu nome, baseando a sua produção em um sistema que se denominou fordismo. Esse sistema visava à produção de veículos a serem vendidos por preços relativamente baixos. Para isso, ele utilizava cinco transformações principais (GOUNET, 2002, p. 18-19):

- a produção em massa como forma de redução do preço de venda do carro, com a racionalização das operações e a redução do desperdício;
- considerava-se como primeira racionalização a *parcelização* das tarefas, fazendo uso do método taylorista de produção. O trabalho do operário limitava-se a uma série de exercícios repetitivos, o que tornava o trabalhador desqualificado;
- a integração entre os trabalhadores era feita pela linha de montagem. Ela ligava os trabalhos individuais sucessivos e ditava o ritmo da produção de acordo com a intenção da direção da empresa;

- a padronização das peças para simplificar a produção. Para tanto, Ford deveria incorporar as pequenas empresas que cuidavam da fabricação das peças. Com isso, ocorreu a integração vertical, havendo um controle direto de toda a produção; e
- a automação das fábricas, ocorrida ao término de todo o processo.

O binômio fordismo/taylorismo, que indica sistema produtivo e processo de trabalho, estruturava-se na *fabricação em massa* de mercadorias, fundada na produção *homogeneizada* e *verticalizada*. Assim (ANTUNES, 2003, p. 36-37),

Na indústria automobilística taylorista e fordista, grande parte da produção necessária para a fabricação de veículos era realizada internamente, recorrendo-se apenas de maneira secundária ao fornecimento externo, ao setor de autopeças. Era necessário também racionalizar ao máximo as operações realizadas pelos trabalhadores, combatendo o “desperdício” na produção, reduzindo o *tempo* e aumentando o *ritmo* de trabalho, visando a intensificação das formas de exploração [grifos do original].

Cabe mencionar que o taylorismo separava o trabalho manual do trabalho intelectual. Além disso, a empresa tornava o operário um ser não pensante, possibilitando um maior controle do capital sobre o processo de produção. Destarte, a fábrica impulsionou o controle social (DRUCK, 1999, p. 41-42).

O padrão de produção fordista/taylorista baseou-se no *trabalho parcelar* e *fragmentado*, consoante o qual as tarefas eram decompostas a fim de que os operários praticassem movimentos repetitivos, que, somados, resultavam no produto coletivamente produzido. O trabalhador era um mero apêndice da máquina (ANTUNES, 2003, p. 37).

Desta forma, a linha de produção comportava uma verdadeira divisão do trabalho. Para cada parte da produção, um operário (ou um grupo de operários) executava uma determinada tarefa; a interligação entre as partes da tarefa era realizada pela esteira, o que conferia um ritmo de trabalho programado pela gerência. Assim, combinava-se o fordismo (a divisão parcelar do trabalho)

com o taylorismo (ritmo de trabalho determinado pelo cronômetro como o ideal para um determinado tipo de produção, evitando o desperdício na linha de montagem). Destarte, havia uma nítida separação entre a *elaboração* (dimensão intelectual do trabalho), que era incumbência da gerência científica, e a *execução* (parte manual do trabalho), de competência dos operários (ANTUNES, 2003, p. 37; PRADO, 1999, p. 16-17).

Nas palavras do sociólogo italiano De Masi (2003, p. 135),

A linha de montagem evita que o trabalhador se desloque ou se movimente para pegar um componente, porque leva as peças ao lugar preciso onde ele deve utilizá-las. Desse modo, grande parte do tempo antes perdido pelos operários é incorporado na linha de montagem. O trabalho se parceliza posteriormente e perde qualidade; a produtividade cresce visivelmente. Onde enlouquecia a desordem das coisas, o perambular e o vozerio dos homens, agora reinam, soberanos, a precisão dos gestos, o silêncio das pessoas, a força da máquina. [...]. Em poucos anos a linha de montagem – posta no ponto, finalmente – conseguiu quadruplicar o rendimento de cada operário.

Esse método de trabalho não foi, contudo, aceito de forma pacífica pelos trabalhadores. Houve greves na metalurgia em virtude do sistema de pagamento por prêmios, da desqualificação, e devido ao controle do tempo pelo cronômetro. Os trabalhadores mais qualificados reclamavam contra a expropriação do saber e a quebra da autonomia. Os operários com menor qualificação buscavam melhores salários e diminuição no ritmo de trabalho. A resistência ao taylorismo foi mais forte nos EUA, onde foi iniciada a sua implantação, todavia, não se concentrou somente nesse país, encontrando ressonância, outrossim, na Inglaterra (DRUCK, 1999, p. 44-45; BOTELHO, 2000, p. 15-16).

Para que tal método de produção obtivesse êxito era necessário que a sociedade se convencesse de suas vantagens, cedendo o controle sobre seu modo de trabalho e de vida (DRUCK, 1999, p. 47). Assim, o fordismo/taylorismo não pode ser considerado como um simples modelo de produção, mas, sobretudo, como um artifício utilizado para a dominação social.

O taylorismo, para ser bem-sucedido, precisava da cooperação entre o trabalho e o capital, isto é, era necessária a ausência de conflito. Contudo, seu método era autoritário, o que afastava o consenso dos trabalhadores em se submeter ao novo paradigma de produção. A adesão dos trabalhadores aconteceu em virtude do aumento dos salários e da concessão de benefícios sociais até então inexistentes (DRUCK, 1999, p. 47-49).

Dessa forma, como expediente para atrair mão de obra para sua indústria, Henry Ford aumentou substancialmente o salário dos operários, o que fez recrudescer exponencialmente a oferta de trabalho para a sua empresa.

Em outras palavras:

Graças à nova organização da produção e ao afluxo de operários, atraídos pela diária de 5 dólares, Ford conquista o mercado norte-americano e, em seguida, mundial. Apesar do aumento dos custos salariais, ele consegue baixar o preço dos veículos, seu objetivo para alcançar o consumo das massas. Aquilo que perde na produção de um veículo, recupera na massa de carros vendidos. Em 1921, pouco mais da metade dos automóveis do mundo (53%) vem das fábricas Ford. O capital da empresa, que era de 2 milhões de dólares em 1907, passa a 250 milhões em 1919 graças aos lucros incessantes (GOUNET, 2002, p. 20).

Entretanto, os altos salários não seriam suficientes se não houvesse uma combinação com outros elementos de controle social. Se não houvesse a coerção social, os altos salários teriam sido insuficientes para angariar a adesão dos trabalhadores ao novo industrialismo (GRAMSCI, 1980, p. 405).

Nesse sentido, havia o controle sobre a produção e o trabalho, além da observância e vigilância da vida privada do trabalhador (*proibicionismo*). Utilizavam-se métodos *puritanistas* voltados à adaptação do trabalhador ao novo industrialismo (GRAMSCI, 1980, p. 396-397).

Assim, havia um controle no consumo de álcool a fim de não deteriorar a eficiência do trabalhador. Além disso, Ford verificava o modo como os empregados gastavam seus salários, e também ins-

peçonava a vida sexual dos trabalhadores, cujo descontrole poderia representar um óbice para o novo industrialismo (GRAMSCI, 1980, p. 398).

A sustentação do método de produção fordista/taylorista alicerçou-se, outrossim, em um compromisso entre o capital e o trabalho mediado pelo Estado (ANTUNES, 2003, p. 38).

Tal compromisso buscava a manutenção do modo de produção capitalista e estruturava-se na implementação de elementos constitutivos de um Estado de Bem-Estar Social, em troca do abandono da luta dos trabalhadores pelo projeto socialista. Logo, os representantes do capitalismo fizeram concessões aos trabalhadores a fim de evitar a luta de classes. Esse compromisso também se sustentava na exploração dos trabalhadores dos países subdesenvolvidos, que não participavam desse pacto “social-democrata” (ANTUNES, 2003, p. 38-39).

Para a realização plena do compromisso, os representantes dos trabalhadores (os sindicatos) atuavam na busca de melhores condições de trabalho, aumentos de salários e seguridade social, e, em troca, controlavam as bases operárias a fim de evitar o conflito com o capital (ANTUNES, 2003, p. 39).

Portanto, conforme outrora mencionado, o fordismo/taylorismo não se consubstancia em mera técnica de gestão administrativa voltada ao recrudescimento da produção e dos lucros, mas igualmente, e sobretudo, como um modo de organização da sociedade direcionado à expansão e manutenção do sistema capitalista de produção.

O fordismo/taylorismo consubstanciava-se em um modelo de controle do capital sobre o trabalho, com a concessão de algumas vantagens aos trabalhadores em troca de seu abandono do projeto de controle da produção. Por isso, não era mero modelo produtivo, mas sobretudo um expediente utilizado pelo capitalismo para o controle da sociedade e a manutenção do sistema diante das consequências nefastas (para a classe trabalhadora) advindas do liberalismo. Com isso, foram necessárias concessões salariais diretas e indiretas a fim de que os trabalhadores abdicassem da luta de classes.

2.2 O fordismo/taylorismo no Brasil

O fordismo e o taylorismo não foram aplicados uniformemente nos diversos países capitalistas do mundo. A transplantação de um modelo de produção sofre modificações porque as condições sociais e econômicas variam de acordo com o país a ser estudado. Tais condições podem ser díspares, inclusive, dentro de um mesmo país. Esse foi o caso, por exemplo, da implantação do toyotismo na Inglaterra (ANTUNES, 2003, p. 76-90).

Partindo dessa constatação, são notórias as diferenças entre o modelo adotado no Brasil e os modelos norte-americano e europeu. Não se pode dizer, assim, que o modelo implantado neste país seguiu as linhas do modelo fordista, pois não se pode entender que no Brasil houve um Estado de Bem-Estar Social nem o pleno emprego, pilares do modelo referido.

Apesar disso, é válido o entendimento de que parte do fordismo foi implantada no País. Pode-se dizer que a produção seguiu, de certo modo, o que foi relatado sobre esse modelo. Com as Constituições de 1934 (Título IV – “Da Ordem Econômica e Social” – nos arts. 121 e seguintes) e de 1946 (Título V – “Da Ordem Econômica e Social” – nos arts. 145 e seguintes) poderia ter havido um Estado de Bem-Estar Social, desde que as disposições respectivas tivessem sido efetivadas. No entanto, a primeira norma teve pouco mais de três anos de existência, ao passo que a segunda não era dotada de eficácia, sendo, destarte, difícil dizer que aqui houve plena aplicação do modelo fordista:

Embora possamos falar de estratégias *fordistas/tayloristas* de organização do trabalho no interior das unidades produtivas, fica difícil estender o conceito de *fordismo* para um conjunto maior de práticas sociais e para áreas mais amplas do território nacional. O chamado “compromisso *fordista*” que se desenvolveu nos países capitalistas ricos não encontrou a mesma acolhida em países pobres, como o Brasil. Algumas áreas restritas do país, como a região da Grande São Paulo, através da organização sindical e da luta efetiva por maior participação dos trabalhadores no cenário político e econômico nacional apresentaram algumas características de formação

de um conjunto de práticas sociais que poderiam ser associadas ao *fordismo* (BOTELHO, 2000, p. 65, grifos no original).

Diz-se que já nos anos 20 havia preocupação por parte dos empresários brasileiros em implantar o modelo taylorista e fordista de produção no Brasil. Essa intenção ganhou impulso com a Revolução de 1930 (DRUCK, 1999, p. 54).

Nesse período – a década de 1920 – duas empresas do setor automobilístico se instalaram no Brasil, mais especificamente em São Paulo: a Ford Motors do Brasil (1923) e a General Motors do Brasil (1925). A escolha da cidade foi estratégica, haja vista a existência de um grande contingente de mão de obra, o mercado consumidor composto pelos imigrantes e fazendeiros de café e a infraestrutura de transportes, com destaque para a ferrovia Santos-Jundiaí (BOTELHO, 2000, p. 62-63).

No entanto, quem iniciou a prática taylorista foi a Administração Pública, com as companhias ferroviárias no Estado de São Paulo. Pode-se dizer que foram várias as frentes para a instauração do método taylorista (DRUCK, 1999, p. 54-56):

- a qualificação da mão de obra brasileira por meio de institutos especializados no ensino industrial (surtem o SENAI e o Sesi). O objetivo desta medida era o de substituir os operários estrangeiros, que eram mais combativos nas lutas sindicais, pelos brasileiros, considerados mais pacíficos e passíveis de dominação pelo capital;
- a política de substituição de importações, como forma de incentivo ao desenvolvimento industrial;
- a proliferação das escolas de engenharia, as quais propunham uma formação do engenheiro para que este atuasse na mediação entre a tecnologia/capital e o trabalho;
- o estabelecimento de uma legislação trabalhista destinada a prevenir o conflito entre o capital e o trabalho; e
- o controle do sindicato pelo Estado, o que objetivava evitar as lutas operárias.

2.3 Crise do fordismo/taylorismo

O termo *crise* é aqui utilizado entendendo-se que o modelo do *compromisso fordista* não conseguiu dar respostas imediatas a efeitos colaterais advindos no contexto desse compromisso. Em virtude do que foi mencionado supra, de que tal modelo não foi incorporado plenamente no Brasil, far-se-á referência ao que se entende por crise na forma genuína do modelo, sobretudo nos países europeus.

Vários fatores costumam ser mencionados para explicar a crise do modelo fordista. Costuma-se atribuir a crise do fordismo às quedas da produtividade e do crescimento econômico, ao recrudescimento dos déficits públicos, aos acordos de Bretton Woods e às crises do petróleo (PRADO, 1999, p. 20).

Ademais, pode-se dizer que os produtos fabricados pelo modelo fordista eram homogeneizados, uniformes, decorrentes de um processo de produção em massa de mercadorias. Os ganhos salariais auferidos pela classe trabalhadora – e consumidora, diga-se – tornaram-na mais exigente na escolha dos produtos. Isso implicou uma mudança no padrão de concorrência, que, outrora, era representado pela diferenciação de preços, e passou para a diferenciação de produtos. Para isso, a indústria deveria sempre buscar a inovação, a produção de mercadorias novas, diferentes, com o que era necessário um processo produtivo mais flexível, que permitisse a fabricação de produtos heterogêneos, voltados para um consumidor mais exigente e rompendo com a produção em massa (PRADO, 1999, p. 21).

A escola da regulação entende que cada modelo de produção representa uma determinada etapa do desenvolvimento capitalista. Durante um determinado período, o fordismo ocupou esse espaço (GOUNET, 2002, p. 57-61).

O esgotamento do referido modelo estaria na mudança do mercado consumidor, queda nas taxas de crescimento e, sobretudo, no conflito entre capital e trabalho (GOUNET, 2002, p. 61-63).

Há quem entenda que, embora o fordismo/taylorismo, pelo método de produção utilizado, tenha criado um trabalhador alienado, propiciou, por outro lado, uma convivência entre os traba-

lhadores fora da fábrica. Com isso eles teriam passado a questionar o controle social da produção. O epicentro das revoltas concernia ao método fordista/taylorista de produção (ANTUNES, 2003, p. 42).

O fordismo/taylorismo estruturou-se no crescimento da produção, com elevados lucros e bons salários, além de um eficiente sistema de seguridade social. O problema residia exatamente no fato de que um achatamento da produção poderia levar o sistema ao desequilíbrio. Desta forma, o recrudescimento da produção deveria ser acompanhado pela capacidade dos consumidores de adquiri-la. Assim, os salários teriam que subir de forma rápida a fim de que o mercado consumidor se mantivesse ativo. Esse equilíbrio se tornava cada vez mais difícil em virtude do aumento de reivindicações dos trabalhadores. Os Estados Unidos atuavam como agente estabilizador e asseguravam a manutenção desse sistema (HOBSBAWN, 1995, p. 279).

Todavia,

Durante a década de 1960, tudo isso dava sinais de desgaste. A hegemonia dos EUA declinou e, enquanto caía, o sistema monetário com base no dólar-ouro desabou. Houve alguns sinais de diminuição na produtividade da mão-de-obra em vários países, e sem dúvida sinais de que o grande reservatório de mão-de-obra da migração interna, que alimentara o *boom* industrial, chegava perto da exaustão. Após vinte anos, tornara-se adulta uma nova geração, para a qual a experiência do entreguerras – desemprego em massa, insegurança, preços estáveis ou em queda – era história, e não parte de sua experiência. Eles haviam ajustado suas expectativas à única experiência de seu grupo etário, de pleno emprego e inflação contínua (FRIEDMAN, 1968, p. 11). Qualquer que tenha sido a situação responsável pela “explosão mundial de salários” no fim da década de 1960 – escassez de mão-de-obra, crescentes esforços dos patrões para conter os salários reais, ou, como na França e na Itália, as grandes rebeliões estudantis –, tudo se assentava na descoberta feita por uma geração de trabalhadores acostumados a ter ou conseguir emprego, de que os regulares e bem-vindos aumentos a tanto negociados por seus sindicatos eram na verdade muito menos do que se podia arrancar do mercado. Detectemos ou não um retorno à luta de classes nesse reconhecimento de realidades do mercado (como

afirmaram muitos na “nova esquerda” pós-68), não há dúvida sobre a impressionante mudança de estado de espírito entre a moderação e a calma das negociações salariais antes de 1968 e os últimos anos da Era de Ouro (HOBBSAWN, 1995, p. 279-280).

Por outro lado, houve as crises do petróleo e o desmoronamento do sistema financeiro internacional, que se baseava no acordo de Bretton Woods, o que fez suprimir as condições utilizadas para a repressão financeira que forçava a maior valorização produtiva do capital e o compromisso com o pleno emprego, objetivo das políticas keynesianas (POCHMANN, 2001, p. 26; DELGADO, 2006, p. 111-112).

Nesse contexto,

A globalização financeira, que combina o desenvolvimento de inovações financeiras com informatização dos mercados, potencializa o volume de transações de curto prazo, pressionando a eliminação de controles cambiais, a liberalização das taxas de juros e a desregulamentação bancária.

[...]

Assim, o movimento dos capitais, além de fortalecer a supremacia do dólar, dá maior predomínio ao capital financeiro, inibindo o ciclo de expansão produtivo. A financeirização tanto resulta na valorização fictícia da riqueza, por meio da autonomização do capital a juros, como subordina a dinâmica econômica a taxas reduzidas de expansão produtiva (POCHMANN, 2001, p. 26-27).

Com isso, houve redução de investimentos no capital produtivo. Tendo menor disponibilidade de recursos, a concorrência ficou mais acirrada, o que levou muitas empresas a buscarem fusões e incorporações com outras, formando oligopólios, e, outrossim, a partirem com veemência para a redução de custos, entre outros, com especial relevância para os fins deste estudo, os trabalhistas. É nesse contexto que se insere o modelo toyotista de produção, que se alicerça, entre outras práticas, na utilização da subcontratação como redução de custos trabalhistas.

Portanto, houve uma conjunção entre os elementos da crise do sistema capitalista de produção (crise estrutural do capital –

problemas relacionados ao crescimento e à produtividade baixas), modificações no sistema financeiro internacional e as lutas de classes ocorridas em fins dos anos 60 e início dos 70, vislumbrando-se a possibilidade de uma hegemonia do mundo do trabalho. Essa confluência de fatores teve papel nevrálgico na crise daqueles anos (ANTUNES, 2003, p. 42).

3 Toyotismo

3.1 O modelo japonês de produção (o toyotismo) como solução para crise

O toyotismo e a era da acumulação flexível emergiram como solução para o contexto da crise estrutural do capital dos anos 70, a qual reunia elementos problemáticos internos ao próprio capital e as lutas oriundas da classe trabalhadora (ANTUNES, 2003, p. 47).

Pode-se dizer que

O capital deflagrou, então, várias transformações no próprio processo produtivo, por meio da constituição das formas de acumulação flexível, do *downsizing*, das formas de gestão organizacional, do avanço tecnológico, dos modelos alternativos ao binômio taylorismo/fordismo, onde se destaca especialmente o “toyotismo” ou o modelo japonês. Essas transformações, decorrentes da própria concorrência intercapitalista (num momento de crises e disputas intensificadas entre os grandes grupos transnacionais e monopolistas) e, por outro lado, da própria necessidade de controlar as lutas sociais oriundas do trabalho, acabaram por suscitar a resposta do capital à sua crise estrutural (ANTUNES, 2003, p. 47-48, grifos do original).

A resposta capitalista veio, ao menos, em duas frentes: no plano ideológico, em que se pode destacar a apologia do individualismo, em detrimento das formas de solidariedade e de atuação coletiva, e, principalmente, no plano da produção, cujo modelo foi alterado, o que ocorreu não em detrimento do sistema capitalista de produção, mas para corroborar esse sistema, no sentido da retomada do seu nível de acumulação e da continuação de seu projeto de dominação (ANTUNES, 2003, p. 48-50; PRADO, 1999, p. 23; DELGADO, 2006, p. 46-47).

O capitalismo sentiu a necessidade de maior circularidade das mercadorias, o que seria feito pela diminuição do tempo útil de vida dessas, o que forçaria a uma reposição mais rápida dos produtos. Desta forma, a aparência e a superfluidade emergem como características inerentes às mercadorias (ANTUNES, 2003, p. 50; GORZ, 2004, p. 37).

Nas palavras de Antunes:

Desse modo, o apregoado desenvolvimento de processos de “qualidade total” converte-se na expressão *fenomênica, involucral, aparente e supérflua* de um mecanismo produtivo que tem como um dos seus pilares mais importantes a *taxa decrescente do valor de uso* das mercadorias, como condição para a reprodução ampliada do capital e seus imperativos expansionistas (2003, p. 51, grifos do original).

Essa lógica parte de uma definição de Edward Barnays, sobrinho de Freud, de que o consumidor tem necessidades limitadas, mas possui desejos ilimitados. Para fazer com que estes (os desejos) recrudescessem, bastaria desfazer-se da ideia de que as compras dos indivíduos respondessem a necessidades práticas e a causas racionais. Os produtos deveriam ser transformados em vetores de um sentido simbólico. Era preciso, pois, criar uma cultura de consumo. Destarte, mesmo os objetos mais triviais seriam consumidos (GORZ, 2005, p. 48). Ademais, os produtos passaram a não ter mais o mesmo tempo de vida útil, vindo a ser repostos com maior frequência.

Como exemplo dessa lógica, podem-se mencionar as indústrias de computadores e, em especial, alguns de seus produtos, os *softwares*, que são mercadorias que se tornam obsoletas, desatualizadas, e inúteis com pouco tempo de uso. Com essa intensa circularidade de produtos, as empresas necessitam cada vez mais de inovação sob pena de serem ultrapassadas pelas concorrentes (ANTUNES, 2003, p. 51).

Esse procedimento, que tem como lógica a *lei de tendência decrescente do valor de uso das mercadorias*, acarreta diversas consequências nocivas tanto ao meio ambiente quanto à força humana de trabalho (ANTUNES, 2003, p. 52).

Dentro do processo de mudança no paradigma produtivo encontra-se o que se denomina de *liofilização*² organizacional e do trabalho, que se constituem em novas formas de intensificação do trabalho. O toyotismo apareceu como a suposta solução para o problema da crise estrutural do capital (ANTUNES, 2003, p. 52).

3.2 Gênese do modelo japonês de produção

O sucesso do modelo fordista/taylorista de produção fez com que as empresas concorrentes se vissem na necessidade de adotarem o mesmo modelo, sob pena de irem à falência. O modelo fordista de produção foi, destarte, internacionalizado (GOUNET, 2002, p. 21).

O Japão também entrou na corrida pelo desenvolvimento da indústria automobilística. Para tanto, introduziu o fordismo, protegeu a produção nacional e proibiu a produção estrangeira no país. Em 1939, as empresas americanas foram convidadas a sair do país (GOUNET, 2002, p. 23).

Contudo, a Segunda Guerra Mundial mudaria a situação:

Mas, em 1945, o Japão perde a guerra e retorna a intervenção norte-americana, não em certos setores, mas no conjunto do aparelho econômico, político e militar. Então volta à baila a discussão sobre a oportunidade de uma indústria automobilística autônoma (GOUNET, 2002, p. 23).

Além disso, após a Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos investiram capitais na reconstrução da Europa e do Japão com o intuito de evitar a expansão do socialismo real para tais países (HOBSBAWN, 1995, p. 237).

Todavia, o Japão não gozava de condições ideais para uma nova implantação do fordismo, pois (GOUNET, 2002, p. 23-24):

2 Este termo tem o sentido de enxugamento, redução, significando que a empresa, para o sistema toyotista, teria de diminuir de tamanho.

- o nível de vida dos japoneses era bem inferior ao dos norte-americanos, o que limitava a expectativa de consumo em massa;
- além da exígua demanda, a preferência dos japoneses era por veículos compactos, mais adequados ao bolso e à configuração acidentada do país;
- a procura era diversificada, o que induzia a uma produção com maior número de modelos e reduzida quantidade de cada um deles;
- o fordismo precisava de espaço, o que encarecia os custos, já que o sistema imobiliário japonês era um dos mais caros do mundo devido à falta de espaço no país.

O sistema norte-americano não poderia ser bem-sucedido no Japão, e, portanto, tinha de passar por adaptações. Desta forma, surgiu o método flexível, também chamado de toyotismo, *just in time*, ou método *kanban* (GOUNET, 2002, p. 24-25).

O modelo fordista foi, portanto, adaptado às peculiaridades do Japão. A partir daí ocorreu, na verdade, a implantação de um novo modelo de organização da produção, o padrão iniciado na empresa Toyota, por isso também chamado de toyotismo.

Podem ser aludidos os seguintes elementos diferenciadores do toyotismo em relação ao fordismo (ANTUNES, 2003, p. 54-55; PRADO, 1999, p. 23-24; KOVÁCS, 2001, p. 49; MELLO, 1998, p. 274; GORZ, 2004, p. 40-41; DELGADO, 2006, p. 46-48):

- no fordismo havia a produção em massa, ao passo que no toyotismo a produção passou a ser mais individualizada, heterogênea. Se no fordismo a demanda se baseia na oferta, no toyotismo é a oferta que se condiciona pela demanda;
- no toyotismo há o trabalho operário em equipe, transformando o trabalhador em um polivalente, não mais se limitando ao trabalho parcelar então existente no fordismo;
- alterou-se a relação homem/máquina, passando o operário a utilizar várias máquinas para executar o seu trabalho, dife-

rentemente do que ocorria no fordismo, em que para cada máquina havia um (ou mais de um) operário;

- a produção passou a ser feita de acordo com a demanda (*just in time*), não trabalhando com estoques, e evitando desperdícios;
- estrutura horizontal (em contraposição à verticalidade do fordismo) da empresa. A fábrica toyotista concentra pequena parte da produção (o que é considerado o núcleo da produção), delegando a outras empresas partes do processo produtivo que antes era inteiramente realizado na fábrica fordista. É nesse íterim que se insere a subcontratação de mão de obra;
- o toyotismo passou a utilizar mais a “parte intelectual” dos trabalhadores, que passaram a constituir grupos de trabalho para discussão e avaliação de seus desempenhos com vistas ao aumento da produtividade. No fordismo valorizava-se especialmente a “força manual” do trabalhador, prescindindo-se um pouco do uso de sua inteligência (as tarefas eram basicamente repetitivas, o que desvalorizava a inteligência do trabalhador);
- a implantação pelo toyotismo do emprego vitalício para uma parcela dos empregados da empresa (cerca de 25% a 30%), com ganhos salariais proporcionais à produtividade do trabalhador. Essa vitaliciedade garantia a estabilidade a uma parte dos trabalhadores da empresa.

Nesse contexto,

A racionalização do processo produtivo, dotada de forte *disciplinamento* da força de trabalho e impulsionada pela necessidade de implantar formas de *capital* e de *trabalho intensivo*, caracterizou a *via toyotista de desenvolvimento do capitalismo monopolista no Japão* e seu processo de *liofilização organizacional e do trabalho* (ANTUNES, 2003, p. 55, grifos do original).

Além disso, podem ser mencionados outros três pontos (GOUNET, 2002, p. 26-28; PRADO, 1999, p. 23-24; KOVÁCS, 2001, p. 49-50; MELLO, 1998, p. 274; GORZ, 2004, p. 40-41; DELGADO, 2006, p. 46-48):

- instala-se o *kanban*. O *kanban* é uma espécie de placa que serve para indicar que uma determinada peça acabou e que precisa ser repostada no estoque esgotado, o que facilita o controle da produção;
- a produção de vários modelos distintos em uma mesma linha de montagem. Isso passou a ser possível com a adaptação das máquinas à produção de veículos diferentes; e
- o desenvolvimento de relações de subcontratação com fornecedores de autopeças. A Toyota impõe a essas empresas o seu sistema de produção, flexibilidade dos trabalhadores, sistema *kanban* e pequena distância em relação à empresa principal para a redução dos custos com transporte. Ademais, aproveitam-se as condições mais penosas de trabalho nas subcontratadas, com redução salarial de 30% a 50% em relação aos empregados da Toyota. Há a fixação de condições concernentes a preço, prazos, à qualidade da produção, que deve ser *just in time*.

Constata-se, no entanto, que o novo sistema de produção exige mais do trabalhador que o fordismo, tanto do trabalhador subcontratado quanto do empregado da empresa principal (GOUNET, 2002, p. 29).

Nesse sentido, pode-se mencionar a mudança na relação homem/máquina, que passa de um para cinco (um homem para cada cinco máquinas). Além disso, há o gerenciamento sob pressão (*by stress*). Há sinais que indicam o ritmo da produção, sendo interessante que o ritmo seja o mais intenso possível (nem tranquilo demais para o operário, nem suscetível de superaquecimento) (GOUNET, 2002, p. 29; KOVÁCS, 2001, p. 49-50).

Cabe salientar que o trabalho em equipe exige maior qualificação do operário, o que não implica necessariamente aumento proporcional (à sua qualificação) da remuneração. E para que os trabalhadores tenham qualquer pretensão de aumento salarial infirmada, foi preciso acabar com o sindicato, que terminou virando sindicato de empresa, não batendo de frente com esta, mas se tornando um mediador em busca da inexistência do conflito de classes (GOUNET, 2002, p. 30-31).

Pode-se observar que o referido modelo de produção exige maior envolvimento do trabalhador com a empresa e a produção. Por isso, o sistema, na sua forma genuína, oferecia-lhe contrapartidas como perspectiva de ascensão dentro da empresa e emprego vitalício. Ademais, utilizava-se do sindicato de empresa para evitar o conflito de classes.

Em outras palavras:

Assim, os fabricantes usam a cenoura e o chicote, a garantia de emprego vitalício e o sindicato totalmente atrelado ao patrão, para impor a seus empregados as mudanças nas condições de trabalho. Isso é fundamental para o novo sistema (GOUNET, 2002, p. 31).

A intensificação da concorrência entre as empresas fez com que o capital buscasse a redução de custos, entre eles o da mão de obra. O ritmo de trabalho recrudesciu, sem a contrapartida salarial na mesma proporção. Além disso, recorreu-se à subcontratação, cujo nível de remuneração diz-se ser de 30% a 50% menor quando comparado ao da empresa principal. Esses números correspondem à maior parte dos fornecedores, com a exceção dos chamados fornecedores de primeira categoria, como, por exemplo, a Bosch e outras empresas de produção específica, além de fabricantes de pneus e de aço. Nessas empresas, o tratamento trabalhista é comparável ao dado pela empresa principal (GOUNET, 2002, p. 48-49).

Destarte, as empresas se tornaram mais enxutas, ampliando suas relações de subcontratação. Nas empresas subcontratadas, exige-se o mesmo envolvimento dos trabalhadores da empresa principal, não sendo, no entanto, oferecidas aos subcontratados as mesmas concessões outorgadas àqueles. Agregue-se a isto o fato de as principais empresas impulsionarem a competitividade das subcontratadas, obrigando-as a reduzir os custos e a melhorar a qualidade dos produtos.

Neste ínterim,

A Toyota e a Nissan procuram atualmente, e cada vez mais, encontrar subcontratados concorrentes de seus fornecedores tradicio-

nais, para obrigar esses últimos a serem mais competitivos, ou seja, essencialmente, a apresentar custos e preços mais baixos, maior qualidade e prazos de entrega mais curtos. A GM, ao instalar o proletariado industrial no Saturn, ao mesmo tempo aumenta o recurso à subcontratação, de 70%/30% para 40%/60% [anteriormente, 70% dos trabalhadores pertenciam à empresa principal e 30% às subcontratadas. Agora, a relação passou para 40% à principal e 60% às subcontratadas. Ou seja, houve significativo aumento do recurso à subcontratação]. Mesmo que houvesse democracia econômica e humanização para os 6 mil trabalhadores da fábrica de Spring Hill (o que parece estar longe da verdade), os 20 ou 25 mil operários das imediações vivem uma exploração capitalista cada vez mais feroz (GOUNET, 2002, p. 49).

Logo, conclui-se que o modelo japonês de produção distanciou-se das características do genuíno padrão fordista/taylorista de produção. O toyotismo, nome dado ao modelo japonês, baseia-se no tripé: organização do trabalho, sindicato de empresa, e contrapartidas aos trabalhadores (emprego vitalício e remuneração por antiguidade). Com isso, consegue-se uma produção mais flexível, que se baseia na demanda, bem como a redução da luta de classes, conferindo-se determinadas vantagens (emprego vitalício e remuneração por antiguidade) aos trabalhadores que aderem ao aludido sistema.

3.3 Transferência do modelo japonês

Conforme já acontecera com a transferência do modelo fordista/taylorista para outros países, a qual não foi homogênea, a expansão do modelo japonês para o restante do mundo foi, outrossim, marcada pela heterogeneidade.

Assim,

A transferibilidade do toyotismo, *ou de parte de seu receituário*, mostrou-se, portanto, de enorme interesse para o capital ocidental, em crise desde o início dos anos 70. Claro que sua adaptabilidade, em maior ou menor escala, estava necessariamente condicionada às singularidades e particularidades de cada país, no que diz respeito tanto às condições econômicas, sociais, políticas, ideológicas,

quanto aos seus respectivos movimentos sindicais, às condições do mercado de trabalho, entre tantos outros pontos presentes quando da incorporação (de elementos) do toyotismo (ANTUNES, 2003, p. 57, grifos do original).

Nesse sentido, é oportuno mencionar que, se no Japão havia a vitaliciedade para 25% a 30% da mão de obra, nos países europeus não chegou a 15% esse contingente, sendo de 13% na Inglaterra, 6% na Espanha e 5% na França. Logo, pode-se depreender que o toyotismo japonês (o original) sofreu mudanças em outros países que o adotaram (ANTUNES, 2003, p. 57).

Além disso,

A vigência do neoliberalismo, ou de políticas sob sua influência, propiciou condições em grande medida favoráveis à adaptação *diferenciada* de elementos do toyotismo no Ocidente. Sendo o *processo de reestruturação produtiva do capital a base material do projeto ideopolítico neoliberal*, a estrutura sob a qual se erige o *ideário* e a *pragmática* neoliberal, não foi difícil perceber que desde fins dos anos 70 e início dos 80 o mundo capitalista ocidental começou a desenvolver técnicas similares ao toyotismo. Este mostrava-se como a mais avançada experiência de reestruturação produtiva, originado do próprio *fordismo* japonês e posteriormente convertida em uma *via singular de acumulação capitalista*, capaz de operar um enorme avanço no capitalismo no Japão, derrotado no pós-guerra e reconvertido à condição de país de enorme destaque no mundo capitalista dos fins dos anos 70 (ANTUNES, 2003, p. 58, grifos do original).

Com o toyotismo a mudança não ocorreu unicamente nos métodos de controle da produção e do trabalho, mas, outrossim, na estrutura de organização da política e da sociedade. De um *compromisso fordista* entre o capital e o trabalho, mediado pelo Estado, com concessões variadas aos trabalhadores em troca da abdicação da luta de classes, passou-se para um modelo neoliberal como forma de solucionar a crise capitalista da década de 1970.

Sabe-se que os pensadores liberais não deixaram de existir durante o período áureo do capitalismo (Era de Ouro). No entanto, entre 1940 e 1970, eles não eram ouvidos, pois criticavam

um modelo que estava logrando êxito para a manutenção do sistema capitalista de produção (HOBSBAWN, 1995, p. 266).

Essa retomada da ideologia liberal baseou-se na conjugação dos seguintes fatores (DELGADO, 2006, p. 80-95):

- reformulação das políticas macroeconômicas, passando-se do keynesianismo para medidas de natureza liberal-monetarista;
- atuação concertada dos organismos internacionais no sentido da aplicação rigorosa do modelo neoliberal pelos diversos países do mundo;
- uniformização da teoria acadêmica voltada à matriz neoliberal de organização econômica, sobretudo nos Estados Unidos e na América Latina;
- a abordagem jornalística atrelada a essa ideologia, o que faz parecer que essa concepção teórica é consensual;
- organização e gestão dos Estados, especialmente os periféricos, seguindo o modelo proposto pela ideologia liberal-monetarista; e
- o intercâmbio de influências relacionadas a essa ideologia por meio da realização de seminários, congressos, palestras, encontros etc.

Além disso, a inexistência de um contraponto ideológico ao capitalismo, como era o caso do socialismo, que ruiu com a queda do muro de Berlim, abriu espaço para que o capital não mais se preocupasse em assegurar políticas sociais, em virtude do seu custo financeiro representado pela carga tributária, restaurando-se a ideologia liberal de afastamento do Estado das relações sociais, dando ensejo ao neoliberalismo (MAIOR, 2001, p. 153).

Essa concepção neoliberal, formalizada no Consenso de Washington, que prega a liberalização do comércio, a privatização das empresas públicas, a estabilização monetária e o equilíbrio fiscal, não ficou imune a crises. Como exemplos podem ser mencionadas as crises do México (1994), do Sudeste Asiático (1997) e

a recessão econômica da Argentina (2001) (LEWANDOWSKI, 2004, p. 65 e 73-75).

Assim, implantou-se um modelo para responder à crise estrutural do capital, que, no entanto, não tornou o sistema imune a crises; pelo contrário, como visto, houve diversos problemas, sobretudo em países do Terceiro Mundo.

Dessa forma, e resumindo, sabe-se que tanto o modelo fordista quanto o toyotista são implementados no sentido da preservação do sistema capitalista de produção. Nos dois casos, a implantação se deu como resposta a crises estruturais do padrão de acumulação capitalista.

Sabe-se, igualmente, que a transferência de um modelo de organização da produção de um país para outro não se dá de forma integral, ou seja, nem todos os elementos integrantes de um modelo são passíveis de aparecimento em um outro país. O grande exemplo mencionado foi a implantação do fordismo no Japão, que, dadas as suas peculiaridades, transformou-se, na verdade, em um outro paradigma de organização da produção.

Ademais, tanto o fordismo quanto o toyotismo não representam meros métodos de organização ou de gestão da produção, mas simbolizam modos de organização da sociedade como um todo, no sentido da preservação do capitalismo.

3.4 A implantação de novas técnicas de gestão empresarial no Brasil

O empresariado argumenta que com a globalização da economia a competição entre as empresas se intensificou, o que as obrigou a buscar alternativas para melhoria da qualidade de seus produtos. Destarte, passaram a utilizar novas práticas de gestão empresarial e de inovações tecnológicas (DRUCK, 1999, p. 104; BOTELHO, 2000, p. 72).

No Brasil, no entanto, houve dois fatores mais determinantes que a busca por competitividade mundial: (a) a abertura da economia feita pelo governo Collor, em que foram reduzidas as alí-

quotas de importação, exigindo mudanças na gestão das empresas para enfrentar a concorrência de produtos importados no mercado interno; e (b) a política de recessão da economia colocada em prática no início da década de 1990 a fim de conter o processo inflacionário (DRUCK, 1999, p. 104).

Dessa forma, as empresas brasileiras passaram a sofrer com a concorrência de produtos importados, que, frequentemente, possuíam melhor qualidade, e, com a abertura da economia e menores alíquotas de importação, passaram a apresentar menores preços, tornando-se mais competitivos. Com isso, o mercado interno passou a consumir mais produtos estrangeiros, reduzindo a lucratividade das empresas brasileiras. Destarte, essas empresas passaram a buscar maior competitividade, sobretudo com a retração dos custos.

Com isso, acentuaram-se as implementações dos Programas de Qualidade Total e a terceirização. No caso desta última, inclusive, houve uma generalização de sua utilização por todos os setores da economia, desde a indústria até o comércio, passando pelos serviços, das grandes empresas até as de médio e pequeno porte. Além disso, houve um avanço da terceirização para atividades nucleares da empresa (tais como produção, operação, manutenção, usinagem etc.), não atingindo somente as áreas consideradas periféricas da empresa como a limpeza, o transporte, a alimentação etc. (DRUCK, 1999, p. 105).

No caso brasileiro, contudo, a terceirização não é somente mero fruto da competitividade internacional ou da política econômica adotada pelo governo Collor, mas, primeiramente, da sua adoção pelo Poder Público, com o Decreto-Lei n. 200/1967, que descentralizou a Administração Pública, e pela Lei n. 5.645/1970, que definiu que determinados serviços deveriam ser contratados de forma indireta, além da busca por maiores lucros com a redução de custos trabalhistas. O exemplo mais elucidativo desta afirmação é o dos bancos, que iniciaram o processo de terceirização já nos anos 1970, ou seja, vinte anos antes do governo Collor, o que denota motivo diverso do anteriormente mencionado para a sua adoção. Pode-se entender, contudo, que a política econômica adotada

por esse presidente da República foi responsável por impulsionar, intensificar, agravar, mas não criar a terceirização.

4 Conclusão

Para que haja interpretação/aplicação do Direito, entende-se que o intérprete/aplicador deva conhecer a realidade em que vive. É imprescindível, na operação hermenêutica, não somente o conhecimento jurídico mas, igualmente, o entendimento acerca da situação fática sobre a qual incidirá a norma de decisão.

Por isso é relevante ao jurista conhecer o fenômeno da terceirização desde o seu nascedouro, assim como a evolução por que passou até atingir os dias atuais. É importante compreender o motivo de seu surgimento e as consequências advindas com ele. Assim, conhecer o fenômeno, a realidade fática, é o primeiro passo para a interpretação/aplicação do Direito. É um processo de concretização da norma jurídica, passando pelo mundo dos fatos e pelo mundo jurídico.

É nesse contexto de conhecimento da realidade fática e, sobretudo, histórico-evolutiva da subcontratação que se insere este artigo, com o intuito de trazer a lume a evolução social e econômica de modelos de produção que acabaram por desembocar na terceirização.

Assim, lembrando, os modelos de organização do trabalho e da sociedade responderam a interesses capitalistas na manutenção e no desenvolvimento do sistema capitalista de produção.

O fordismo/taylorismo foi um modelo baseado na produção em massa de mercadorias, com concessões salariais diretas e indiretas, como a previdência social, aos trabalhadores, que, em contrapartida, abdicaram do projeto de emancipação da classe. Com isso, agregado à coerção social, o modelo foi considerado o período áureo do capitalismo.

A crise estrutural do capitalismo foi identificada pelos capitalistas como uma crise do modelo fordista/taylorista. Nesse sentido, eles entenderam que a solução para tal crise seria mudar o modelo

de organização e controle do trabalho e da produção, implantando-se o toyotismo, ou modelo japonês de produção.

Este último modelo também transformou o modo de organização da sociedade e da política, com o advento da ideologia neoliberal. Essa nova etapa da globalização intensificou a exploração da força humana de trabalho, provocou um recrudescimento dos índices de desemprego e aumento da desigualdade e exclusão sociais. Assim, a resposta do capitalismo à sua crise estrutural gerou piores condições de trabalho e de vida para as classes menos abastadas.

Se o liberalismo trouxe consequências funestas para os trabalhadores, e a social-democracia procurou trazer algumas concessões voltadas à melhoria da situação daquela classe, o neoliberalismo tem sido responsável pela intensificação da exclusão e da desigualdade sociais. Se no período fordista – ou social-democrata – era necessária a aplicação dos direitos sociais para que as classes mais pobres pudessem ser incluídas no sistema, com muito mais razão deveria ser assim nesse período do toyotismo, em que vige o neoliberalismo, o qual tem acentuado as distorções sociais provocadas pelo sistema capitalista de produção.

Verificou-se, ainda, que uma das formas de flexibilização do trabalho é a subcontratação. Esta serviu como propulsor retórico para o crescimento da terceirização, pois os empresários alegam que devem fazer uma reestruturação produtiva para poderem competir no mercado internacional.

Sabe-se que a análise da subcontratação é de suma importância para a compreensão da precarização das relações de trabalho, e que é necessário combater essa precarização para que ocorra a melhoria das condições para os trabalhadores.

Referências

ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2003.

BOTELHO, Adriano. *Do fordismo à produção flexível: a produção do espaço num contexto de mudança das estratégias de acumulação do capital*. 2000. 148 f. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana). Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

CUNHA, Tadeu Henrique Lopes da. *Terceirização e seus efeitos sobre os direitos do trabalhador no ordenamento jurídico brasileiro*. 2007. 194 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho). Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

DE MASI, Domenico. *O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial*. 7. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.

DELGADO, Mauricio Godinho. *Capitalismo, trabalho e emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos da reconstrução*. São Paulo: LTr, 2006.

DRUCK, Maria da Graça. *Terceirização: (des) fordizando a fábrica*. São Paulo: Boitempo, 1999.

GORZ, André. *Misérias do presente, riqueza do possível*. Tradução de Ana Montoia. São Paulo: Annablume, 2004.

_____. *O imaterial: conhecimento, valor e capital*. Tradução de Celso Azzan Júnior. São Paulo: Annablume, 2005.

GOUNET, Thomas. *Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel*. São Paulo: Boitempo, 2002.

GRAMSCI, Antonio. *Maquiavel, a política e o Estado moderno*. 4. ed. Tradução de Luiz Mário Gazzaneo. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.

HOBBSBAWN, Eric. *Era dos extremos: o breve século XX: 1914-1991*. Tradução de Marcos Santarrita. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

KOVÁCS, Ilona. Empresa flexível: problemas sociais do pós-taylorismo. In: SANTOS, Maria João et al. (Orgs.). *Globalizações: novos rumos no mundo do trabalho*. Florianópolis – Lisboa: UFSC, 2001.

LEWANDOWSKI, Enrique Ricardo. *Globalização, regionalização e soberania*. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2004.

MAIOR, Jorge Luiz Souto. Modernidade e direito do trabalho. *Revista do TST*, Brasília, v. 67, n. 1, p. 153, jan./mar. 2001.

MELLO, Prudente José Silveira. Globalização e reestruturação produtiva do fordismo ao toyotismo. In: ARRUDA JUNIOR, Edmundo Lima de; RAMOS, Alexandre Luiz (Orgs.). *Globalização, neoliberalismo e o mundo do trabalho*. Curitiba: Ibej, 1998.

POCHMANN, Marcio. *O emprego na globalização: a nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu*. São Paulo: Boitempo, 2001.

PRADO, Antônio. A controvérsia da crise do fordismo e a transição pós-fordista: algumas reflexões sobre o caso brasileiro. In: PRADO, Antônio et al. (Coords.). *Emprego e desenvolvimento tecnológico: processos de integração regional*. São Paulo: Dieese, 1999.